

Hors-série

n° 72 20 €

www.urbanisme.fr

LA REVUE

urbanisme

Apprendre des territoires
Atelier des territoires - POPSU Territoires



AVANT-PROPOS

Le pari de l'intelligence collective

Par **Jacqueline Gourault**, ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales

La crise sanitaire mondiale que nous traversons révèle, une fois encore, le rôle essentiel des acteurs des territoires, dans leur diversité et à toutes les échelles, pour organiser la résilience au quotidien. Partout, ils innovent. Dans l'adaptation des services publics, par la mobilisation, à distance et sur le terrain, des équipes municipales, la mise en place de permanences téléphoniques ou encore l'utilisation des réseaux sociaux; en valorisant les circuits courts alimentaires, mais aussi matériels, avec la mise en place de filières de production de masques; par l'entraide et la solidarité, en organisant les visites aux personnes vulnérables, la livraison des courses, les systèmes de gardes d'enfant..., pour maintenir le lien social et accompagner les plus fragiles.

La cohésion territoriale prend aujourd'hui tout son sens; l'État et les collectivités sont, plus que jamais, mobilisés ensemble pour faire face à l'imprévisible, s'adapter aux changements, et consolider les alliances interterritoriales. Ces défis, qui sont au cœur de l'action publique, ne pourront que se renforcer à l'avenir.

Ce numéro de la revue *Urbanisme* tombe à point nommé, en ce qu'il présente une variété d'actions novatrices, menées par les collectivités avec l'appui de l'État dans le cadre de l'Atelier des territoires et du programme « Territoires » de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU Territoires).

À travers ces dispositifs, l'État mobilise *in situ* des concepteurs pluridisciplinaires (architectes, urbanistes, paysagistes...) et des chercheurs en sciences sociales.

Tous sont à l'écoute des territoires et proposent de coconstruire avec les acteurs locaux des pistes de réflexion et d'action.

Nous voulons accompagner les stratégies de transition en nous appuyant sur les atouts spécifiques ainsi que les dynamiques d'innovations à l'œuvre dans tous les domaines: filières économiques, valorisation de patrimoines naturels et bâtis, mise en valeur de la qualité de vie, vitalité culturelle, sociale et démocratique. Ces atouts vont nous permettre de faire face aux difficultés liées aux mutations économiques, à la perte d'attractivité démographique et à la nécessité d'atténuer les impacts de notre activité humaine sur les milieux vivants.

Par la voix des acteurs et des enquêtes de terrain, les récits ici rassemblés renouvellent notre perception et notre compréhension des petites villes, revisités par le programme POPSU, ainsi que des territoires sillonnés par l'Atelier des territoires. En faisant le

pari de l'intelligence collective, en mettant en place des scènes de dialogue entre élus, techniciens, acteurs et agents de l'État, nous pouvons mieux connaître nos territoires pour mieux agir au côté des acteurs qui les font vivre.

Les travaux présentés dans ce numéro témoignent ainsi de l'évolution du rôle de l'État, qui, à travers ces programmes, se fait accompagnateur plutôt que prescripteur et invente avec les acteurs locaux des dispositifs sur-mesure. Un État en « mode projet » qui répond par une approche « cousue main » aux besoins exprimés par les territoires, en les aidant à concrétiser leurs projets. —



© Éric Robert

PRÉSENTATION DES PROGRAMMES

- 6 Ateliers et recherches au bénéfice des territoires
Par Isabel Diaz et Jean-Baptiste Marie
- 10 De l'étude de cas au cas d'école
Par Jean-Marc Offner
- 11 Carte des sites présentés dans ce numéro

REPOSITIONNEMENTS

MODÈLES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

- 13 Vers une nouvelle donne ?
Par Magali Talandier
- 14 **Roscoff et Pays de Morlaix**
La science, la petite ville et le territoire
Par Jean-Michel Mestres
- 19 **Digne-les-Bains**
Régénérer par les tiers lieux
Par Raphaël Besson, Julien Maisonnasse et Nadine Richez-Battesti
- 20 **Bassée-Montois**
Du territoire servant au territoire ressource(s)
Par Delphine Négrier
- 22 **Vitré**
Les enjeux d'une « success story » industrielle
Par Benoît Montabone
- 24 **Vire Normandie**
Quand l'industrie résiste
Par Gilles Crague
- 25 Entretien avec Marc Andreu-Sabater
« Notre tissu industriel a démontré sa capacité de résilience »



En couverture
Atelier des territoires « local », projet de création du Parc national de forêts (Haute-Marne et Côte-d'Or), janvier 2020
© Interland

INTERDÉPENDANCES

COOPÉRATIONS FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

- 27 Les atouts des territoires ruraux et de montagne
Par Frédéric Bonnet
- 28 **Massif des Bauges**
Transitions vers l'après-ski
Par Gilles Peissel
- 29 Entretien avec Xavier Dullin
« Nous voulions reconverter le modèle »
- 30 Entretien avec Philippe Gamen
« L'opportunité de redéfinir notre positionnement et notre stratégie »
- 32 **Massif du Jura**
Vers une gouvernance au-delà du massif
Par Florian Dupont
- 34 **Centre Littoral**
Criques de Cayenne, enquête et reconquête
Par Franck Hulliard
- 37 **Marseillan**
Station littorale cherche nouveau modèle touristique
Par Joël Idt, Jules-Mathieu Meunier et Lucie Renou
- 39 Entretien avec Sophie Lafenêtre
Expérimentation foncière
- 40 **Épinal**
La Moselle en commun
Par Clément Bollinger, Dominique Leguy et Gilles Vrain
- 42 Entretien avec Michel Heinrich
Un modèle de partenariat avec l'État
- 43 **Aix-Marseille-Provence**
Repenser la pluie en ville
Par Thierry Maytraud
- 45 Entretien avec Alain Péréa
Un nécessaire changement de culture

REVITALISATIONS

RENOUVELLEMENT DES PETITES CENTRALITÉS

- 47 Une politique d'évènements et d'aménagement
Par Xavier Desjardins
- 48 **Nozay**
Un « Réinventer Rural », unique en France
Par Antoine Loubière
- 52 **Briançon**
Un centre ancien au défi de la monoculture touristique
Par Marion Serre et Gabriele Salvia
- 54 **Ambert Livradois Forez**
La revitalisation des centres-bourgs face à la vacance
Par Yoan Miot et Sarah Dubeaux
- 56 **Les Deux Morin et Fumel Vallée du Lot**
Ateliers « flash », du petit vers le grand
Par Félix Mulle
- 58 **Rive-de-Gier**
La lutte des centralités dans la petite ville intermétropolitaine
Par Emmanuel Martinais, Christelle Morel-Journal, François Duchêne, Georges Gay et Laurence Rocher
- 60 **Gien et Romorantin-Lanthenay**
Le choix du récit patrimonial pour agréger les forces
Par Bertrand Folléa

