



Gouvernance et territoires

Malgré les difficultés de mise en œuvre des politiques d'aménagement et d'équipement des territoires urbains, certaines expériences de coopération institutionnelles sont encourageantes et innovantes, les agences d'urbanisme en sont les témoins privilégiés...

➤ Portraits :

Anne Pons, développeur de territoire p. 14

Edmond Hervé : entre le futur et le quotidien p. 15



EN BREF →

- **Actualités** : LAUCAME • La Santé dans l'agglomération nancéienne
- Urbanisme commercial, quel avenir ?
- Problématique du vieillissement et documents de planification
- A la conquête de l'UNESCO !
- SCot Rennes • Orléans Val-de-Loire soutient les accédants • L'Institut Européen du Géopositionnement... **3-4**

DOSSIER →

Gouvernance et territoires

5-13



(Photo de couverture : Pascale Poupinot)

- > Les agglomérations absentes des discussions de contrats de projets **6**
- > « Toulouse Aire Urbaine » : une gouvernance opérationnelle **6**
- > Une gouvernance transfrontalière pour grandes métropoles ? **8**
- > Clermont Métropole, le projet ANRU repris par l'agence **9**
- > Une conférence métropolitaine en Ile-de-France **10**
- > Le PLU communautaire bordelais **11**
- > De l'observation de la participation des habitants... au laboratoire **13**

PORTRAITS →

- Anne Pons** : développeur de territoire **14**
- Edmond Hervé** : entre le futur et le quotidien **15**

Nouveau gouvernement pour la « ville-archipel »...

Les villes ont beaucoup changé depuis un demi-siècle. Leur cadre urbain s'est transformé et leur territoire s'est élargi. La ville moderne est une « ville-archipel » où le citoyen « navigue » chaque jour sur de longues distances du logis au travail, du commerce aux loisirs...



Ces transformations matérielles ne sont toutefois pas les seules. Plus peuplée, plus étendue et plus complexe, la ville moderne se planifie et se gère différemment d'autrefois. Son « gouvernement » implique de nombreux acteurs et impose la coopération :

- coopération intercommunale d'abord... et le développement exceptionnel, depuis la loi de 1999 des communautés de toutes natures, témoin de sa vitalité,
- coopération inter institutionnelle avec les régions et les départements qui s'investissent de plus en plus dans les politiques de transports, de logement ou d'environnement... ,
- coopération avec les acteurs économiques et les populations enfin avec la multiplication des partenariats public/privé et des procédures de concertation.

« Les agences d'urbanisme sont au cœur des démarches de gouvernance territoriale. »

En raison de leur positionnement et des missions que leur confient leurs membres, les agences d'urbanisme sont souvent au cœur des démarches de gouvernance territoriale. On trouvera, dans ce deuxième numéro de « Traits d'agences », un certain nombre d'expériences récentes de projets partagés dans lesquelles l'exigence de coopération est une clé du succès.

André Rossinot, président de la FNAU.

fnau@fnau.org

Traits d'agences, l'actualité des agences d'urbanisme, 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 • Traits d'agences est réalisé en partenariat avec la Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme : 1, rue de Narbonne 75007 Paris - Tél. 33 (0)1 45 49 32 50 - www.fnau.org • Comité éditorial : Jean Audouin, Sylvie Barnezet, Marcel Belliot, Francis Cuillier, Jérôme Grange, Pascale Poupinot, Gérard Rongéot et Patrice Vergriete. • Ont participé à ce numéro : Jean Audouin, Sylvie Barnezet, Marcel Belliot, Benjamin Brillaud, Christian Brunner, Damien Caudron, Francis Cuillier, Daniel Droz-Vincent, Patrice Duny, Laurent Givord, Edmond Hervé, Rachid Kander, Sylvia Labèque, Hervé Leroy, Anne Locatelli, Jean-Marc Mesquida, Olivier Nicoulaud, Valérie Palacio, Anne Pons, Pascale Poupinot, André Rossinot, Michel Rouget, Nathan Starkman, Pierre Tridon, Marc Trinqué, Anne-Véronique Vernardet. Secrétariat de rédaction : Marie-Line Descroix • 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.

L'AUCAME : feuille de route pour une agence

La création de l'Agence d'Etudes d'Urbanisme de Caen-Métropole (AUCAME) s'inscrit dans une politique volontariste d'organisation de l'ingénierie territoriale de la capitale de Basse-Normandie à une échelle pertinente. Le périmètre de l'Agence (143 communes et 340 000 des 370 000 habitants de l'aire urbaine caennaise) est en effet le même que celui du Syndicat SCoT élargi en 2004 et que celui du Pays de Caen, créé en juillet 2006. Dirigée par Patrice Duny, l'équipe de dix



personnes est opérationnelle depuis septembre 2006. Ses premières missions portent sur l'élaboration du SCoT et la constitution du système d'information métropolitain.

Selon son président, Dominique Vinot Battistoni, l'AUCAME doit : « éclairer le débat territorial, capitaliser et mutualiser les connaissances, aider à anticiper les événements et les évolutions, jouer avec un coup d'avance, être intellectuellement libre, voire impertinente ». Moteur !

patrice.duny@aucame.fr

La Santé dans l'agglomération nancéienne

Avec 32 000 emplois, 10 000 étudiants, un CHRU et 70 hectares occupés dans l'agglomération nancéienne, la filière Santé se place au cœur des préoccupations des collectivités locales. La santé est, à la fois, un service à rendre à la population, un facteur de notoriété et d'attractivité, mais aussi un moteur fort du développement économique local tant en termes d'emplois, que de recherche ou d'innovation. Avec le soutien du CHRU, l'ADUAN a réalisé un bilan/diagnostic du secteur de la santé. La démarche engagée avec les établissements de soins publics et privés, l'Agence régionale hospitalière (ARH), les entreprises spécialisées, les universités... a permis d'identifier les besoins fonciers et immobiliers, actuels et à venir, les pistes de valorisation économiques ainsi que les axes de soins à renforcer. En termes de filières de soins, quatre projets ont été proposés ainsi que cinq chantiers plus spécifiquement orientés vers le développement économique. Il s'agira ensuite, avec les acteurs concernés, d'expertiser et de mettre en œuvre les pistes d'action retenues telles la création d'un pôle femme/enfant, la réalisation d'un « bio-parc » destiné aux jeunes entreprises du secteur, la mutualisation d'équipements spécifiques ou la réalisation de manifestations et documents de promotion de la filière locale... Cette étude

Serge Martinez



Hôpital de neurologie à Nancy.

a par ailleurs favorisé, dans le cadre du dossier métropolitain, des axes de travail communs (télémédecine, gestion des déchets, formation..) entre les agglomérations de Thionville, Metz, Nancy et Epinal.

aduan@aduan-nancy.asso.fr

Urbanisme commercial : quel avenir ?

L'Europe demande à la France de modifier dans les meilleurs délais sa réglementation en matière d'urbanisme commercial. En 1997, les surfaces autorisées par les Commissions départementales d'urbanisme commercial ont été de 1Mm² ; en 2005, elles ont été 3,5 fois plus élevées et 80 % des surfaces demandées ont été autorisées cette même année (source ministère). Comment gérer les implantations des surfaces commerciales de grande taille à la périphérie des villes et sans desserte de transports en commun ? La FNAU met en question les CDEC qui ne réussissent pas à réguler les implantations commerciales. Elle souhaiterait que le commerce soit pris en considération dans les documents d'urbanisme (SCoT et PLU) afin d'assurer la cohérence entre toutes les politiques sectorielles que sont l'habitat, les déplacements, l'économie, les commerces. Elle imagine d'instituer, à l'instar des Programmes locaux de l'habitat, des Schémas communautaires de développement commercial visant à rapprocher commerces et habitants consommateurs, sans interférer sur la libre concurrence du commerce. Un débat qui a encore de beaux jours devant lui... La contribution de la FNAU aux travaux de la Commission nationale de modernisation de l'urbanisme commercial est accessible depuis son site www.fnau.org

Intégrer la problématique du vieillissement dans les documents de planification

Selon une enquête menée par la FNAU auprès de son réseau, le vieillissement de la population n'est encore que très partiellement pris en compte dans les documents de planification et d'urbanisme. C'est pourquoi, la Fédération, en partenariat avec la Fondation de France, publie au 1^{er} semestre 2007 un ouvrage qui analyse les obstacles à lever et propose un certain nombre de préconisations pour mieux anticiper ce phénomène. Un séminaire est prévu à l'automne pour sensibiliser élus et techniciens du réseau et les amener à faire évoluer leurs pratiques. Le document est accessible depuis le site de la FNAU. www.fnau.org



Les agences d'urbanisme à la conquête de l'UNESCO !

