

LES ÉCHOS

CAFÉ
URBAIN.
SEM 92

LES MAIRES DÉVELOPPEURS :
UN EXEMPLE À SUIVRE ?

LES MAIRES DÉVELOPPEURS : UN EXEMPLE À SUIVRE ?

Ce numéro des *Échos* présente les principales contributions de la rencontre du 4 juin 2014 sur le thème des maires développeurs, dans le cadre du salon de la Nouvelle Ville. En espérant qu'il vous donnera le goût de venir débattre avec nous.

LES INTERVENANTS

Julien PEREZ, adjoint au maire de la ville de Clichy-La-Garenne, délégué à l'urbanisme, à l'intercommunalité et à la communication,
Josiane FISCHER, adjoint au maire de la ville d'Asnières-sur-Seine, déléguée à l'urbanisme et aux grands projets,
Alain BOURDIN, sociologue et urbaniste,
Barbara KORENIOUGUINE, présidente de BNP PARIBAS Immobilier,
Monique AMBAL, avocate spécialisée en montage d'opérations d'aménagement, DS Avocats,
Hervé GAY, directeur général de la SEM 92.

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



■ Des besoins et des usages qui changent la ville : comment combiner visions à long terme et anticipation tout en répondant aux attentes des habitants et des usagers ?

■ Vers un urbanisme négocié : de nouvelles formes de concertation avec la population, les opérateurs...

■ Vers une nouvelle économie mixte de l'aménagement urbain : un partenariat public-privé opérationnel ?

■ La loi ALUR : comment en utiliser les leviers ?

ÉDITO

“ Les maires viennent d'être élus sur des programmes proposant des projets de quartiers ou d'équipements. Dans les six ans, ils doivent engager des politiques et des stratégies d'aménagement qualitatives, financièrement « soutenables » et juridiquement « irrécusables ».

Ils sont cependant confrontés aux transformations du contexte territorial, budgétaire et juridique. L'introduction de la Métropole, nouvel échelon administratif de rang supérieur, vient bouleverser les pratiques, notamment dans le domaine de l'aménagement. La crise économique et la diminution des dotations contraignent fortement les dépenses. En ce début de mandat municipal, les attentes des habitants en matière de logements, d'équipements et de qualité de vie sont fortes.

Les « maires développeurs » ont contribué à transformer, requalifier et équiper le territoire, à répondre à la crise du logement, à renouveler l'immobilier d'entreprises. Leur témoignage et leurs expériences sont importants pour bâtir la métropole de demain.



Nous avons souhaité donner la parole à des élus porteurs de visions et d'ambitions, au contact de leur population et de leur territoire, et engager un dialogue avec des juristes, économistes, sociologues mais aussi avec des opérateurs de l'aménagement.» ”

Hervé Gay,
Directeur général,
SEM 92

DÉVELOPPER SANS COMPTER ?

UN BESOIN D'ÉQUILIBRE DANS LES TERRITOIRES QUI ONT UNE HISTOIRE

“ À Asnières, nous recherchons un équilibre global de la ville. Pour y parvenir, **il faut être conscient de l'imbrication des décisions et de leurs conséquences. Plus que sur des projets ponctuels, c'est sur une stratégie globale et cohérente que nous travaillons.** Nous ne pouvons effectivement plus nous retrouver dans la situation où, face à un afflux de population important, les équipements publics s'avèrent insuffisants. ” J. Fischer

“ **Créer du logement n'est pas une fin en soi : c'est l'équilibre qui est important.** Lorsque vous programmez de nouveaux logements, les équipements doivent suivre et le cadre de vie doit être maintenu, voire amélioré. ” J. Perez

“ Dans une ville très « dense » (17 000 habitants au km²) comme Asnières, où le foncier est rare, il n'est pas question de faire du logement pour faire du logement mais de les intégrer en prenant en compte les caractéristiques et l'histoire du territoire. Asnières n'est pas un territoire vierge où la production de logements a toujours été soutenue. Il faut maintenant répondre aux aspirations légitimes des habitants en termes de qualité de vie. En parallèle, **les besoins en développement économique ont longtemps été sous-estimés. Pourtant, ils sont une priorité pour l'équilibre social, l'équilibre du développement de la ville.** ” J. Fischer