CONCLUSIONS

- 63 Entretien avec Sandra Marsaud
Interroger les modes de faire
- 64 Carte des sites lauréats de l'Atelier des territoires et de POPSU Territoires
- 65 **TABLE RONDE**
Entre différenciation locale et cohésion territoriale
Avec Jean-Baptiste Butlen, Bertrand Folléa, Marie-Christine Jaillet et Hélène Peskine
- 70 **RÉFÉRENCES**

ÉDITO

Leçons territoriales

Ce numéro conçu avant la crise sanitaire actuelle a été écrit et réalisé durant cette crise et paraîtra alors que ses effets économiques, sociaux, culturels, territoriaux vont continuer de se manifester de manière de plus en plus criante. S'il « tombe à point nommé », comme le souligne Jacqueline Gourault, la ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales, c'est non seulement parce qu'il « présente une variété d'actions novatrices menées par les collectivités avec l'appui de l'État », mais aussi parce que, sur un certain nombre de problématiques, il permet de « passer de l'étude de cas au cas d'école », selon la formule de Jean-Marc Offner, président du conseil stratégique POPSU.

Ces problématiques existaient avant la crise du Covid-19 mais prennent une nouvelle acuité avec elle. Les trois parties de ce numéro permettent d'en saisir les multiples composantes à travers une introduction rédigée par un expert, des enquêtes journalistiques (à Roscoff, dans le massif des Bauges et à Nozay), des contributions signées de concepteurs impliqués dans la démarche Atelier des territoires ou de chercheurs mobilisés dans le cadre du programme POPSU Territoires.

La quête de nouveaux modèles économiques fournit la matière de la première partie. Pour Magali Talandier, professeur en urbanisme et aménagement du territoire, « la pandémie du coronavirus ouvre au moins trois formes de résilience » pour les territoires non métropolitains. Si des chocs sont inévitables, des opportunités s'ouvriront également, notamment pour les villes moyennes « en capacité d'allier dans la proximité services, emplois et cadre de vie ». La *success story* de Vitry et la résilience du tissu industriel de Vire Normandie semblent confirmer cette trajectoire possible. Mais à côté de ces « villages gaulois de champions cachés », des voies moins balisées sont explorées : l'impact d'un haut lieu de la recherche fondamentale sur le développement territorial à Roscoff et dans le Pays de Morlaix, la régénération par les tiers lieux à Digne-Bains, la valorisation des ressources endogènes dans la Communauté de communes du Bassée-Montois (Seine-et-Marne).

La crise sanitaire ne doit pas faire oublier la crise climatique. La seconde partie s'intéresse ainsi aux

coopérations face aux changements climatiques. Comme le rappelle Frédéric Bonnet, architecte urbaniste (agence Obras), « les territoires ruraux et de montagne disposent de ressources dont ont besoin les grandes métropoles pour réduire leur empreinte carbone ». Les interdépendances sont multiples. L'enjeu est de les assumer comme dans le massif des Bauges, où la fusion des intercommunalités dans le Grand Chambéry a permis la reprise et la reconversion d'une station de ski en difficulté. Une démarche favorisée par un Atelier des territoires faisant dialoguer tous les acteurs sur un diagnostic et des projets.

Approche semblable dans le massif du Jura qui cherche également les voies d'un tourisme de l'après-ski. Sur le littoral languedocien comme dans les criques de Cayenne en Guyane, le long de la Moselle autour d'Épinal ou avec la pluie dans la métropole méditerranéenne Aix-Marseille-Provence, l'eau est à la fois une menace et une ressource. Dans ces contextes, il faut repenser l'aménagement urbain, en acceptant une nouvelle géographie qui déborde parfois les périmètres institutionnels.

La troisième partie autour du renouvellement des petites centralités s'inscrit dans un registre très présent ces dernières années autour de la dévitalisation, notamment commerciale, des centres des villes petites et moyennes. Pour Xavier Desjardins, universitaire et consultant, il ne faut pas réduire le centre urbain à ses fonctionnalités, mais lui redonner sa valeur symbolique par une politique d'événements autant que d'aménagement. C'est le défi que relève la Communauté de communes de Nozay avec le premier « Réinventer Rural », mais aussi la Ville de Briançon, en associant étroitement les habitants à la réflexion sur l'avenir de la cité Vauban. À Ambert, à Fumel, dans la vallée du Grand Morin (Seine-et-Marne), à Rive-de-Gier, à Gien et Romorantin-Lanthenay, les acteurs locaux cherchent les voies d'un renouveau de centralités menacées en forgeant un récit s'appuyant sur le patrimoine dans toutes ses dimensions.

Ce numéro le formule à sa manière : le monde « d'après » devra s'appuyer sur les ressources parfois ignorées du monde « d'avant », pour conforter la cohésion des territoires dans leur diversité. — Antoine Loubière

Ateliers et recherches au bénéfice des territoires

La démarche Atelier des territoires et le programme « Territoires » de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU) : deux démarches de l'État accompagnateur des petites villes et de leurs territoires.

Par **Isabel Diaz**
et **Jean-Baptiste Marie**,
(MTES/MCTRCT)

De Roscoff à Digne-les-Bains, d'Épinal à Romorantin, en passant par des villes des massifs des Bauges et du Jura, ou encore par les communes du Bassée-Montois en bord de Seine, ce numéro sillonne des territoires de France. Sous influence métropolitaine ou isolés, parfois vulnérables et confrontés à des difficultés de premier ordre (économiques, commerciales, accès aux services publics, mobilisation du foncier...) ou inscrits dans des trajectoires solides et innovantes, souvent confrontés aux effets du changement climatique, ou encore souhaitant construire des stratégies de transition, les territoires français présentent une diversité de situations.