La candidature de l'œuvre de Vauban au patrimoine mondial, déposée par l'Etat français à l'Unesco, a été portée avec conviction par Paulette Guinchard, Présidente de l'Agence d'urbanisme de l'agglomération de Besançon. Cette candidature a beaucoup mobilisé l'AudaB, afin de constituer une part déterminante du dossier de candidature des 14 sites nationaux les plus représentatifs de l'œuvre de Vauban. Après trois années de travail, ce dossier, constitué de plus de 3 000 pages, 180 cartes, 500 photos, a été remis le 31 janvier 2007 par l'Etat français à l'Unesco. Après expertise, l'Unesco se prononcera sur cette candidature en juillet 2008. Par ailleurs, le Comité interprofessionnel des vins de Champagne (CIVC) regroupant les vigneron et les négociants de champagne, ambitionne d'enclencher une démarche similaire afin de protéger à la fois la diversité et la qualité de ces paysages champenois, les savoir-faire et les lieux de production liés à l'élaboration de ces vins prestigieux. L'aurif a été chargé de la conduite générale du dossier, l'agence d'urbanisme de Reims apportant sa contribution pour préciser la corrélation entre la zone d'Appellation d'Origine Contrôlée (AOC) « Champagne » et les dispositifs de protection retenus par les collectivités locales dans leurs documents d'urbanisme (PLU, Cartes Communales, SCoT, Parcs Naturels Régionaux, etc.). Retranscrire les zonages de plus de trois cents communes, réparties sur cinq départements (Seine-et-Marne, Aisne, Marne, Haute-Marne, Aube) et trois régions (Ile-de-France, Picardie et Champagne Ardenne) représente un travail de grande ampleur !

La connaissance des documents d'urbanisme et des systèmes de protection, la relation aux territoires et aux élus, la maîtrise des Systèmes d'information géographiques et la capacité de synthèse des agences participent à la crédibilité des agences d'urbanisme pour participer à l'élaboration de ce type de dossiers stratégiques.

www.sites-vauban.org • michel.rouget@audab.org • p.tridon@audrr.fr



Pascal Poupinot

Orléans Val-de-Loire soutient les accédants qui veulent vivre en ville

La communauté d'agglomération lance le prêt Vivre en ville, action innovante de son nouveau Programme local de l'habitat. Outre l'aide au financement d'une première accession à la propriété, l'AggLO entend ainsi inciter les ménages à s'installer dans les secteurs urbains les mieux équipés et orienter leur demande vers un habitat plus économe d'espace. Le montant de ce prêt sans intérêt - au plus égal à celui du Prêt à taux zéro de l'État avec lequel il est cumulable - sera modulé selon la proximité des centres urbains et la nature du bien (neuf, collectif ou individuel sur petites parcelles). En Zone urbaine sensible, ce prêt sera ouvert aux logements anciens, afin d'y favoriser la diversification des statuts d'occupation.

L'Agence d'urbanisme a assisté l'AggLO dans la révision du PLH et la mise au point de cette action, en particulier sur les propositions de règlement et de zonage d'attribution ; elle sera chargée de son évaluation.

agence.urba.ordans@auao.org

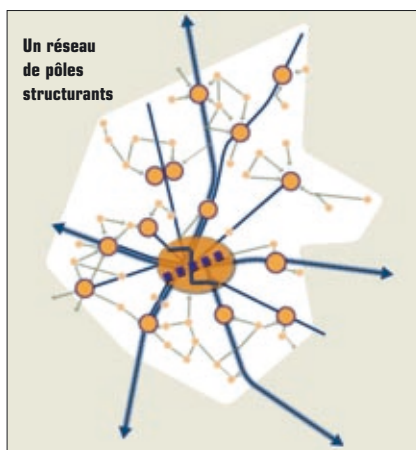
Un Institut Européen du Géopositionnement

Le projet européen Galileo, qui doit concurrencer à partir de 2010 le GPS, ouvre des perspectives de croissance en lien direct avec l'industrie des transports terrestres. L'économie liée au géopositionnement est naissante et porteuse d'un important marché basé, notamment, sur les services. Encore fallait-il un « lieu » pour mettre en synergie recherche et entreprises, faire émerger et valider les projets ? Sous l'initiative de la Communauté d'agglomération et de l'Agence de développement et d'urbanisme du pays de Montbéliard, ce lieu existe désormais, à Montbéliard, avec la création fin 2006 de l'Institut Européen du Géopositionnement. L'IEG fait l'objet d'un large partenariat collectivités/services/industrie, appuyé sur le pôle de compétitivité Alsace/Franche-Comté « Véhicule du Futur » et sur Numerica, pôle multimédia de Franche-Comté.

contact@adu-montbeliard.fr

Rennes : le SCoT de la ville-archipel

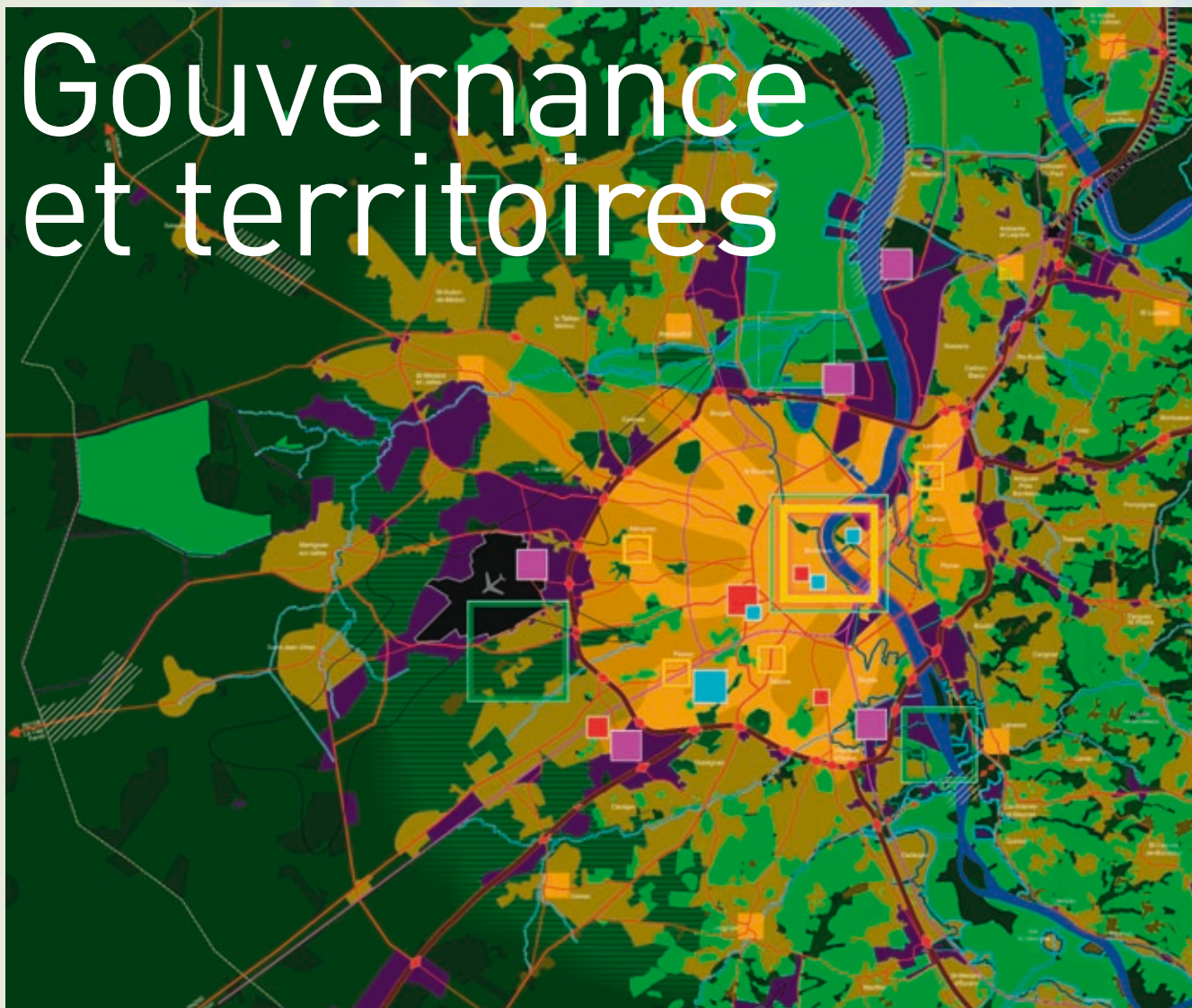
Dans un contexte de très fort développement (120 000 habitants et 85 000 emplois supplémentaires en 20 ans), le SCoT du Pays de Rennes conforte les atouts de la « ville-archipel », facteur d'attractivité de la métropole rennaise. Il prévoit notamment une protection renforcée des corridors écologiques, voire leur rétablissement. L'ambition d'économie d'espace est chiffrée, avec des densités minimales selon les territoires. Le Scot organise la « ville des proximités », favorisant les modes doux et les transports collectifs. L'articulation entre le développement et les déplacements est assurée par la constitution de pôles structurants et d'échange. Des « champs urbains » protègent durablement les secteurs les plus sensibles de l'agri-



culture périurbaine. Enfin, onze sites stratégiques d'aménagement portent l'image d'un pays d'excellence. L'Audiar a accompagné le Syndicat mixte du Pays de Rennes dans l'élaboration du Schéma de cohérence territoriale dont le projet a été arrêté le 20 décembre 2006.