ÉCONOMIE DE L'AMÉNAGEMENT : UNE NOUVELLE "DONNE" FINANCIÈRE POUR FAIRE MIEUX AVEC MOINS

“ L'économie de l'aménagement est confrontée à de nouvelles données financières, les collectivités ont moins de ressources, les dotations de l'État étant en chute libre. Et s'il y a moins d'argent pour l'aménagement, mais toujours autant de responsabilités, **les collectivités souhaitent maîtriser leur projet, elles n'en ont pas toujours les moyens.** ” B. Koreniouguine

“ Les aides aux collectivités ont diminué ces dernières années. **Dans nos programmations, nous sommes effectivement contraints de faire mieux avec moins, ce qui est finalement positif.** Par ailleurs, certains équipements ne peuvent plus être portés par une seule ville. **La vision intercommunale est alors essentielle.** Par exemple, Asnières possède une patinoire, il est donc évident que la ville de Clichy ne va pas en prévoir une sur son territoire. Et vice-versa, nous venons d'inaugurer un centre d'art contemporain, je doute que les villes alentour en bâtissent un dans le futur. ” J. Perez

LE DÉFI DE LA PROGRAMMATION : RÉPONDRE À LA PLURALITÉ DES MARCHÉS ET À LA PLURALITÉ DES CLIENTÈLES

DIVERSITÉ DES PRATIQUES CITADINES...

“ **NOUS AVONS L'ILLUSION D'UNE SOCIÉTÉ DE LA TRANSPARENCE : ON CROIT QUE LES GENS DISENT TOUT. C'EST FAUX, « LES ATTENTES » SONT TRÈS DIFFICILES À ANALYSER...** ” A. Bourdin

... Le « politique » aujourd'hui doit effectivement être capable de répondre à cette grande diversité d'attentes. Ainsi, les enquêtes révèlent cette diversité des modes de vie et des pratiques autant dans le temps du travail qu'en dehors des temporalités professionnelles. **C'est un enjeu de programmation urbaine, pratique professionnelle que je crois aujourd'hui sinistrée.** Ce manque de connaissance des modes de vie et de leur diversité détermine des solutions qui sont largement dépassées en termes d'équipements, d'affectation des espaces publics, de produits logements, d'organisation de la ville. ” A. Bourdin

“ Aujourd'hui, **pour nous les promoteurs, il n'y a pas un marché, il y a plusieurs marchés,** on n'a pas qu'un type de clientèle, on en a plusieurs. La complexité pour l'ensemble des partenaires d'un projet urbain, que ce soit la collectivité, les opérateurs, les urbanistes, les architectes, est de trouver un chemin commun au travers de ces projets pour répondre au plus grand nombre. Je serais plus optimiste. Il reste certes beaucoup à apprendre sur les modes de vie de la population, mais **les méthodes et façons de travailler des programmistes urbains ont beaucoup évolué ces dernières années.** ” B. Koreniouguine

“ **Le renouvellement des savoirs de la programmation est un enjeu critique** chez les maîtres d'ouvrage, les aménageurs, les savoirs de la programmation sont peu présents. **Il y a bien un mouvement de développement de dispositifs qui vont permettre d'avancer, mais sans fabrication de connaissances.** ” A. Bourdin

... ET « PRÉOCCUPATIONS DU QUOTIDIEN »

“ Les Franciliens sont tous confrontés à une série de difficultés du quotidien, quels que soient leurs revenus, leur catégorie socioprofessionnelle ou la taille de leur ménage : l'éloignement du domicile au lieu de travail, la difficulté pour les femmes à concilier vie active et vie familiale, etc. Tout cela se traduit dans des attentes vis-à-vis des collectivités mais aussi des opérateurs privés. **Nos projets doivent être capables d'innover pour apporter des solutions à un certain nombre de problèmes du quotidien.** ” B. Koreniouguine

“ Il y a une préoccupation du quotidien, une difficulté pour les individus, les ménages, les familles à maîtriser et à organiser leur quotidien. ” A. Bourdin