Qu'ils soient soumis à des variations démographiques puissantes en raison du tourisme (Marseillan), à la pointe de la recherche scientifique (Roscoff), ou « hyperindustriels » (Vire Normandie), ces territoires montrent au fil de ce numéro toute leur capacité d'innovation et de réinvention, tant pour lutter contre la

muséification (Briançon) ou la désertification commerciale de leur centre ancien (Ambert), pour imaginer leur destin d'après la fermeture des gravières (Bassée-Montois), repenser la place de l'eau dans l'aménagement (presqu'île de Cayenne), anticiper les bouleversements climatiques (stations de moyenne montagne dans les Bauges) ou inventer de nouvelles formes d'habitat en milieu rural (Nozay).

Ces territoires ont en commun leur éloignement, plus ou moins relatif, des centres métropolitains. Une caractéristique qui, à l'échelle nationale, constitue une singularité française, par rapport à d'autres pays européens comme l'Italie, l'Allemagne ou le Royaume-Uni¹. Et même si, à distance, les métropoles et les grandes villes peuvent exercer une influence sur leurs trajectoires, via des formes de réciprocité, mais aussi parfois de dépendance – induite par le tourisme saisonnier, l'extraction de ressources, l'installation d'équipements ou encore les usages des sols pour la production agroalimentaire – les petites villes et les ruralités jouent avant tout un rôle structurant dans leur environnement direct. Que ce soit en matière de desserte,

Les chercheurs sur le terrain à Rive-de-Gier © Eric Villemain



d'accès aux services ou encore d'organisation administrative et politique, elles constituent une maille essentielle de l'armature urbaine française.

Ce sont ces sujets qu'explorent la démarche Atelier des territoires et le programme « Territoires » de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU). Ces deux actions sont portées par l'État, au sein de la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN) du ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. Proposées aux collectivités locales et opérées en lien étroit avec les services déconcentrés de l'État, ces deux cadres méthodologiques visent à apporter un appui réflexif aux acteurs – élus, services techniques, agents, partenaires – dans l'élaboration de leur projet de territoire. Attentifs à la construction de stratégies singulières, différenciées, pensées au plus près des réalités locales et articulées à leurs dynamiques socio-économiques, ces dispositifs reposent sur des méthodologies modulables, à la fois rigoureuses et agiles, attentives aux contextes, et assises sur des expertises fortes.

METTRE EN SYMÉTRIE LES SAVOIRS

L'Atelier des territoires propose un examen des dynamiques territoriales dans une logique interscalaire, dépassant donc les frontières administratives communales et intercommunales, en réinscrivant les problématiques des élus dans une échelle géographique plus large (réseaux hydrographiques, paysages), notamment à travers l'analyse des usages et des logiques d'acteurs. Cette démarche de terrain mobilise des équipes pluridisciplinaires, réunissant concepteurs et experts. Ils réalisent collectivement un travail d'étude stratégique construit avec les acteurs locaux (élus, agents des services de l'État, des habitants...), en s'appuyant sur des dynamiques en cours, exemplaires et mobilisatrices. Ils prennent alors une position de « passeurs » et d'ensembliers afin de créer un

cadre de réflexion collective permettant de mettre en débat les intérêts des uns et des autres, et de connecter des sujets souvent traités séparément.

Le programme POPSU Territoires, quant à lui, organise la mobilisation de chercheurs en sciences sociales au service des petites villes. À travers l'observation sur le temps long (parfois en résidence), les équipes de recherche s'emparent d'une question d'action publique, en construisant les réponses avec les acteurs locaux par une étude de cas. À travers l'enquête sociologique, l'analyse spatiale, le traitement de données quantitatives et qualitatives, mais aussi parfois en s'appuyant sur des dispositifs artistiques de médiation et d'animation (arpentages, expositions, photographies, improvisation théâtrale et musicale, formats radiophoniques...), les recherches visent *in fine* à nourrir l'action publique locale – comme nationale – par une plus grande connaissance des défis auxquels les petites villes doivent faire face.

Organisant des scènes d'échanges *in situ* sur un temps restreint, ces deux dispositifs ont pour effet de « mettre en symétrie » les savoirs de l' élu local, du technicien, des concepteurs (le plus souvent architectes, urbanistes et paysagistes), des chercheurs ainsi que des habitants. Ainsi, en lien avec d'autres programmes nationaux (tels qu'« Action cœur de ville », « Petites villes de demain », ÉcoQuartier, ou European...), ils témoignent d'une évolution de la posture de l'État qui, complémentarément à ses fonctions régaliennes, se positionne en accompagnateur et partenaire en « mode projet », au service des territoires. ■

Isabel Diaz et Jean-Baptiste Marie

① *Villes petites et moyennes et aménagement territorial. Éclairages anglais, allemands et italiens sur le cas français*, une récente recherche publiée par Xavier Desjardins et Philippe Estèbe dans la collection « Réflexions en partage » du Puca, révélait que les zones urbaines des villes petites et moyennes isolées, situées à plus de 50 km d'une ville de plus de 100 000 habitants, rassemblent près de 2,5 millions d'habitants en France, contre 1,7 million en Italie et en Allemagne et seulement 0,7 million au Royaume-Uni.

L'Atelier des territoires

Accompagner les acteurs locaux dans l'élaboration de stratégies de transition.

La démarche est opérée par la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN) depuis 2006 avec une première modalité : l'Atelier national expérimenté sur des territoires de montagne et du littoral à grande échelle. Elle s'est déployée à partir de 2012 en prenant appui sur les services déconcentrés de l'État et devient l'Atelier des territoires. Ce dispositif procède aujourd'hui par appels à candidature thématiques et propose une offre à la carte afin d'accompagner les acteurs dans l'élaboration de stratégies de transition à partir des atouts et des ressources locales, des dynamiques et des coopérations interterritoriales.

Les stratégies s'inventent localement au fil de parcours exploratoires et de plusieurs séances de travail. Ces ateliers participatifs invitent chacun à partager son expertise et ses compétences : élus, techniciens de l'État et des collectivités, groupes d'habitants, promoteurs, commerçants, etc. ; une équipe

pluridisciplinaire d'appui accompagne le processus qui permet de passer des constats et des blocages de départ à des intentions de projet et des pistes d'action.

Ainsi, des territoires exposés à des risques inondation ou à des mutations économiques fortes, souhaitant convertir leur patrimoine bâti, imaginer des changements de modèles de développement, voulant s'adapter au changement climatique et réfléchir aux transitions possibles, peuvent être accompagnés par la mise en place d'un Atelier des territoires. Une centaine de sites ont déjà pu bénéficier de cette méthodologie. Les sessions thématiques donnent lieu à des séminaires nationaux d'échanges et à l'édition d'ouvrages.