www.audiar.org/scot/

Gouvernance et territoires



→ La mise en œuvre des politiques d'aménagement et d'équipement dans les territoires urbains est confrontée à deux difficultés principales :

- la première tient à la complexité des projets, à leur multi dimensionnalité et multi temporalité, au grand nombre de savoirs techniques qu'exige leur réalisation ainsi qu'à la faiblesse de l'ingénierie territoriale en mesure de les préparer,
- la seconde est liée à la diversité de la maîtrise d'ouvrage et à la dispersion des compétences réglementaires et des moyens entre les différents acteurs institutionnels.

Les lois de décentralisation ont réparti les compétences d'aménagement par bloc entre les régions, les départements, les communes et les intercommunalités, faisant abstraction du fait que le territoire est unique et que les projets des uns et des autres doivent trouver place sur un même espace. Cette com-

pétition sur l'espace peut entraîner des retards, des incohérences et parfois des incompatibilités dans la mise en œuvre des projets. Elle peut aussi décupler les énergies et stimuler l'imagination des acteurs. Elle les amène ainsi à inventer des modes d'association et des méthodes d'intervention qui facilitent le dialogue « *inter-institutionnel* » et permettent la concrétisation de projets communs. Dans un contexte de balkanisation ou de rivalité institutionnelle, il arrive que la raison l'emporte, que des « *projets partagés* » voient le jour et qu'ils soient portés par l'ensemble des acteurs d'un territoire.

Ce dossier présente un certain nombre d'expériences de coopération institutionnelle dont les agences d'urbanisme ont été les témoins privilégiés.

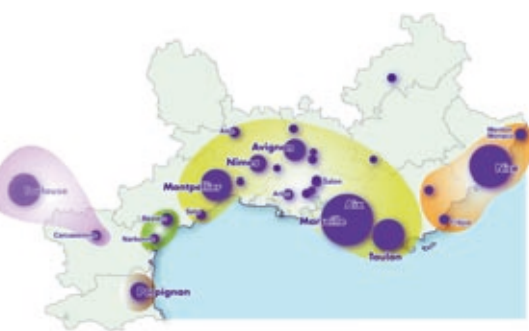
Marcel Belliot, délégué général de la FNAU →

Les agglomérations (trop) absentes des discussions de contrats de projet

PAR CHRISTIAN BRUNNER (AGENCE DE MARSEILLE MÉTROPOLE, AGAM)

→ Avec le passage du contrat de plan Etat/Région à un contrat de projet confiant l'exclusivité de la co-contractualisation au seul conseil régional, le changement de libellé laissait augurer de nouvelles perspectives intéressantes.

Il portait en lui-même les germes d'une prise en compte des agglomérations, à travers les communautés urbaines et les communautés d'agglomération, mais aussi de l'échelle métropolitaine dans les enjeux et les priorités d'aménagement du territoire définis en commun par l'Etat et par différentes collectivités territoriales.



A ce stade de l'élaboration des contrats de projet, force est de constater que les réflexes et les pratiques anciennes perdurent et que les agglomérations sont peu ou pas associées au processus de négociation ; quand elles le

sont, leur intervention est souvent de second rang.

Pourtant, le passage d'une logique d'enveloppe (laquelle se traduisait souvent par une liste à la Prévert et conduisait à des saupoudrages, à des surévaluations), à une politique de projets recentrés sur quelques grandes thématiques, aurait pu créer les conditions d'un véritable dialogue partenarial permettant la prise en compte de différentes échelles de projet, en particulier celle de l'agglomération et celle de la métropole. Les espoirs nés de l'émergence de la conscience métropolitaine, actionnée par

l'initiative de la Diact (ex-Datar), l'accentuation de problématiques particulières aux agglomérations telles que le renouvellement urbain, les transports, la prise en compte des enjeux, mais aussi des sujétions liées à la centralité (et aujourd'hui très mal réparties), auraient exigé une plus grande attention et un affichage plus solidaire entre les différents niveaux territoriaux et l'Etat. Les quelques avancées trop timides observées çà et là renvoient le plus souvent à des singularités spécifiques et illustrent a contrario que les opportunités n'ont pu (ou su) être saisies. Or, il y a un paradoxe à constater l'extrême sélectivité, au niveau des intentions, des projets locaux et régionaux dans lesquels l'Etat accepte de s'engager et dans le même temps, l'accentuation d'une tendance à ce que les collectivités territoriales soient appelées à co-financer des politiques relevant de la solidarité et/ou de l'aménagement du territoire. Soyons attentifs à ne pas trop inverser les logiques d'interventions de l'Etat.

Acte I, acte II. A quand l'acte III qui accentuerait la légitimité des structures d'agglomérations et métropolitaines et les rendrait incontournables à la fois dans la représentation de leur population comme dans la capacité de contractualisation ? On ne peut, dans le même mouvement, reconnaître le rôle éminent des villes (au sens d'ensembles urbains) dans le développement et ne pas leur donner simultanément la place qu'elles méritent dans les exercices de contractualisation, autres que curatifs (du type politique de la ville).

c.brunner@agam.org

«Toulouse Aire Urbaine» : une gouvernance opérationnelle

PAR JEAN-MARC MESQUIDA (AGENCE DE TOULOUSE AIRE URBAINE, AUAT)

→ La loi SRU, en prônant la référence aux aires urbaines comme échelle pertinente des schémas de cohérence territoriale, a mis l'accent sur la nécessaire planification des grands territoires en même temps qu'elle les a obligés à prendre leur responsabilité. Ainsi en est-il de l'aire urbaine de Toulouse qui a dû, dans un contexte institutionnel et territorial complexe (4 000 km², 1 million d'habitants, 342 communes fédérées en 25 EPCI dont 3 communautés d'agglomération), mettre en place une démarche de progrès innovante

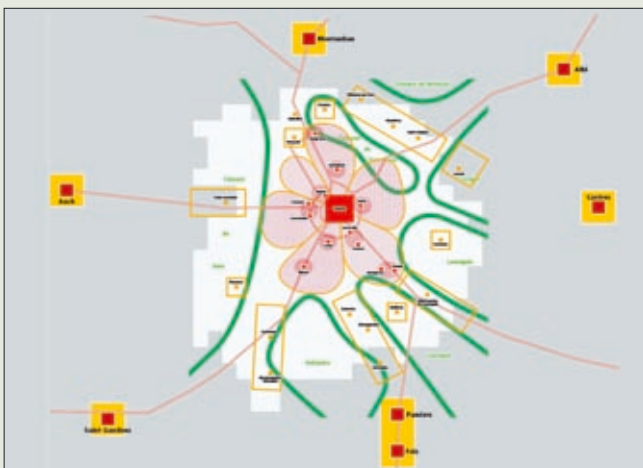
En 2001, lorsque l'Etat décide de réunir les 342 communes de l'aire urbaine de Toulouse, la situation n'est pas brillante : un schéma directeur valant ScoT, approuvé en 1998, couvre à peine une soixantaine de communes autour de Toulouse, le reste du territoire étant au mieux doté de PLU ou de cartes communales. Deux scénarios sont alors affichés par le préfet pour engager l'exercice de planification : l'un, qualifié d'idéal, joue la carte d'un ScoT unique sur l'ensemble de l'aire urbaine, l'autre, qualifié d'inacceptable, sur la base d'un ScoT multiple où chaque EPCI compétent constitue un territoire de

SCoT potentiel. Il a invité les collectivités à s'emparer du sujet - en travaillant préalablement à un véritable projet de territoire - et à en tirer ensuite toutes les conséquences en termes de planification institutionnelle.