“ L'implication amont des maîtres d'ouvrage, des bailleurs sociaux et des promoteurs, est donc fondamentale. **Les acteurs économiques amènent leur connaissance des besoins en termes de cadre de vie et d'organisation des bâtiments.** ” H. Gay

ACCÉDER À L'ÉCHELLE DE PROXIMITÉ, L'ÉCHELLE DU TERRITOIRE, L'ÉCHELLE DU PLAISIR

“ **L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE N'EST PLEINEMENT RÉUSSI QUE S'IL PARVIENT À OFFRIR À TOUS UN ACCÈS À CES TROIS ÉCHELLES.** ” A. Bourdin

ÉCHELLES ET PRATIQUES : UNE STRUCTURATION DES MODES DE VIE À TOUTES LES ÉCHELLES

“ **La première chose que les habitants regardent, c'est leur cadre de vie,** la réponse à une question simple : qu'est-ce que la ville va m'apporter dans mon quotidien ? C'est la première question à laquelle il convient de répondre quand on fait de l'urbanisme. ” J. Perez

“ **Tout le monde attache de l'importance à l'échelle de la proximité, du micro-quotidien.** On y trouve des préoccupations d'accessibilité sur les aménités, la facilité des relations avec les commerçants, etc.

Dans un second temps, on structure vraiment son mode de vie à l'échelle d'un territoire plus vaste. Tout ce qui est important est fait à cette échelle-là, cela peut être souvent au niveau de l'intercommunalité même si les limites administratives ne correspondent pas à celles des pratiques.

Il y a une troisième échelle qui est l'échelle du plaisir. Cela correspond aux endroits où l'on va parce qu'on a envie d'y aller. Cette échelle est soit régionale, soit intra-régionale. En petite couronne, cela implique Paris pour beaucoup de gens, mais pas nécessairement. ” A. Bourdin

“ Dans le cadre de nos opérations, nous ressentons une attente récurrente exprimée par les habitants : une demande de proximité. **Le public recherche en fait un quartier idéal, où l'on aurait tout à portée de main.** Même si ce modèle de proximité généralisée n'est pas réaliste, **il est essentiel d'effectuer un travail de programmation, afin de définir des quartiers qui ne soient pas monofonctionnels,** qui gardent les caractéristiques d'un quartier mixte (en population et en fonctions). ” H. Gay

Vue de Clichy depuis le pont d'Asnières. Projet urbain : OBRAS Architectes.



“ Le marché immobilier qui fonctionne le mieux aujourd’hui est celui de la première couronne, sur les communes qui bénéficient d’une attractivité à la fois économique et de transport en commun, et sur lequel on est capable de fabriquer une offre adaptée à la capacité d’achat de nos clients. Les Franciliens cherchent à rester dans une même zone géographique : cela simplifie la vie et évite de faire des changements d’école en permanence pour les enfants. **Quand ils ont la capacité financière, et quand ils trouvent l’offre appropriée en face, les habitants préfèrent rester dans une zone géographique qu’ils connaissent et où ils ont leurs habitudes.** ” B. Koreniouguine

ADAPTER UNE NOUVELLE POLITIQUE DE L’OFFRE

“ **Les projets urbains sont de plus en plus tournés vers une politique de l’offre vis-à-vis des habitants**, que cela soit au niveau des équipements, de la programmation ou de **la prise en compte de leurs ressources financières par des politiques de prix maîtrisés**. Ce dernier point est fortement développé par les collectivités et porté avec conviction par les acteurs économiques, parce que c’est l’assurance pour nous de trouver un marché et de répondre vraiment à **une tendance de fond.** ” B. Koreniouguine

“ La création d’un quartier doit rencontrer le marché immobilier, le marché des entreprises que l’on souhaite voir s’installer sur ces sites. **Cette programmation doit s’accompagner d’actions de marketing territorial adressées à l’extérieur** : faire savoir qu’il se passe quelque chose, donner de la visibilité sur les possibilités économiques, notamment pour le commerce de proximité. **Tout le monde rêve d’avoir un petit commerçant en bas de chez soi, mais ces entreprises ont des contraintes dont il faut tenir compte pour faire un quartier vivant et économiquement viable.** ” H. Gay