Une vision renouvelée de l'aménagement

La douzaine de sessions de l'Atelier des territoires réalisée ...





Panel citoyen illustré, Atelier des territoires « Mieux vivre ensemble dans le périurbain » © Denis Renard

--- à ce jour (cf. carte p. 64) propose des sujets qui concernent les politiques publiques d'aménagement nationales à partir des préoccupations des acteurs locaux et de situations spécifiques.

Une première catégorie d'ateliers accompagne les transitions dans une vision qui dépasse l'approche binaire aménagement/environnement. Des territoires qui, jusqu'à présent, considéraient les questions environnementales et de résilience comme des contraintes assorties de prescriptions réglementaires, intègrent ces problématiques comme des données à prendre en compte, voire comme des atouts. Ces approches privilégient l'entrée par la grande échelle (la vallée, la rivière, le bassin-versant, le massif, etc.) tout en connectant ces échelles stratégiques aux échelles de l'action et aux logiques des acteurs, des métiers et des usages.

À l'inverse, d'autres ateliers répondent à des demandes plus circonscrites. Il peut s'agir d'une friche à requalifier, d'un bâtiment dont il faut repenser la vocation en lien avec la reconversion économique, la question du patrimoine historique et de la revitalisation des centres. Ces sujets convoquent une diversité d'acteurs et de champs d'action (économie, tourisme, agriculture, éducation, santé), des connexions territoriales qui

débordent largement le périmètre de départ ou encore des détours historiques. L'approche transversale et multiscale enrichit d'autant plus la proposition *in fine* locale attendue.

Une autre catégorie d'ateliers aborde les sujets d'aménagement du point de vue des pratiques et des usagers comme leviers de changement, par exemple les sessions « Mieux vivre ensemble dans le périurbain » et « Amplifier la transition écologique avec les territoires » (session en cours en 2020). Dans le département de l'Allier, c'est le long de la future autoroute A79 que s'installe l'Atelier. Il va inviter des usagers très divers dont des « riverains » à apporter leur contribution.

Autour du réaménagement de l'aéroport de Nantes-Atlantique, c'est une stratégie de mobilisation des habitants et usagers qui est prévue afin de tenir compte de leurs perceptions, des besoins des navetteurs ou encore des attentes des habitants vivant en lisière des zones économiques ou d'espaces naturels protégés. Cette approche vise à élargir le cercle des acteurs pour mieux connecter les stratégies d'envergure métropolitaine, régionale ou nationale aux impacts économiques, de protection des écosystèmes ou encore d'équilibre des territoires.

Coproduire le projet collectif

Le projet élaboré dans le cadre de l'Atelier permet aux services de l'État et aux autres acteurs (PNR, associations, techniciens des collectivités, CAUE, socioprofessionnels, etc.) de s'investir différemment. En plus de donner leur point de vue, d'exprimer leurs craintes, tous les acteurs sont invités à coproduire le projet, y compris sur des aspects qui ne relèvent pas de leurs compétences ou de leur échelle d'intervention.

Au-delà des constats, la proposition de projet et le récit collectif tissent des liens entre les sujets et les dynamiques qui mobilisent les acteurs, ouvrent des pistes de complémentarités entre territoires et activités. La matière capitalisée met en lumière des potentialités et des formes très diversifiées de transformation des territoires et de leur capacité de résilience. C'est pour l'État, notamment pour ses services déconcentrés qui mettent en place les sessions d'ateliers, une façon de coconstruire les politiques publiques avec les acteurs de terrain. ■ Isabel Diaz

Le programme POPSU Territoires

Contribuer à une meilleure connaissance des mutations et à renouveler l'action publique territoriale.



La Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU), pilotée par le Plan urbanisme construction architecture (Puca), opère des programmes de recherche-action, en partenariat avec des collectivités territoriales. Elle a pour objectif de contribuer à une meilleure connaissance des mutations des territoires et à renouveler l'action publique territoriale, par la confrontation des savoirs scientifiques et opérationnels. Cette plateforme est composée de deux volets : le programme « Métropoles » qui se concentre sur les dynamiques métropolitaines françaises, à travers le suivi de quinze métropoles réparties sur le territoire national, et le programme « Territoires »,

dont certains résultats sont présentés dans ce numéro. En 2020, près de 350 chercheurs, 70 laboratoires de recherche et 50 établissements d'enseignement supérieur et de recherche sont mobilisés dans le cadre de ces deux programmes.

Le programme « Territoires » de la plateforme POPSU prend le parti de se concentrer sur des espaces souvent en dehors des projecteurs : les petites villes et les territoires de moins de 20 000 habitants. Moins dotés financièrement que des territoires métropolitains, et souffrant parfois d'un manque d'ingénierie, ces collectivités font néanmoins preuve de créativité et d'inventivité, permettant de construire un regard neuf sur les politiques publiques territoriales. Le travail avec les

équipes de recherche vise dès lors à révéler et à construire des solutions adaptées aux contextes et aux problématiques locales, et à en analyser au fur et à mesure les effets sur place.

Une observation à la loupe

POPSU est construit sur un dispositif original, assumant une dimension expérimentale. La méthode proposée, l'étude de cas, est en effet l'inverse d'une démarche distanciée : elle invite à une observation à la loupe, *in itinere*, pour rechercher des relations de cause à effet explicatives des processus et situations observés. Sur le principe de la recherche-action, qui permet une grande perméabilité entre les sphères universitaires et opérationnelles, les objets de la recherche, tout comme ses résultats, sont construits en continu en collaboration avec les décideurs locaux (élus, techniciens, praticiens, habitants), notamment à l'occasion de séminaires locaux. Toute la richesse de cette démarche est alors d'arriver, à travers la constitution de plateformes réunissant chercheurs, acteurs techniques et élus, à créer une synergie locale et à fabriquer de la matière de recherche à partir de ces échanges entre des mondes différents. Les résultats de ces travaux sont restitués à travers des films documentaires, « Portraits de petites villes », et par la publication des cahiers de recherche.