Cinq ans plus tard, où en sommes-nous ? Sous l'impulsion de l'Etat, relayé en 2003 par un groupe de dix élus « volontaires » (rassemblés en un bureau informel de l'aire urbaine), la Charte InterSCoT « Pour une cohérence de l'aire urbaine » a été validée par l'ensemble des collectivités de l'aire urbaine en janvier 2005. Cette Charte vaut engagement des 342 communes et de leurs groupements, selon quatre axes de progrès :

- l'autosuffisance des différents territoires de l'aire urbaine ;
- l'intégration des habitants et l'accès à la ville pour tous ;
- l'organisation durable des échanges et des déplacements ;
- la gestion économe et la valorisation des ressources.

Elle préconise un modèle urbain qui polarise le développement à trois niveaux : le renforcement du pôle urbain central, la constitution en grande couronne de pôles d'équilibre structurants, la valorisation du réseau des villes moyennes proches dans un dispositif métropolitain.



Des complémentarités de projet à construire dans l'aire métropolitaine. Un projet conçu comme un système équilibré et hiérarchisé, en appui d'un pôle urbain renforcé, associé à une organisation en réseau de bassins de vie quotidienne périphérique et des villes moyennes proches.

S'agissant de la mise en œuvre de ces engagements, les collectivités se sont accordées sur la constitution de quatre établissements publics de SCoT (correspondant aux quatre principaux « bassins de vie quotidienne » composant l'aire urbaine), coordonnés dans le cadre d'un Groupement d'intérêt public (GIP) Aménagement du territoire, véritable structure partenariale de concertation. Créé par arrêté préfectoral en octobre 2006, ce GIP a pour mission de conduire l'ensemble des réflexions prospectives communes aux quatre établissements publics dans la perspective de réalisation d'exercices de SCoT coordonnés et convergents avec les grands objectifs de la charte InterSCoT.

La dynamique est lancée. Il aura fallu innover dans les modes de dialogues, investir dans le « management » des organisations pour trouver des solutions quand la loi était muette. Ceci n'a été possible que grâce à la vision et à la pugnacité d'une poignée d'élus pour mener à bien ce processus qui débouche aujourd'hui sur une gouvernance de l'aire urbaine véritablement opérationnelle.

www.auat-toulouse.org

UNE GOUVERNANCE DE PROJET POUR LE FERROVIAIRE À GRANDE VITESSE

par Damien Caudron (agence de Besançon, AudaB)

→ Engagée en 2006, la réalisation de la branche Est du réseau ferroviaire à grande vitesse Rhin-Rhône permettra à l'agglomération de Besançon de bénéficier, dès 2011, d'une accessibilité accrue. Afin de préparer le territoire aux changements de cette nouvelle géographie des échanges (au sein de l'espace métropolitain d'une part, de Dijon à Mulhouse-Bâle, vers Paris (1h30), vers Lyon et Strasbourg (1h00) et d'autre part à l'international), les collectivités locales fortement impliquées dans le financement de l'infrastructure, ont mis en place une gouvernance de projet afin de coordonner leurs études, leurs projets et leurs actions. Un Comité d'orientation a été installé en 2004, réunissant la communauté d'agglomération du Grand Besançon (CAGB), le département du Doubs, le syndicat mixte du SCoT de l'agglomération bisontine, la ville de Besançon et une communauté de communes. Cette structure de pilotage se réunit trois fois par an, et a depuis été rejointe par la région Franche-Comté et l'Etat. Parallèlement, une mission technique se réunit fréquemment afin de garantir une diffusion constante de l'information autour du dossier de Liaison à grande vitesse lui-même, mais aussi des projets connexes pour préparer le territoire aux changements attendus, et de contribuer à la coordination des démarches des différents partenaires. RFF et SNCF sont invités aux réunions à chaque fois qu'il semble nécessaire de les entendre ou de les informer des projets engagés.

L'Agence d'urbanisme de l'agglomération de Besançon (AudaB) est associée au comité d'orientation et à la mission technique. Elle contribue à la préparation et à l'animation des réunions, dont la conduite et le secrétariat sont assurés par la CAGB et elle réalise certaines des études ou la synthèse des projets. Elle a, notamment, proposé les principes d'aménagement du territoire, dans le cadre d'un « système à deux gares », la nouvelle gare TGV étant située en périphérie, mais reliée à la gare du centre-ville et à l'étoile ferroviaire. Elle a aussi engagé l'élaboration d'un schéma de secteur qui concerne les dix communes directement concernées.

Plusieurs études sont ainsi actuellement suivies :

- le projet d'aménagement autour de la nouvelle gare TGV,
- le projet global autour de la gare de centre-ville, incluant le nouveau pôle d'échanges multimodal, dont le futur transport en commun en site propre et un projet urbain sur des délaissés ferroviaires,
- les caractéristiques techniques et d'exploitation de la ligne ferroviaire reliant les deux gares,
- les aménagements des voiries d'accès à la nouvelle gare depuis le réseau national,
- l'analyse du marché immobilier tertiaire, du positionnement et des éléments potentiels de programme des différents secteurs de projet à l'étude,
- et enfin l'élaboration du schéma de secteur du nord de l'agglomération, qui prendra place dans le SCoT.

Compte tenu de la complexité et de la multitude des dossiers engagés, de la diversité des intervenants, nul doute que la mise en place d'une gouvernance de projet contribue à l'avancement significatif des projets.

contact@audab.org



Une gouvernance transfrontalière pour grandes métropoles ?

PAR HERVÉ LEROY (AGENCE DE STRASBOURG, ADEUS) ET NATHAN STARKMAN (AGENCE DE LILLE)

Strasbourg : une idée qui fait son chemin

A Strasbourg, depuis l'installation du Conseil de l'Europe en 1949, et celle du Parlement européen dans les années 70, l'Europe s'écrit au pluriel. Un pluriel largement collectif - près de 50 nations adhèrent aujourd'hui au Conseil de l'Europe - d'où la coopération transfrontalière locale n'a pourtant émergé que récemment.

Au tournant des années 80/90, la Conférence du Rhin Supérieur impulse et structure la coopération entre l'Alsace et les régions frontalières. Deux événements vont renforcer cette coopération : l'association de collectivités allemandes à l'élaboration du SCoT de la région de Strasbourg (1999) et la proposition gouvernementale en 2003 de créer un Eurodistrict Strasbourg / Kehl. Un « *Livre blanc transfrontalier* » est rédigé sous l'égide de représentants élus des territoires français et allemand ; édité en 2004, il s'articule autour d'un diagnostic partagé de l'aire transfrontalière et de 25 projets concrets de coopération et conduit à donner du sens et du contenu aux actions transfrontalières. L'Eurodistrict est créé en 2005 ; son conseil regroupe sept élus de la Communauté

Lille : Eurodistrict et Aire métropolitaine

A Lille, la coopération transfrontalière a commencé en 1991 avec la création de la COPIT (Conférence permanente intercommunale transfrontalière) réunissant la communauté urbaine de Lille et les quatre intercommunales belges riveraines : Leiedal (Courtrai), IDETA (Tournai), IEG (Mouscron) et WVI (Ypres, Roulers). Le travail commun, mené dans ce cadre et avec le concours des programmes européens, a abouti en 2002 à la publication d'une « *proposition de stratégie pour une métropole transfrontalière* » qui définit un ensemble de préconisations et de projets concrets dans les domaines de la planification, de l'eau, du paysage, de l'économie et de l'emploi, de l'accessibilité, des langues et de la culture. Lille 2004, capitale européenne de la culture, a illustré cette volonté de coopération à travers l'implantation de « *maisons folies* » à Courtrai et Tournai.



Lille 2004, capitale européenne de la culture, a illustré cette volonté de coopération à travers l'implantation de « *maisons folies* » à Courtrai et Tournai.

Les partenaires de la COPIT ont engagé sa mutation vers un district européen qui verra le jour en 2007. Cet Eurodistrict fondé sur un partenariat politique plus large, qui devrait impliquer les villes belges, les départements et les provinces, les régions Nord-Pas-de-Calais, Flandre et Wallonie et les Etats, sera le pilote de la réalisation des projets déjà étudiés ou à venir. En 2005, suite à l'appel à coopération lancé par la DATAR, un nouveau partenariat est né, à une échelle plus large, celle de l'« *aire métropolitaine de Lille* ». Ce cadre associe aux membres de la COPIT les agglomérations de l'ancien bassin minier - de Béthune à Valenciennes -, d'Arras, Cambrai et Maubeuge. La région Nord-Pas-de-Calais, les départements du Nord et du Pas-de-Calais tandis que les provinces belges de Flandre occidentale et de Hainaut en sont partenaires associés. L'aire métropolitaine, qui comprend plus de 3,5 millions d'habitants sur un territoire de 7 000 km² environ, innove par le partenariat rassemblé, mais est déjà une réalité dans les pratiques de nombreux habitants - pour leurs déplacements de travail, d'étude, de loisirs,... - et dans la vie économique.