LES MAIRES, INTERCESSEURS DE LA PROXIMITÉ

“ Le Grand Paris est une nécessité, mais **le Grand Paris ne doit pas vouloir dire qu’on efface l’échelle la plus proche des habitants, c’est-à-dire le maire et les élus**, qui connaissent la population, les quartiers, l’histoire locale. Ce sont eux qui sont les mieux à même de percevoir leurs souhaits et de les emmener vers un avenir. ” J. Fischer

“ La décentralisation a été une avancée majeure qui a aussi pour effet un peu pervers d’engendrer un mille-feuille administratif. Je suis optimiste sur la Métropole, j’espère qu’elle va induire un sentiment de simplification et de clarification de ce millefeuille administratif. **Pour autant, je ne vois pas comment on peut faire fi de la gouvernance locale.** L’expérience montre que **les habitants ont besoin d’interlocuteurs au plus près de leurs préoccupations**, et c’est un élément dont on doit véritablement tenir compte. **Le Conseil des Territoires démontre bien, dans son organisation, que l’écho local est exprimé.** ” J. Perez

“ En première couronne, il y a une volonté acharnée de densifier les villes. On nous dit : « on vous amène le métro du Grand Paris Express, donc, vous devez densifier », et densifier tout de suite, alors que le métro n’arrivera qu’en 2030. **Il y a une distorsion entre cette volonté de densification et les temporalités, des politiques publiques et la réalité des besoins exprimés par les populations.** ” J. Fischer

LES MAIRES GARANTS D’UN URBANISME NÉGOCIÉ

IMPLIQUER LES POPULATIONS

“ **Négocier l’urbanisme est une étape incontournable pour réussir à articuler efficacement l’attente de renouveau des habitants et leur souhait d’éviter toute perturbation de leur cadre de vie.** Cela nécessite des méthodes pédagogiques pour développer des actions collaboratives, expliciter les orientations choisies, construire ensemble des projets, les remettre à plat parfois parce qu’ils avaient été pensés quelques années auparavant et ne rencontrent plus l’adhésion. ” H. Gay

“ Il est important de rassurer nos concitoyens. Les phases de concertation obligatoires sont intéressantes puisqu’elles permettent de plus en plus de connaître les attentes de la population. Effectivement, d’autres outils sont intéressants, comme les maquettes 3D lors de réunions publiques : on est aujourd’hui en mesure de projeter l’opération telle qu’on l’a conçue ce qui permet clairement à la population d’appréhender davantage et plus facilement le projet dans lequel on s’est investi. ” J. Perez

“ Le point de convergence entre l'intérêt particulier et l'intérêt général, la vision globale de la ville et la problématique individuelle des habitants va se trouver par une discussion et un dialogue. **Le droit a manifestement trouvé des moyens par la systématisation de concertations** (concertations préalables à la définition des documents de planification urbaine, préalables à la création des opérations d'aménagement et de renouvellement urbain).

Aujourd'hui, se met en place une concertation volontaire ou facultative pour tout projet qui nécessite un permis de construire. Les textes de droit cherchent à accompagner cette demande de négociation permanente entre la population et les politiques, entre ceux qui font la ville et ceux qui la vivent, c'est un souci de droit manifestement de le faire. **La question est de savoir si avec ces concertations, on a une vision exhaustive des besoins de la population et si l'expression, après la concertation, va pouvoir s'intégrer dans une logique d'intérêt général.** ” M. Ambal