Deux sessions en cours

Le programme POPSU Territoires rassemble aujourd'hui 20 projets de recherche :

– 7 recherches ont été retenues en 2018 dans le cadre de la première session du programme, dont les travaux sont en cours. Elles portent sur les fluctuations démographiques saisonnières à **Marseillan** (Hérault), sur le rôle d'un équipement culturel dans la redynamisation d'un centre-ville à **Château-Thierry** (Aisne), sur les stratégies de transition de **Rive-de-Gier** (Loire), sur le modèle économique de **Vitré** (Ille-et-Vilaine), sur une démarche de marketing territorial initiée par **L'Isle-sur-la-Sorgue** (Vaucluse), sur

la transition post-pavillonnaire à **Saint-Loubès** (Gironde) ainsi que sur la mobilisation des ressources foncières et immobilières dans le centre-ville historique de **Briançon** (Hautes-Alpes).

– 13 recherches ont été retenues en 2019 dans le cadre de la deuxième session du programme POPSU Territoires et ont commencé en début d'année 2020.

Elles portent sur la vacance commerciale en centre-bourg à **Ambert** (Puy-de-Dôme), l'impact de l'innovation numérique dans une petite commune rurale à **Arvieu** (Aveyron), les externalités socio-économiques d'un tiers lieu à **Digne-les-Bains** (Alpes-de-Haute-Provence), la place de la jeunesse dans les dynamiques territoriales à **Foix** (Ariège), les stratégies de transformation d'un quartier prioritaire de la politique de la ville à **Lodève** (Hérault), les impacts d'une fusion communale sur l'organisation spatiale, fonctionnelle, économique et sociale à **Longuenée-en-Anjou** (Maine-et-Loire), l'attractivité d'une petite centralité dans un territoire sous influence métropolitaine à **Magny-en-Vexin** (Val-d'Oise), l'évaluation des effets d'un appel à projets urbains innovants dans une petite ville à **Nozay** (Loire-Atlantique), les conditions de transition incarnées par la station biologique, entre rayonnement international et développement d'un écosystème industriel local à **Roscoff** (Finistère), les mobilités durables dans une commune périurbaine peu dense à **Villers-Semeuse** (Ardenne), les conditions de développement d'un système alimentaire qui prenne en compte la justice sociale à **Tournus** (Saône-et-Loire), la résistance de l'industrie à **Vire** (Calvados) et l'accueil des parcours résidentiels des personnes âgées dans un territoire rural à **Xertigny** (Vosges).

Une 3^e session sera lancée cet été. La consultation de recherche et les projets de recherche sont disponibles sur le site www.popsu.archi.fr.

Sans avoir encore acquis une véritable représentativité au plan national, ces recherches réunissent un panel d'études de cas autour des transitions auxquelles sont confrontés les petites villes et leurs territoires. ■ **Jean-Baptiste Marie**

LE CONSEIL STRATÉGIQUE DE LA PLATEFORME POPSU

La plateforme est dotée d'un conseil stratégique composé d'élus, de représentants de l'État, de responsables de services des métropoles, de chercheurs et de personnalités qualifiées. Instance d'orientation des travaux de recherches de la plateforme, le Conseil stratégique porte une vision d'ensemble et assure la cohérence entre les différentes actions de recherche.

> Président du conseil stratégique de la plateforme POPSU

Jean-Marc Offner, directeur de l'Agence d'urbanisme Bordeaux Aquitaine, a-urba

> Membres du conseil stratégique de la plateforme POPSU

Alain Bourdin, professeur des universités, École d'urbanisme de Paris,

Jean-Baptiste Butlen, sous-directeur de l'aménagement durable, Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages, ministère de la Transition écologique et solidaire, ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales,

Sébastien Chambe, directeur général adjoint de l'Institut Paris Region, **Marie-Christine Jaillet**, directrice de recherche au CNRS, Lisst-Cieu, présidente du Conseil de développement de Toulouse Métropole,

Jean-Baptiste Marie, professeur de l'École nationale supérieure d'architecture de Clermont-Ferrand, directeur de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines, **Sandra Marsaud**, députée de Charente, **Gilles Pinson**, professeur de science politique, Sciences-Po Bordeaux,

Hélène Peskine, secrétaire permanente du Plan urbanisme construction architecture, ministère de la Transition écologique et solidaire, ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales,

Agnès Reiner, directrice générale déléguée à l'appui opérationnel et stratégique de l'Agence nationale de la cohésion des territoires, **Emmanuel Rouède**, directeur général des services de la Ville de Grenoble, **Franck Scherrer**, professeur titulaire en urbanisme à l'université de Montréal, **Martin Vanier**, professeur à l'École d'urbanisme de Paris, **Michel Vayssié**, directeur général des services de la Ville de Lille, **Pierre Veltz**, directeur de recherche, Grand Prix de l'urbanisme 2017.

De l'étude de cas au cas d'école

La méthode POPSU Territoires pour comprendre, agir et transmettre.

Par **Jean-Marc Offner**,
président du conseil stratégique
de la plateforme POPSU

« Révéler les territoires à travers l'étude de cas »... Le titre des consultations du programme POPSU Territoires prend la forme d'une injonction méthodologique. Ce n'est pas banal en matière de recherche, cela mérite donc quelques explications. Le cas possède une première qualité : il s'oppose aux explications universalistes qui ne se servent des terrains que pour conforter une théorie surplombante ; la science n'y trouve pas son compte de progrès. Le cas ne se veut pas non plus fait social total, à l'instar du fameux travail interdisciplinaire mené dans les années 1960 sur Plodémet¹. Il ne prétend pas constituer un modèle réduit du monde. Et c'est bien pour cela que les études de cas de POPSU sont chaque année plus diversifiées, grâce aux prises d'intérêt successives des acteurs locaux. Pour autant, POPSU Territoires ne saurait se contenter d'accumuler les cas (d'espèce) pour asséner le constat de l'irréversible diversité² des territoires. L'intelligibilité d'un réel, même singulier, ne peut se réduire à l'exercice monographique. À quoi donc ces cas riment-ils ?

DEUX SOURCES D'INSPIRATION

La didactique voit dans l'étude de cas un instrument performant dans des disciplines aussi variées que la géographie ou le marketing. Les sciences de l'action en font... grand cas ! Les écoles de commerce fabriquent des études de cas, qui deviennent parfois célèbres : Nespresso et son positionnement haut de gamme, Ikea et sa stratégie d'internationalisation. Des chercheurs y trouvent matière à formalisation de nouveaux modèles de management de projets, tel Midler³ et la Twingo de Renault. Dans cet usage, le cas se fait illustration lumineuse ; d'un processus d'innovation, d'un schéma d'organisation. Pas (surtout pas) une bonne pratique à imiter, mais un exemple « qui donne à réfléchir ».