L'ambition commune des partenaires est de constituer un espace dynamique et compétitif, qui compte au cœur de l'Europe, et témoigne de ses valeurs de solidarité, de respect de la diversité culturelle et de responsabilité vis-à-vis de l'environnement. Les réflexions engagées visent à accroître l'attractivité du territoire, pour ses habitants comme à l'extérieur. Elles se traduisent notamment dans des projets concernant la trame verte et bleue, l'urbanisme durable, les transports, la recherche et l'innovation, la promotion du territoire.

www.adeus.org • agence@lille-metropole-2015.org



Les élus de l'Eurodistrict Strasbourg-Ortenau débattent des orientations créées.

urbaine de Strasbourg (CUS) et sept élus de l'Ortenau. La coopération transfrontalière est ainsi devenue une évidence politique avant même de se traduire complètement dans le fonctionnement quotidien : ainsi, la réponse commune Strasbourg - Ortenau à l'appel à coopération métropolitaine de la DATAR en 2005, et la proposition de Strasbourg d'une candidature commune avec l'Ortenau comme « *Capitale européenne de la culture* » en 2013.

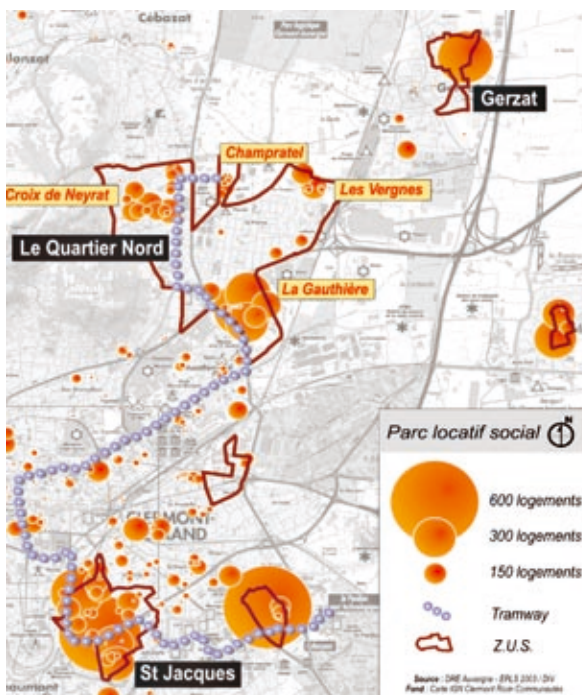
L'ambition de l'Eurodistrict est maintenant de passer d'un réseau de villes à une véritable intégration interrégionale, permettant aux habitants de pratiquer indifféremment l'un ou l'autre côté de la frontière pour leurs activités quotidiennes. Or, cela se heurte à la disparité des pratiques administratives (validation des formations supérieures, remboursement des soins médicaux, éducation, tarification téléphonique, etc.), pratique pour lesquelles les centres de décision sont situés à l'extérieur de la région. En attendant de trouver les leviers du changement sur ces points cruciaux, l'Eurodistrict oriente ses efforts sur la coopération et la complémentarité entre les services publics locaux, ainsi que sur le positionnement international par les actions issues de la « *coopération métropolitaine* ».

Ernest Laemmle

Clermont Métropole : le projet ANRU repris par l'agence

PAR RACHID KANDER (AGENCE DE CLERMONT MÉTROPOLE)

→ Après l'échec d'un premier dossier déposé auprès de l'Agence nationale de la rénovation urbaine (ANRU), dossier jugé « trop téléguidé par les bailleurs » et assimilé à une juxtaposition d'opérations, sans approche globale du territoire, l'agence d'urbanisme sollicitée a permis de faire émerger une lecture transversale et partagée des enjeux et des fonctions urbaines à différentes échelles, allant jusqu'à la proposition d'aménagement pour certains quartiers cibles.



Au-delà de cette expertise, l'Agence d'urbanisme a facilité les échanges en vue de l'élaboration du dossier clermontois. Durant les phases de mise en œuvre des projets, elle sera associée à la conduite des études d'urbanisme, ce qui doit permettre d'assurer la cohésion globale des projets, la transversalité des approches et le respect de la méthodologie. L'Agence est enfin chargée par la communauté d'agglomération, de la mise en œuvre de l'Observatoire des quartiers prioritaires, base du dispositif d'évaluation des projets ANRU. Porté par la communauté d'agglomération, le projet de rénovation urbaine de l'agglomération clermontoise (plus de 200 M€) a été acté en décembre 2005 par le conseil d'administration de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine. Outre l'ANRU et l'Europe, il fait l'objet d'une forte implication financière des bailleurs sociaux, de la ville de Clermont-Ferrand, du département du Puy-de-Dôme ainsi que de la région d'Auvergne.

Le dossier concerne six secteurs de l'agglomération totalisant un parc de 7 200 logements sociaux et plus de 20 000 habitants. Il comprend la réhabilitation de près de 5 000 appartements ainsi que la démolition et la reconstruction de plus de 600 logements. Si ces démolitions concernent exclusivement

des bâtiments situés sur la commune de Clermont-Ferrand, le tiers des logements à construire en remplacement sera implanté sur d'autres communes de l'agglomération. La question du relogement constitue un des aspects les plus sensibles dans la mise en œuvre des projets de démolition et fait l'objet d'un traitement mutualisé et solidaire entre les quatre bailleurs sociaux clermontois. Elle bénéficie de l'appui des services de la ville et du département pour s'assurer que le relogement des familles soit réalisé dans des conditions de concertation optimales et réellement accompagné par les dispositifs sociaux.

Plusieurs autres projets accompagnent les opérations de logements : reconstruction de groupe scolaire, création d'une maison de quartier, aménagement de voies de circulation ou mails piétonniers, création de locaux d'activité, extension ou restructuration de surfaces commerciales. Enfin, le projet ANRU s'accompagne d'une stratégie de soutien à l'insertion professionnelle à travers une cellule « emploi insertion » qui a notamment permis de créer une centaine d'emplois dans le cadre du chantier de construction du tramway.

agence@clermontmetropole.org



Une conférence métropolitaine pour coopérer en Ile-de-France

PAR OLIVIER NICOLAUD, ATELIER PARISIEN D'URBANISME, APUR

→ **Malgré les difficultés du développement des coopérations territoriales au cœur de l'Ile-de-France, des initiatives importantes ont progressivement vu le jour. Autour de la capitale, c'est par exemple le cas de la communauté d'agglomération Plaine Commune, de l'Association des collectivités territoriales de l'Est parisien (ACTEP), du secteur du Val de Bièvre et des territoires aval de la Seine. De son côté, Paris considère depuis cinq ans ne pas pouvoir rester isolé du reste de l'agglomération.**

Après une phase inévitable de méfiance, née d'une histoire mouvementée, marquée à la fois par des critiques sur une indifférence réelle dans le passé et la menace supposée du « Grand Paris » pour l'avenir, une coopération nouvelle a pris un rythme élevé. Amorcée par la signature d'une douzaine d'accords avec des collectivités locales, et cinq à venir en 2007, la coopération se traduit par des actions concrètes. Au-delà d'opérations localisées sur les voiries limitrophes ou des cessions de terrains, les échanges portent sur de grands territoires comme ceux des Bois, des canaux et de nombreuses opérations d'urbanisme. Citons les Portes Pouchet, des Lilas, de Vanves et de Montreuil, l'ancienne Gare des Mines à cheval sur Paris, Saint-Denis et Aubervilliers et le partenariat lancé pour l'aménagement des 100 hectares des Docks de Saint-Ouen, dont 10 sont propriété de Paris. D'autres vont suivre avec Ivry et Issy-les-Moulineaux. S'y ajoute la conférence entre Paris et le Val-de-Marne, suivie cette année d'une conférence entre Paris et la Seine-Saint-Denis.