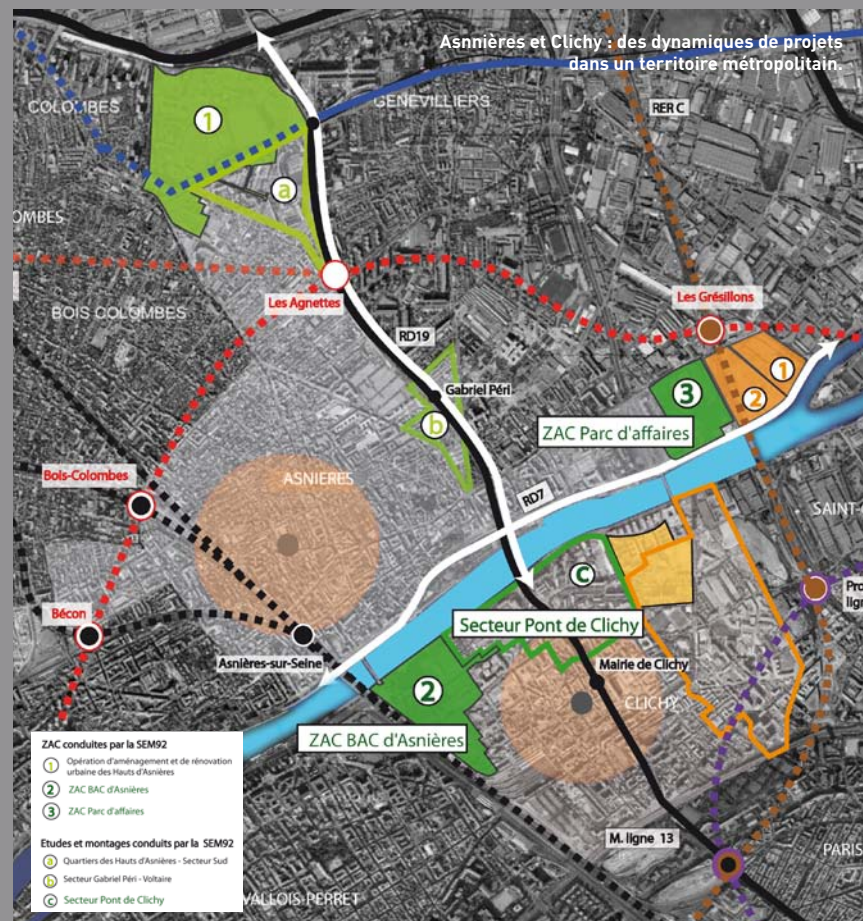
“ Il ne faut jamais oublier que la population, cela n'existe pas, il existe des individus, des familles, mais la population en général n'existe pas. La concertation est un moment du dispositif nécessairement plus complexe, le partenariat est un autre moment de ce dispositif et il n'y a aucun doute sur la nécessité d'en faire un mais il faut savoir avec quels outils. ” A. Bourdin

“ Il faut éviter les réunions publiques sans échange. On trouve toujours le moyen de dire qu'un accord a émergé de ces réunions, mais rien n'est moins sûr : les silencieux sont toujours les plus nombreux. Il faut donc utiliser de nombreux outils : réunions officielles, questionnements sur internet, maisons de projets, présentation de maquettes, films, etc. C'est tout cet ensemble-là qui doit être pris en compte de façon honnête et sincère, sinon, c'est de la poudre aux yeux et cela ne marche pas. **À Asnières, nous organisons des ateliers où participent les habitants. Cela nous sert aussi à nous, élus, pour faire comprendre aux autres partenaires la réalité de ce que veulent et vivent les habitants, qui disent brutalement les choses.** ” J. Fischer

“ Dans un quartier d'habitat social de Bagneux, nous avons mis en place avec la Ville un jury citoyen composé de résidents volontaires pour participer aux choix des programmes immobiliers avec les architectes en charge de ces projets et le CAUE 92. Ce sont des gens qu'il faut former car cela ne se limite pas à « j'aime ou je n'aime pas », il faut aller plus loin, mettre en place des actions de formation de ces personnes qui participent à la création de la ville et qui, ensuite, participent aux choix avec les élus, avec les professionnels de l'immobilier, les promoteurs et l'aménageur. ” H. Gay

L'AMÉNAGEMENT URBAIN

CONCILIER AMBITIONS ET STRATÉGIES
RELEVANT DES POLITIQUES TERRITORIALES
PORTÉES PAR LES ÉLUS ET LE PRAGMATISME
OPÉRATIONNEL D'UN AMÉNAGEUR



→ ASNIERES-SUR-SEINE :

4 GARES DU GRAND PARIS EXPRESS QUI PLACENT LE RENOUVELLEMENT DE LA VILLE AU CŒUR DES ENJEUX MÉTROPOLITAINS

FORMALISER ET DÉFINIR LE MONTAGE DE PROJETS

URBAINS... en conduisant de façon pragmatique des études pré-opérationnelles par la mobilisation de ses expertises (foncier, montage, ingénierie financière), par l'animation de partenaires et par la participation à la concertation avec les habitants.