Pour un programme comme POPSU, chargé d'éclairer l'action publique, l'ambition paraît pertinente. Le courant académique de la microhistoire, développé en Italie au milieu des années 1970, constitue une deuxième référence, soulignant la plus-value méthodologique de l'étude de cas. Le cas opère une réduction d'échelle, qui suscite des révélations, non détectées par les observations macroscopiques. Il n'y a pas homothétie entre le grand et le petit. Le social y est compris comme ensemble d'interrelations mobiles. Là encore, le programme POPSU Territoires s'y retrouve, qui s'intéresse aux petites villes, et qui insiste sur les interdépendances. L'étude de cas est tout sauf une monographie autocentrée.

Cette « *histoire au ras du sol*⁴ » est aussi une invitation à la recherche des traces, des indices ; une enquête pour décoder une intrigue. Chère à Paul Ricoeur⁵, la « mise en intrigue » est à la fois heuristique (elle aide à la découverte) et didactique

(elle transmet les résultats de la recherche). Elle agence les faits pour les rendre lisibles.

« *Comment raisonner à partir de singularités*⁶ » ? Interrogation légitime après cet éloge du cas. Une première tentation serait de pousser la multiplication des cas jusqu'à pouvoir comparer. Isoler des variables explicatives, mesurer leur poids relatif, construire des typologies. Mais les sites du programme POPSU Territoires ne sont pas sélectionnés pour leur potentiel comparatif. Il n'y a pas de préoccupation d'échantillonnage. Et la quantité n'y est pas ; pas encore peut-être.

Gilles Pinson⁷ ouvre une voie prometteuse avec ce qu'il propose d'appeler des « *monographies comparées* » ; une démarche hybride, mobilisant l'épaisseur du local des études de cas, mais se permettant l'examen des similitudes et des différences, voire l'énoncé d'« analogies causales ». Cette approche implique néanmoins des interactions fortes entre les terrains. Dans POPSU Territoires, les études de cas sont confiées à des équipes diversifiées, travaillant côte à côte plutôt qu'ensemble. Le respect de la demande locale de recherche-action vaut bien, avec tout ce qu'elle permet d'engagement des acteurs, cette perte relative des apports de la comparaison.

Il existe une autre voie pour monter en généralité sans comparer. C'est la transformation du cas étudié en « cas d'école ». Cela implique une épuration, une « stylisation », une schématisation, par oubli des éléments non significatifs et mise en exergue des principes actifs. Le cas se fait exemple paradigmatique, d'un modèle de développement, d'un mode de décision, d'un type d'intervention, d'une forme de rapport au monde, d'une stratégie de résilience... Un concept descriptif peut le qualifier. Enfin, POPSU voit dans l'étude de cas une manière efficace de faire dialoguer chercheurs et acteurs locaux. Car ils sont parties prenantes de l'étude de cas, pour la bâtir puis lui donner vie. L'étude de cas crée un même circuit court entre la production de la recherche et sa valorisation. Devenue cas d'école, elle se prête facilement à l'appropriation des résultats, à leur compréhension. Mis en mots comme récit, le cas d'école capte l'attention, facilite la mémorisation, par sa tension narrative ; plus encore lorsqu'il s'agit de comprendre des processus de changement. Le récit opère la fusion entre le sensible et l'intelligible. Que demander de plus à un dispositif de recherche-action ? ■ **Jean-Marc Offner**

¹ Edgar Morin, *Commune en France. La métamorphose de Plodémet*, Fayard, 1967. Plodémet était en fait Plözévet, en Pays bigouden.

² Cf. Olivier Bouba-Olga, *Dynamiques territoriales : éloge de la diversité*, Atlantique, 2017.

³ Christophe Midler, *L'auto qui n'existait pas*, Dunod, 2012.

⁴ Jacques Revel (dir.), *Jeux d'échelles*, EHESS/Gallimard/Seuil, 1996.

⁵ Paul Ricoeur, *Temps et Récit. L'Intrigue et le récit historique*, Seuil, 1983.

⁶ Jean-Claude Passeron et Jacques Revel (dir.), *Penser par cas*, EHESS, 2005.

⁷ Gilles Pinson, « Penser par cas, penser par comparaison. Études urbaines et pratique des monographies comparées », dans *D'une ville à l'autre* (collectif), La Découverte, 2019.

LES SITES PRÉSENTÉS DANS CE NUMÉRO



- Site de l'Atelier des territoires, toutes sessions confondues
- Plateformes locales POPSU Territoires, sessions 2018 et 2019 (cf. carte des sites lauréats de l'Atelier des territoires et de POPSU territoires, p. 64)

- Thématiques mises en avant**
- Repositionnements : modèles de développement économique
 - Interdépendances : coopérations face aux changements climatiques
 - Revitalisations : renouvellement des petites centralités



Source: DGALN/DHUP/AD1 + PUCA
Cartographie: DGALN/SAGP/SDP/BCSI + Papilloud Bénédicte designer graphique



REPOSITIONNEMENTS

MODÈLES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Vers une **nouvelle donne** ?

La crise liée au Covid-19 révèle au moins trois chemins de résilience, où la diversité et la complémentarité des territoires constituent un atout majeur pour la France.

En pleine crise sanitaire du coronavirus, les grandes métropoles, icônes de la globalisation, sont mises au banc des accusés. Densité, hypermobilité, urbanisation, mondialisation sont autant de mots qui les caractérisent et qui apparaissent aujourd'hui comme des vecteurs de pandémie. Même si les corrélations avec la densité sont à présent contestées², il est difficile de ne pas considérer les autres aspects de la problématique. Pour autant, une large partie des solutions à la crise actuelle (au moins à court et moyen terme) se trouve aussi dans ce modèle tant décrié. Face à ces incertitudes et à cette complexité, quelles places peuvent occuper les territoires non métropolitains ?

La pandémie révèle au moins trois formes de résilience.

Tout d'abord, l'efficacité des grands opérateurs numériques, des entreprises de l'agro-industrie et, demain, des firmes pharmaceutiques représente autant de leviers de « résilience absorbative », qui garantissent une résistance vitale des systèmes face au choc. Cependant et parallèlement se jouent d'autres modes d'organisation économique tout aussi essentiels. Par exemple, les TPE et PME du monde entier ont montré leur capacité d'adaptation et certaines se sont converties, en des temps records, en fabricants de masques ou d'aspirateurs respiratoires. Cette « résilience adaptative » nous invite à changer une partie des processus économiques, par exemple ici industriels. Enfin, des bouleversements plus profonds, plus radicaux, sont nécessaires pour éviter que d'autres pandémies, plus graves encore, se manifestent. Sur ce front, des citoyens s'engagent, des villes et des territoires se mobilisent pour changer le régime dominant et soutenir une « résilience transformative ».