La dynamique est donc forte. Cependant, la coopération a pris, aujourd'hui, une nouvelle dimension à l'occasion de la révision du Schéma Directeur Régional d'Ile-de-France (SDRIF) engagée par la région en 2005 et des ateliers qui l'ont préparée, où a été évoquée l'idée d'une conférence métropolitaine. Après sa première séance le 7 juillet 2006, d'autres ont suivi, qui ont notamment alimenté les travaux du Plan local de

déplacements de Paris. A cette occasion, et pour faire vivre le principe de la « ville compacte » que doit former le cœur de l'agglomération, la nécessité d'un puissant renforcement des transports en commun et notamment d'une nouvelle rocade, a été soulignée. D'autres réunions sont prévues sur le logement et l'économie. Les quelque cinquante maires et présidents d'intercommunalités, auteurs et acteurs avec la région de cette initiative, ont en effet considéré qu'une part importante de l'avenir régional se joue au cœur de l'agglomération où les dynamiques s'accroissent, mais où les inégalités territoriales persistent. D'où l'idée de mettre en commun leurs expériences et de développer une action collective pour répondre aux exigences d'une métropole d'échelle mondiale, face à des enjeux et des défis largement partagés : rayonnement, maintien de la diversité sociale, maîtrise du foncier et construction de logements, harmonisation des politiques de déplacements, réduction des disparités territoriales. Ouverte à tous les maires et présidents d'intercommunalités de l'agglomération qui le souhaitent, cette initiative associe des conseils généraux. Il s'agit, pour ses auteurs, d'un cadre politique durable, conçu de façon informelle et suffisamment souple pour pouvoir bien répondre, dans le temps, à l'objectif fixé.

apur@apur.org

GOVERNANCE TERRITORIALE EN ILE-DE-FRANCE : L'EMBOÎTEMENT DES ÉCHELLES Par Anne-Véronique Vernardet

→ Surmonter la complexité institutionnelle de la métropole francilienne est une exigence pour l'équilibre de son développement. L'Ile-de-France, métropole mondiale de 11 millions d'habitants, doit conforter sa compétitivité tout en assurant sa cohésion sociale et territoriale et en préservant son environnement. C'est le pari du nouveau schéma directeur régional (SDRIF) en cours d'élaboration. Les grands territoires « infra-régionaux », proposés par le projet de SDRIF, se sont notamment constitués autour des villes nouvelles, signe de la mise en place progressive d'un polycentrisme. Leur meilleure organisation peut améliorer les performances du développement régional et mieux répondre aux besoins des Franciliens. Comptant 300 000 à 500 000 habitants, ils peuvent être lus comme les « quartiers » d'une agglomération parisienne élargie, plus proches des grandes agglomérations françaises que d'espaces banals au sein d'un

vaste maelström urbain. Des modes de gouvernance d'échelle métropolitaine devraient ainsi garantir l'articulation entre l'intérêt général de niveau régional et ces intérêts territoriaux, dans une logique de coopération plutôt que de compétition.

UNE RELATION MATURE DE PARTENARIAT ET DE NÉGOCIATION : L'EXEMPLE DU CENTRE ESSONNE SEINE ORGE

La démarche du CESO – Centre Essonne Seine Orge – constitue un exemple de cette recherche d'un nouveau mode de gouvernance territoriale en Ile-de-France. Ce territoire compte 500 000 habitants et six intercommunalités. Évry, ville-préfecture, en est la commune la plus peuplée. 70 % des actifs résidents travaillent au sein de ce territoire particulièrement varié et qui fait l'apprentissage de la gouvernance au travers de son agence d'urbanisme, l'AUDES0, l'un

Le PLU communautaire bordelais : la bonne échelle de projet urbain

PAR FRANCIS CUILIER ET SYLVIA LABÈQUE (AGENCE DE BORDEAUX, A'URBA)

→ Approuvé en juillet 2006, le Plan local d'urbanisme de la Communauté urbaine de Bordeaux (CUB) entre dans sa phase de mise en œuvre opérationnelle. Une volonté politique forte a permis l'élaboration d'un véritable plan local d'urbanisme communautaire. Aujourd'hui cette même volonté accompagne une mise en œuvre du PLU pour préserver la cohérence du projet, apporter les ajustements indispensables à son évolution et porter la qualité urbaine à toutes les échelles du territoire.

Une vision d'avenir construite sur un dialogue territorial

L'élaboration du PLU a demandé quatre ans de travaux collectifs, de débats thématiques et territoriaux, d'efforts soutenus de concertation, de sensibilisation, de pédagogie et d'explication du projet, d'expression des fondamentaux communautaires. Elle a démontré la pertinence d'une organisation territoriale conduite d'une part à l'échelon communautaire, et d'autre part à une échelle intermédiaire entre les communes et la CUB. Un espace de dialogue territorial entre les 27 communes a ainsi été construit, celles-ci étant regroupées en sept secteurs géographiques, autour d'une communauté d'intérêts et de projets. Parce que ces sept ateliers de secteur, véritables ateliers d'urbanisme ont porté des heures de débats, concertation, forums, rencontres, échanges, et ont associé les principaux acteurs et professionnels de l'urbain, prescripteurs, instructeurs, concepteurs de la production urbaine, le PLU porte aujourd'hui une nouvelle ambition territoriale et concrétise un projet d'agglomération fort.

Un travail fin dans une combinatoire territoriale des échelles

Une des innovations apportée au projet de PLU consiste en l'élaboration d'un « plan régulateur », à partir des projets de territoire des communes. Ce document de référence, non



réglementaire, mais fondateur d'un exercice de planification renouvelée, donne une vision projetée et partagée de l'aménagement et de l'évolution des territoires communautaires. L'idée est de croiser la réflexion sur les densités urbaines actuelles et projetées avec un plan des vides que nous avons



(Agence d'urbanisme et de développement Essonne Seine Orge, AUDES0)

des emblèmes de ses « intentions coopératives » (citons aussi le « pôle scientifique Evry Val de Seine » qui regroupe les établissements d'enseignement supérieur et de recherche d'Évry).

Créée en 2003 avec l'appui du département de l'Essonne et de l'État, alors que la ville nouvelle d'Évry rentrait dans le droit commun et se constituait en communauté d'agglomération, l'AUDES0 fait suite à l'Association Territoire Génopôle (ATG), née de la volonté des acteurs publics de mettre en œuvre une démarche ambitieuse et cohérente pour assurer l'ancrage et le développement de Genopole et des activités de biotechnologies. Genopole compte aujourd'hui 60 entreprises, 30 laboratoires de recherche et 2 000 emplois. Sa croissance se poursuit dans le cadre de MédiCen Santé, pôle de compétitivité de rang mondial, et avec la création prochaine du CHSF, centre hospitalier sud francilien. L'innovation technologique au sein du CESO est aussi reconnue dans le cadre de Systém@tic, autre pôle

de compétitivité de rang mondial. Le CESO s'affirme à l'échelle régionale. Dorénavant reconnu comme « territoire stratégique » dans le projet de révision du SDRIF, il doit transformer l'essai et montrer sa capacité à mettre en œuvre sa gouvernance interne pour définir les maîtrises d'ouvrage complexes que requièrent ses projets : mise en valeur de la Seine, reconquête des friches industrielles, réseau de « nouveaux quartiers urbains », maillage des infrastructures de transport en commun, aménagement raisonné du plateau de Vert-le-Grand, par exemple.

Le SDRIF de 1994 et le CPER 2000/2006 ont amorcé une vision territorialisée de l'aménagement régional. Gageons que la nouvelle période de planification et de programmation servira de facteur déclenchant et, qu'avec l'appui de l'État et des collectivités de rang supérieur, ces « grands territoires » trouveront la confiance nécessaire à leur épanouissement.

contact@audeso.org



appelé « *la ville composée* ». En effet, avant de se préoccuper de l'urbanisme réglementaire qui fixe essentiellement les volumes et les caractéristiques du « *construit* », il s'agissait de définir les vides, la trame des espaces publics, les carrefours, les places, les parcs urbains, les parcs naturels, etc., soit le plan de composition des espaces publics majeurs. Outre la ville composée, le plan régulateur comprend deux autres cartes essentielles et complémentaires : la ville proposée ou plan d'évolution des formes urbaines, identifiant les gisements possibles de la croissance urbaine et la ville en projet, véritable plan programme des projets urbains.

Un outil de programmation opérationnelle pour une ville en projet

En ciblant 150 sites de projet pour mettre en œuvre les objectifs de production de logements et d'accueil des activités économiques, le PLU propose un dispositif opérationnel de pilotage de projets. Cette démarche, sur tous les territoires stratégiques, suppose un investissement affirmé en matière d'aide à la programmation urbaine. Ces études urbaines permettent d'anticiper sur la définition programmatique en cohérence avec la territorialisation des objectifs du Programme local de l'habitat, d'évaluer la constructibilité, de fixer les conditions d'aménagement et d'équipement et de planifier l'ouverture à l'urbanisation et d'intégrer progressivement la qualité architecturale et environnementale.