- Faire du quartier Gabriel Péri Voltaire, quartier d'habitat ancien dégradé, un quartier résidentiel attractif
- Intégrer le quartier des Courtilles Sud dans une dynamique métropolitaine au service de ses habitants

... PUIS CONDUIRE LA MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE

... en proposant des montages innovants grâce à des partenaires en amont avec les opérateurs immobiliers : parkings mutualisés, appels à idées opérateurs immobiliers, workshops...

- Le renouveau des Hauts d'Asnières autour d'un pôle multimodal métro-tramway-bus des Courtilles et d'un complexe sportif vecteurs d'intensités urbaines
- Le Parc d'Affaires : le passage en douceur d'un parc d'activité obsolète à un quartier « à vivre et à travailler » en bords de Seine

→ CLICHY-LA-GARENNE :

L'AMBITION D'UN RENOUVELLEMENT URBAIN À L'ÉCHELLE D'UNE VILLE SE PLACANT AU CŒUR DE LA MÉTROPOLE ET UNE ATTENTION À CHAQUE SPÉCIFICITÉ DE QUARTIER

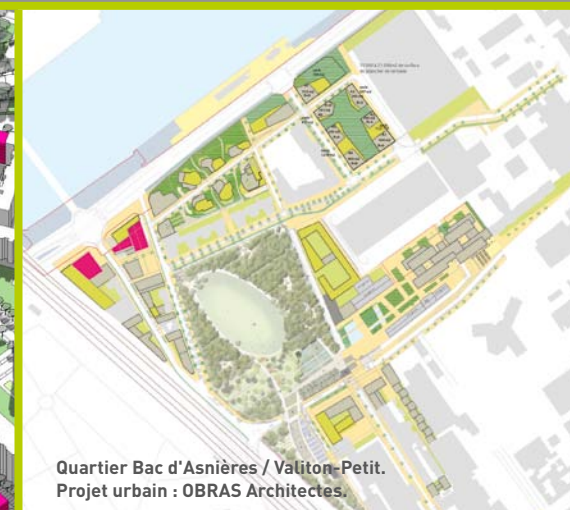
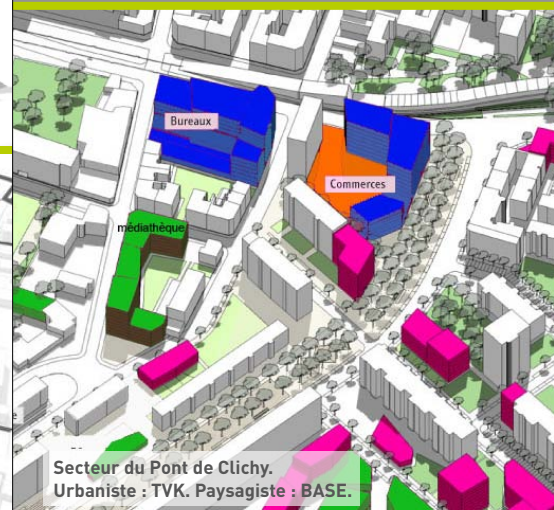
Au travers de ses interventions urbaines, la Ville souhaite faire émerger les potentialités de chaque secteur, notamment leurs atouts en matière économique, commerciale et culturelle et favoriser l'émergence de pôles de centralités attractifs.

Elle est particulièrement vigilante au devenir de ses entrées de ville, à l'ouverture vers la Seine de ses territoires et souhaite proposer une dimension environnementale poussée et "une qualité architecturale forte", nouvelle étape de la richesse architecturale de Clichy.

La Municipalité s'est également engagée dans un important travail de résorption de l'habitat insalubre.