Il n'y a donc pas un modèle, mais des opportunités à saisir. Ou, en d'autres termes, le « monde d'après » n'effacera pas d'un revers de main le monde d'aujourd'hui, mais il peut l'obliger à revoir ses priorités.

Si la crise actuelle accentue le besoin de résilience à long terme, elle risque aussi – dans un souci d'urgence économique – de détourner l'attention des décideurs d'autres urgences, notamment climatiques. Il est donc essentiel de s'engager sur les trois chemins de résilience en même temps et ne pas croire, cyniquement ou naïvement, que l'un pourra l'emporter sur les autres. Partant de ce constat, il me semble que la diversité et la complémentarité des territoires, ainsi que le maillage exceptionnel dont bénéficie la France eu égard à son histoire, constituent de réels atouts pour y parvenir. Les grandes métropoles, certains clusters industriels, peut-être même certains hauts lieux du tourisme seront attendus pour absorber une partie du choc. En même temps, d'autres dynamiques économiques, citoyennes et entrepreneuriales, plus locales et en partie construites sur la capacité d'innovation sociale sont tout aussi essentielles. Les marges de progression dans certains secteurs non nécessairement métropolitains, comme la construction ou l'alimentation,

sont considérables pour engager une véritable transition écologique.

Dans ce registre, il me semble que de nombreuses villes moyennes ou petites, en connexion avec les espaces ruraux environnants, sont à leur tour très attendues.

Par **Magali Talandier**¹,
professeure en urbanisme
et aménagement du territoire,
université Grenoble Alpes, UMR Pacte

PLUS D'URBANITÉ !

Enfin, quelles seront les aspirations résidentielles dans un monde post-Covid-19 ? Certains imaginent une vague néorurale poussée par un refus de la ville, la crainte de la promiscuité et des transports en commun, une quête de sens, des habitudes de télétravail mises en place durant la pandémie, etc. Pendant que d'autres annonceront, parfois avec les mêmes arguments, un vaste retour dans les centres urbains. La même peur des transports en commun peut générer un report vers des modes doux de déplacement favorables aux villes. La proximité des services, la résilience des activités urbaines et une plus grande facilité à télétravailler depuis chez soi sont autant de points positifs pour les espaces urbains. Dans ce contexte, bien plus qu'un simple critère de densité de population, c'est en termes d'urbanité, de qualité des lieux, de nature et de biodiversité, que les enjeux se définissent. Les villes moyennes offrent la possibilité de reconnecter dans l'espace les enjeux de production et de consommation que la métropolisation a eu tendance à séparer. Ces villes pourraient alors apparaître comme une sorte de compromis « productivo-résidentiel » pour les ménages et les entreprises, permettant d'allier, dans la proximité, services, emplois et cadre de vie.

C'est dans ce contexte compliqué que les programmes de recherche-action POPSU Territoires, POPSU Métropoles, ou bien encore l'Atelier des territoires se poursuivent. Chercheurs et acteurs impliqués devront faire preuve de prudence pour ne pas tirer de conclusions hâtives. Mais, il est aussi attendu d'eux qu'ils soient en capacité de saisir les différentes modalités de résilience mises en œuvre, les signaux faibles des changements en cours, repérer les fragilités et les failles que risque d'aggraver la crise et, bien sûr, les opportunités saisies et à saisir pour améliorer les conditions de vie dans ces différents territoires.

■ **Magali Talandier**

¹ Auteure de *Les enjeux économiques de la résilience urbaine*, téléchargeable gratuitement sur www.pug.fr/produit/1798/9782706148668/les-enjeux-economiques-de-la-resilience-urbaine

² <https://blogs.worldbank.org/sustainablecities/urban-density-not-enemy-coronavirus-fight-evidence-china>

La science, la petite ville et le territoire

Ou comment un haut lieu de la recherche fondamentale installé depuis 150 ans à Roscoff profite au développement économique de l'ensemble du territoire.

ROSCOFF ET PAYS DE MORLAIX (FINISTÈRE)

D'abord, il y a le territoire, l'ouest du Trégor, l'est du Pays léonard et le Pays de Landivisiau, aujourd'hui regroupés sous la bannière du Pays de Morlaix : 61 communes, trois communautés de communes, 131 000 habitants, répartis de part et d'autre de la baie. Sa façade sur la Manche pourrait laisser croire qu'il est tourné vers la mer. Erreur : sa richesse historique provient des cultures maraîchères, fruit d'un savant mélange d'innovation et de productivisme. Il suffit d'évoquer la figure de leur leader, Alexis Gourvennec, pour que reviennent en mémoire les luttes des paysans bretons pour l'amélioration des dessertes routières, puis leur transformation en entrepreneurs avec la création du port en eaux profondes de Roscoff et de la compagnie des Brittany Ferries destinés à servir l'Angleterre en artichauts, choux-fleurs et autres produits des coopératives agricoles locales. Et puis, il y a, à une encablure du port, la science. Elle s'incarne depuis 1872 dans la Station biologique de Roscoff, rattachée dès cette date à la Sorbonne et depuis 1946 au CNRS. Celle-là est tournée vers la mer. Pas plus de cent mètres séparent les laboratoires de la grève. À la pointe nord de la petite ville (3 000 habitants), enserrés dans le tissu dense de la cité corsaire,

ses bâtiments sont discrets et austères si ce n'est la façade moderne de l'Institut de génomique marine. Ici s'active un mini-campus de près de 300 personnes : chercheurs, enseignants-chercheurs et ingénieurs (la moitié de l'effectif), techniciens, marins, plongeurs, personnels administratifs et une cinquantaine d'étudiants.