Une démarche qualité d'aménagement pour la mise en œuvre du PLU

Le « *guide de qualité urbaine et d'aménagement durable* » de la communauté urbaine de Bordeaux constitue un des outils

essentiels de l'accompagnement pédagogique du PLU. Il est composé de trois volets consacrés respectivement à la composition urbaine, paysagère et architecturale, à l'aménagement des espaces publics et aux préconisations environnementales. Il servira de support de discussion dans la phase d'élaboration et de conception des projets et s'adresse à l'ensemble des partenaires concernés, techniciens, professionnels, élus, mais aussi aux particuliers intéressés par la qualité de leur cadre de vie. Le guide aborde de nombreuses questions, à des échelles diverses, le quartier, l'îlot... et propose des orientations urbaines, architecturales ou techniques, illustrées par des réalisations locales.

Une aide à la compréhension et l'application du dossier

Enfin, la formation de l'ensemble des prescripteurs, instructeurs, concepteurs de la production urbaine, la mise au point d'une doctrine communautaire d'application du règlement, le guide mode d'emploi (cédérom interactif), l'organisation territoriale des études urbaines PLU sont autant d'éléments et d'outils conçus à destination des publics utilisateurs du PLU pour rendre le document d'urbanisme véritablement opérationnel et garantir la qualité de sa mise en œuvre [accessible depuis le web].

Toutes ces approches complémentaires ont conduit à proposer un nouveau cadre d'aide à la décision pour accompagner les maîtres d'ouvrage et les collectivités dans la programmation des projets, la préparation des opérations complexes d'aménagement et de restructuration urbaine, les modes de faire et les processus opérationnels basés sur de nouveaux partenariats public/privé.



Extraits du guide de qualité urbaine et d'aménagement durable

De l'observation de la participation des habitants... au laboratoire

PAR SYLVIE BARNEZET (AGENCE DE GRENOBLE, AURG)

→ Lorsque l'on aborde la question de la gouvernance d'un territoire, tout le monde ne prend pas d'emblée en considération la concertation avec les habitants. Pourtant, l'aménagement, l'urbanisme, la ville au sens large, se débattent aujourd'hui nécessairement dans des espaces de négociation. L'agglomération grenobloise possède une longue tradition de participation des habitants qui remonte aux années 60. Il s'agit pour elle de progresser en passant de l'échelle du quartier et de la commune, à celle de l'intercommunalité.

Depuis trois ans, les élus de la Métro (Communauté d'agglomération Grenoble-Alpes-Métropole), cherchant à avancer sur ces questions complexes, ont mis en place un observatoire des pratiques participatives. Ce dernier est piloté par la commission « *politique de la ville* », avec un secrétariat assuré par un groupe partenarial réunissant, autour de la Métro, les chefs de projet des communes de l'agglomération, l'Agence d'urbanisme de la région grenobloise et l'atelier Arpenteurs. L'objectif est de connaître, analyser, mettre en réseau et progresser sur une culture partagée en matière de démarches participatives.

Si le mot « *observatoire* » a été finalement retenu, c'est qu'il présente l'avantage d'être un terme modérément engageant. La communauté d'agglomération joue ici un rôle difficile : elle a lancé la démarche, l'anime, la soutient tout en ne progressant que très doucement sur ses propres projets. De plus, le portage de l'observatoire par des élus de la commission « *politique de la ville* » ne mobilise pas assez largement, alors même que la question est éminemment transversale et interroge l'ensemble de l'action publique intercommunale... D'autant plus que les habitants, eux, traversent les frontières communales et échangent, notamment à travers l'Association des habitants du grand Grenoble lien et ouverture (Ahglo) qui réunit à l'échelle intercommunale des habitants impliqués dans des

ments (mais avec qui et pour quels objectifs ?) et ceux pour qui la participation des habitants, objet politique du maire, doit demeurer de prérogative exclusivement communale. Dans le même temps, le cadre souple de cet observatoire a permis de réaliser une étude quasi annuelle des pratiques des communes, croisée – et c'est nouveau – avec des paroles d'associations et d'habitants sur l'urbanisme, la politique de la ville, l'environnement, le sport, avec une focale sur la participation des jeunes. Des « *matinées de la participation* » ont été lancées, qui réunissent trois fois par an, près d'une centaine de personnes (élus, techniciens, habitants impliqués) sur le partage et l'analyse d'expériences.

Vers une professionnalisation de la concertation ?

Plusieurs évolutions sont engagées : l'idée évidente, mais pas simple à mettre en place lorsque c'est l'institution locale qui anime la démarche, de concevoir un observatoire lui-même plus participatif, afin de repérer les différentes formes « *descendantes* » mais aussi « *ascendantes* » de participation ; l'idée d'aller vers la création d'un centre de ressources avec des outils de capitalisation, de communication, d'évaluation, d'animation et de formation/action afin d'être en capacité, dans l'agglomération grenobloise, de mettre en place des démarches de qualité et de les analyser au fil de l'eau. En effet, si le travail de l'observatoire a permis de progresser sur la culture de la participation dans l'agglomération grenobloise (environ 20 communes sur 26 proposent aujourd'hui des démarches de concertation dans différents domaines), il s'agit aujourd'hui d'améliorer les modes de faire (passer de l'artisanat et du tâtonnement au partage de méthodes) ; il faut pouvoir inventer, innover, tester de nouvelles façons de faire et consolider ce qui existe. Ainsi la question de professionnalisation de la concertation est aujourd'hui posée, avec le rôle central de l'animation. L'obligation de l'évaluation (critères, sens...) commence à émerger, en particulier celle aussi centrale de la mobilisation des personnes les plus éloignées de l'action publique...

Ainsi, la charte de la participation, nécessité pour certains, devenant la démarche elle-même, intégrant l'idée de laboratoire expérimental, pourrait être entérinée avant l'été 2007. Avec l'idée que la Métro pourrait mettre, un jour, ses propres démarches en débat... participatif !



démarches de concertation aux contenus et aux échelles territoriales les plus diverses.

L'observatoire marche donc sur des œufs, mais progresse, entre des élus qui souhaitent signer une charte d'engage-

Anne Pons : développeur de territoire

→ D'un profil atypique pour un directeur d'agence d'urbanisme, elle se sent comme un poisson dans l'eau dans ce milieu qu'elle apprécie tout en précisant ses différences. Anne Pons situe, en effet, l'Agence de développement et d'urbanisme du Pays de Montbéliard parmi le petit groupe d'agences d'urbanisme⁽¹⁾ exerçant simultanément « un vrai métier de développeur économique ».



« La mienne », dit-elle subrepticement dans le fil de l'échange, expression sitôt justifiée par « le sentiment de la piloter de très près », est une agence « qui porte de façon vraiment intégrée le développement urbain et le développement économique, dans une vision à spectre large de type développement durable (exemple : la prise en compte dans le projet urbain de la densité, de la mixité, mais aussi du potentiel économique) ». Contrairement aux agences « qui excellent surtout en observation, nous assurons un accompagnement complet des entreprises, la mise en place des cadres d'action, promotion, prospection,

parfois nous allons jusqu'à la commercialisation ».

Tout concourt à cette particularité de l'ADU, que ce soit le propre parcours d'Anne Pons ou le contexte du Pays de Montbéliard. Certes, riche d'un diplôme d'architecte à Marseille Luminy et d'un DESS d'urbanisme (IUG Grenoble), la directrice générale de l'ADU s'est forgé une expérience du développement à partir d'une diversité de projets souvent complexes menés, d'abord pour les privés – construire des morceaux de ville – , puis en appui aux élus, en partenariat avec les agences spécialisées des Nations Unies ou avec la Commission européenne – construire des stratégies, des

(1) Boulogne-sur-Mer, Lorient, Nancy et le Pays de Montbéliard. Créée en 1990, l'ADU compte une quarantaine de collaborateurs pour un budget de l'ordre de 3 M€.

projets et des outils de territoire. Avant d'arriver à Montbéliard en 2004, elle est intervenue autour de problématiques quelquefois très ciblées : le support à l'innovation (Rhône-Alpes), l'environnement urbain (membre du groupe d'experts attaché à la Commission européenne), la concertation et la gouvernabilité (Toronto), les projets transfrontaliers (Genève, Amérique Centrale), la gestion de l'accroissement urbain (Mexico) ou des stratégies de territoire (Haute-Savoie, Madagascar, Tchad, ...).

« *J'étais vraiment architecte. J'en conserve peut-être un réflexe qui conduit à attendre d'être au maximum qualité d'un projet avant de le lâcher, ce qui me conduit à un niveau d'exigence parfois pénible. J'ai mûri au long de mon parcours professionnel et me sens aujourd'hui davantage développeur, très orientée sur le pilotage en interface avec les élus, les financeurs et les techniciens, dans une attitude de recherche action.* » Ce territoire de confluence de sept vallées auquel Anne Pons apporte toutes ses attentions, est marqué par une monoculture qu'il ne s'agit pas de renier, mais d'intégrer dans la démarche de développement et de diversification. La forte présence de Peugeot favorise l'ouverture de l'agence à l'international par l'économique, notamment avec le pôle transfrontalier « *véhicule du futur* » et les nombreux contacts internationaux au sein d'un réseau de régions dépendantes de l'automobile.