LE DEVENIR DE DEUX QUARTIERS EN FRONT DE SEINE : L'UN EN ÉTUDE, L'AUTRE EN PHASE OPÉRATIONNELLE, L'UN QUARTIER D'HABITAT SOCIAL, L'AUTRE FAUBOURIEN

- Le secteur du Pont de Clichy : revalorisation d'un secteur d'habitat social relégué aux confins de la Ville en mobilisant le foncier public et des bailleurs pour créer de la mixité
- Le quartier Bac d'Asnières / Valiton-Petit : transformer des contraintes industrielles en atouts.



CONSTRUIRE UNE « COALITION » DE PROJET

“ **La coalition de projets concerne les acteurs, et non les populations.** Elle concerne d’abord les acteurs du projet, ceux qui vont être en partenariat mais aussi tous les acteurs qui peuvent intervenir en support. Certes, il faut un élu porteur mais on a besoin d’autres acteurs associés. Je trouve qu’on ne va pas assez loin dans la mobilisation des acteurs qui peuvent participer à la coalition de projet ” A. Bourdin

“ **Il est essentiel de développer un partenariat entre l’élu, le projet qu’il porte au nom d’une équipe municipale, et tous les autres partenaires,** les aménageurs, les architectes, les investisseurs, les promoteurs et les habitants. C’est ce qu’on essaie de faire et on peut espérer réussir, c’est donc passionnant. Si on met en route ce partenariat, les adaptations se font naturellement ensuite ” J. Fischer

LE PUP, UN NOUVEL OUTIL POUR DES PROJETS « INTÉGRÉS » ?

“ **Le PUP est une façon de financer les équipements publics rendus nécessaires par la réalisation du programme privé, ce n’est pas une façon de faire la ville. Le PUP implique une démarche de négociation, mais il reste un outil de financement, et non un outil de programmation.** ” M. Ambal

“ **Les projets urbains partenariaux (PUP) correspondent à une nouvelle forme de partenariat entre le public et le privé qui permet de répondre à ces enjeux.** La collectivité garde la maîtrise de son développement, même si elle n’est pas forcément capable d’acheter le foncier. En effet, les équipements publics sont financés par l’opérateur immobilier. **Le PUP ouvre une négociation entre un industriel, un promoteur et une collectivité et permet de définir une programmation.** Les équipements publics sont alors portés par l’opérateur et par l’industriel qui cède son terrain. Ce dispositif permet de trouver de nouvelles formes de programmation. On a vu des ateliers urbains se monter, on associe la collectivité, les associations, les habitants, les professionnels, et ces ateliers permettent de construire des projets urbains, négociés au départ. ” B. Koreniouguine

CONCLUSION

“ **Ce débat montre bien toute l’importance de la proximité.**

Certes, tout ne peut pas se faire en proximité, mais s’il y a des métropoles qui décident, il faut qu’elles tiennent compte de ce qui se passe au niveau local. Et qui mieux que les maires savent ce qui se passe au niveau local ?

En tout cas, nous sommes là pour accompagner les élus, quelle que soit l’échelle du projet, dans un souci de dialogue avec l’ensemble des parties prenantes. Je suis convaincu qu’aujourd’hui, on ne peut plus faire de projet sans dialogue.

Sur ALUR, il y a quelques outils qui sont effectivement évoqués, on ne les a pas encore pratiqués, on verra en marchant, à nous d’être attentifs et de faire des propositions sur la manière de faire avancer les projets en fonction de nos expériences. ”

Hervé Gay,
Directeur général,
SEM 92

Prochain rendez-vous :

**→ le 3 octobre 2014 :
Le développement durable
est-il « soluble » dans l'aménagement ?**

À venir :

**→ Efficacité et pragmatisme opérationnel :
une nouvelle ligne de conduite pour les projets urbains**

**→ L'espace public est-il devenu trop encombré ?
Pousse-toi que je passe !**

**Pour télécharger Les Échos
et ainsi revivre les débats des précédents *Café Urbain*,
rendez-vous sur www.sem-92.fr - rubrique Café Urbain.**

SEM 92

www.sem-92.fr

**28, boulevard Émile Zola
92000 Nanterre - 01 41 37 11 70
www.sem-92.fr**

Contact : Élisabeth TRAN | Tél. : 01.41.37.12.34 | Email : curbain@sem92.fr