Changer l'échelle des projets

Passionnée d'escalade, cette femme qui avoue aimer « *le piment, l'inconnu, l'altérité...* », ne paraît pas de nature à caler devant les challenges. Ainsi, le Scot est-il vécu comme l'occasion de donner de la visibilité au territoire par le changement d'échelle qui vise à « *passer de 29 villages à une aggloméra-*

tion ». Cela implique de travailler sur l'organisation de l'urbain avec des centres confortés, des infrastructures paysagères, le schéma des parcs d'activités industrielles et tertiaires, la mise en réseau des atouts touristiques... Cet ancrage sur des échelles plus larges se prolonge par la coopération avec les agences d'urbanisme et de développement de Belfort (bases de données, étude prospective Aire Urbaine Belfort Montbéliard, enquête ménage déplacements, mais aussi projets : essaimage des entreprises, télé locale, projets pôle véhicule du futur), mais aussi dans le rôle joué par l'ADU à l'échelle Métropole Rhin Rhône, projet associant Dijon, Besançon, Belfort, Montbéliard et Mulhouse (notamment sur la coordination du document fondateur du projet). Et enfin européen avec l'Institut européen de géopositionnement, et une recherche action sur les processus ordinaires de production de la ville durable.

Anne Pons travaille en symbiose, naturellement, avec son président, Pierre Maury, vice-président de l'agglomération, mais en général avec les élus « *avec lesquels il faut s'accorder sur une vision du quoi faire* », combattant ainsi « *une habitude de penser de façon séparée la ville et l'action sur la ville* ». Elle aime à se trouver « *au coeur des projets complexes et des décisions, s'efforçant au sein d'un corridor de décisions de rendre possible une démarche de resserrement du faisceau de possibles, appropriés par ceux-là mêmes qui les mettront en œuvre* », élus, services, partenaires. « *C'est un métier en or que de pouvoir inventer des solutions pertinentes en complicité avec tous les partenaires* », ajoute-t-elle, soucieuse cependant de conserver son « *droit à l'impertinence pertinente* ».

Propos recueillis par Jean Audouin

Edmond Hervé : entre le futur et le quotidien

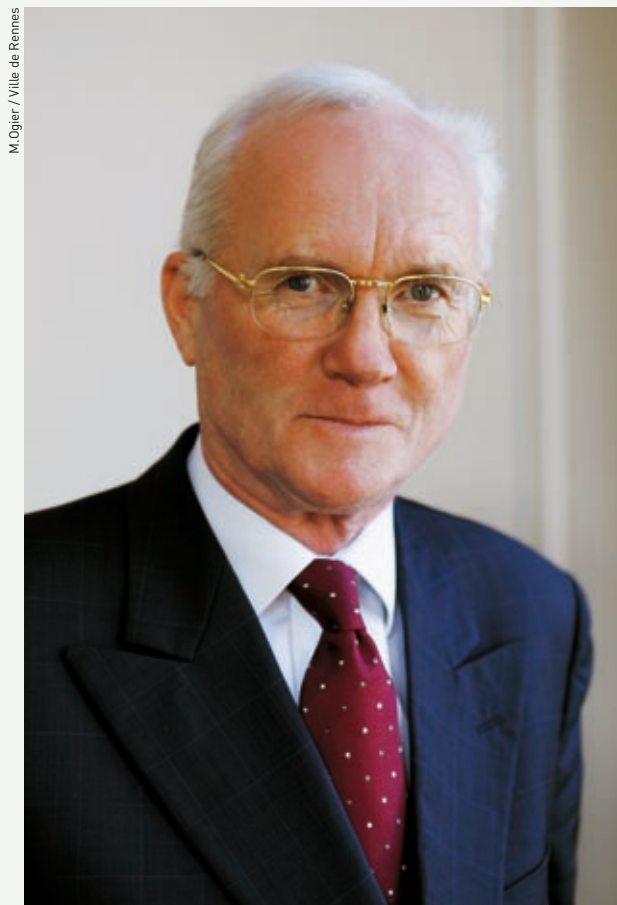
→ **Créée en 1972, l'AUDIAR accompagne le développement de l'agglomération rennaise et de son aire d'influence, « l'aire urbaine ». La passion partagée pour la fiscalité locale par Edmond Hervé, qui la préside depuis 1989, et son directeur, Laurent Givord, lui confère des approches particulières.**

« *Nous sommes dans une intercommunalité en plein développement. Même si nous subissons les impacts de l'actualité économique (difficultés dans l'automobile ou les télécoms), j'estime que la politique budgétaire et fiscale de Rennes Métropole est cohérente et à même de nous permettre d'atteindre certains objectifs* », évoque le président de l'agglomération. Le PLH a été adopté par 36 communes sur 37, le SCOT voté à l'unanimité, va être définitivement adopté fin 2007,

tous documents auxquels l'AUDIAR a apporté plus qu'une contribution.

« *L'agence du pays de Rennes est une authentique agence de développement qui intervient dans tous les champs selon une démarche globale et prospective* », indique Edmond Hervé, évoquant tour à tour « *la fiscalité, les réseaux de communication, l'aménagement du territoire, la prospective économique et culturelle* ». À ce titre, elle dispose de toute une batterie

Edmond Hervé : entre le futur et le quotidien (suite)



M. Ogier / Ville de Rennes

d'observatoires (bureaux, logements, déplacements, finances locales), ce dernier étant à ses yeux « *exemplaire !* ». De fait, « *l'AUDIAR produit régulièrement un rapport sur l'évolution fiscale des communes de Rennes Métropole ; ce n'est pas seulement un outil d'observations, mais aussi d'analyses et de conseils* ». D'ailleurs, quand Edmond Hervé, alors député, a plaidé à l'Assemblée nationale la cause de la TPU/taxe professionnelle unique, il s'était « *appuyé sur les travaux de l'AUDIAR et sur d'autres expertises locales* ». Cohérente, l'agglomération rennaise mettait en place la TPU dès 1993 car « *il n'est pas de politique d'aménagement du territoire équilibré sans solidarité financière* », martelle le président de Rennes Métropole. Et « *cette solidarité doit trouver sa concrétisation dans les documents de planification comme dans leur mise en œuvre* ».

Conscient des incertitudes concernant la taxe professionnelle, Edmond Hervé a proposé un système de fiscalité mixte, c'est à dire de compléter les apports de la TP par l'impôt des ménages. La démarche est complétée par de fortes subventions apportées aux communes pour leur maîtrise foncière, indispensable à la mise en œuvre d'une politique de l'habitat ouverte sur le social, l'accession sociale à la propriété et une

attention particulière aux formes urbaines, dossier sur lequel l'AUDIAR est fortement mobilisée.

Observer en temps réel

Au-delà du pays rennais, « *la coopération entre les villes est très ancienne* », témoigne Edmond Hervé qui date du début des années 80 la création du réseau des grandes villes de l'Ouest. « *Pendant longtemps, la DATAR se limitait à un triangle Rennes/Angers/Nantes, excluant Brest. Aujourd'hui, par exemple, le réseau des universités de l'Ouest atlantique déborde le cadre de nos deux régions, jusqu'à Poitiers et La Rochelle. Au-delà des nécessaires relations entre les agglomérations nantaise et rennaise, notamment à propos de l'aéroport commun de Notre-Dame-des-Landes, les coopérations se multiplient au sein de l'espace métropolitain Loire-Bretagne en termes de culture, de relations routières et ferroviaires, d'hôpitaux... Et l'AUDIAR est naturellement au cœur des travaux d'études* ».

Pour autant, Edmond Hervé, insatiable, attend des progrès dans plusieurs domaines. « *Nous avons des progrès à faire dans la constitution en temps réel de statistiques locales* ». Car, pour le président de l'Institut des villes, « *il n'y a pas d'authentique décentralisation sans que nous disposions de notre propre appareil statistique qui nous permette, par exemple, de connaître le nombre de logements effectivement terminés et ceux qui sont arrêtés, les bénéficiaires du RMI (profil, durée, etc), ... C'est un travail de proximité qui pourrait être conduit par l'Agence et qui impose une discipline aux administrations communales et inter-communales en recherchant à éviter les redondances. Si notre culture nous projette dans le futur, j'accorde pour ma part autant d'importance aux rapports d'activités et aux actions qui se mènent au quotidien, ce à quoi notre enseignement ne nous prédispose pas* », relève-t-il. « *A ce titre, le rôle du président de l'agence est d'importance* ».

Propos recueillis par Jean Audouin