UN HOT SPOT DE BIODIVERSITÉ

Roscoff est l'une des trois stations biologiques françaises rattachées à Sorbonne Université, avec Banyuls-sur-Mer (Pyrénées-Orientales) et Villefranche-sur-Mer (Alpes-Maritimes). Site d'observation du milieu marin depuis sa création, la station est devenue un haut lieu de la recherche fondamentale en écologie et biologie marine. Henri de Lacaze-Duthiers, son fondateur, avait, entre autres raisons, choisi le site pour la richesse de sa biodiversité. « *Nous restons un hot spot de biodiversité, aussi bien pour la faune que pour la flore* », confirme Catherine Boyen, directrice de la station. La richesse ne tient pas tant à la présence d'espèces rares qu'à leur nombre. La diversité des substrats physiques (roches et sables), l'amplitude des marées, très importante pour la biodiversité et pour la facilité des prélèvements, enfin le climat – Roscoff est située dans une poche d'eau froide – ont convaincu les autorités scientifiques de l'époque de la pertinence de ce choix.

Depuis, l'excellence de la science a fait la réputation de Roscoff à l'échelle mondiale. « *Nous sommes au niveau des meilleurs laboratoires dans le monde*, affirme son prédécesseur, Bernard Kloareg. *Notre connaissance dans le domaine des algues, du plancton et celui des invertébrés n'a rien à envier aux autres.* » Des chercheurs allemands, portugais, anglais, grecs, suédois, polonais, asiatiques ou sud-américains passent par ici. La station abrite une unité mixte internationale commune avec le Chili. À partir de l'historique aquarium de recherche, la station a développé un centre de ressources biologiques marines. « *Nous mettons à la disposition du monde académique et du privé notre collection de 5 000 souches de micro-algues, virus, bactéries ou macro-algues* », explique la directrice. Aux chercheurs extérieurs, la station offre aussi pour des durées limitées ses plateformes et laboratoires, ainsi que des salles et une structure d'accueil (hôtellerie, restauration). Cette ouverture est concrétisée aujourd'hui dans le label European Marine Biological Research Center (EMBRIC), en réseau avec d'autres stations européennes.

La Station biologique de Roscoff

© J.-M. M.





Roscoff, figure de proue d'un territoire maraîcher et site scientifique mondial © Saint-Thomas.tv

Ce site scientifique ne vit pas en vase clos. La station est associée aux instances et aux programmes régionaux de recherche ainsi qu'à la stratégie de spécialisation intelligente (S3) sur la thématique « mer », incluse dans le volet recherche du contrat de plan État-Région (CPER) ; elle est en lien étroit avec les universités de Bretagne et proche d'autres organismes finistériens spécialisés sur la mer. « *Ce qui nous singularise, c'est la spécialité biologique* », explique Catherine Boyen. Et, au fur et à mesure du projet impulsé par Bernard Kloareg, la volonté farouche de participer au développement économique du territoire.

VALORISER LA RECHERCHE SUR LES ALGUES

Directeur de 2003 à 2018, Bernard Kloareg a fait prendre un virage à la station. Depuis 2010, plusieurs projets ont été retenus dans le Programme d'investissements d'avenir (PIA), en particulier « Idealg » et « Océanomics » au titre du volet biotechnologies-bioressources. « *Ces programmes sont à l'interface de la recherche et de l'industrie*, poursuit Bernard Kloareg. *Ils ont changé la nature des recherches menées ici, sans renier quoi que ce soit de notre capacité à faire de l'excellence fondamentale. Car il s'agit d'associer les deux*¹. » La station a une longue pratique de collaboration avec les entreprises sur les propriétés des algues, issue de travaux de recherche fondamentale parfois anciens. Philippe Potin, directeur de recherche au CNRS, dirige le PIA « Idealg » dédié aux grandes algues. Celles-ci sont utilisées depuis plus de soixante-dix ans pour fabriquer des composés épaississants ou gélifiants, notamment les algues brunes et les rouges, utilisées dans l'alimentation humaine. « *Dès la fin des années 1980, des entreprises ont commencé à financer des programmes de recherche dans le laboratoire, ce qui a permis de recruter de nouveaux doctorants comme moi*, poursuit-il. *Ma recherche était axée sur les fibres qui entourent*

les cellules et donnent leur consistance aux algues. Il s'agissait de comprendre leur structure et de trouver des outils pour mieux les découper et les observer. Ces petites chaînes de sucre se sont trouvées avoir des propriétés biologiques sur les plantes. Cela a intéressé Goëmar, une entreprise de Saint-Malo. » Goëmar fabriquait des biostimulants. « *Ils avaient de l'expérience ; on a mis de la science. Les deux se sont conjugués*, analyse Bernard Kloareg. *Cette coopération a joué sur notre recherche. Nous avons commencé à nous intéresser à la question de l'immunité innée chez les algues brunes et chez les algues rouges. C'est là que j'ai forgé ma conviction : recherche et application ne sont pas antinomiques, bien au contraire.* »

La coopération avec Goëmar a donné lieu à la première unité mixte du CNRS en 1999 et a abouti à la mise sur le marché d'un produit issu des algues stimulant les défenses naturelles des plantes. Pour le CNRS, ce résultat s'est concrétisé par des prises de brevets et des accords de licence. « *Nous sommes passés à une vingtaine de personnes*, raconte Philippe Potin. *Bernard Kloareg a convaincu des chercheurs d'autres universités de nous rejoindre. Puis, l'unité mixte a compté jusqu'à 35 personnes. À la fin des années 2000, nous étions près de 70 à travailler sur les grandes algues.* » En 2007, la collaboration avec Goëmar —

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Josselin Tallec, responsable scientifique (université de Grenoble, Pacte) ; Bastien Bernela et Marie Ferru (université de Poitiers, Crief) ; Flavie Ferchaud (université Gustave-Eiffel, Lab'Urba) ; Marion Maisonobe (CNRS, Panthéon-Sorbonne, Géographie-cités).

--- a achoppé sur la question des royalties. Depuis, la station a repris ses relations avec l'entreprise, avec des projets menés par des doctorants cofinancés.

Le programme « Idealg » est issu de cette expertise. Philippe Potin en est le coordinateur scientifique. « À partir des douze partenaires académiques et des cinq entreprises du consortium, nous avons pu faire un maillage de projets de recherche qui impliquent désormais près de trente entreprises. Idealg a représenté près d'1 M€ d'investissement par an qui ont permis de lever 30 M€ de projets de recherche collaborative. » Parmi les entreprises associées à Idealg, certaines exploitent des sites de culture : Biocéan à Saint-Pol-de-Léon, France Haliotis à Plouguerneau, C-Weed à Saint Malo ainsi qu'une nouvelle entreprise du Finistère sud, Algolesko qui porte le projet d'une des plus grandes surfaces de culture des algues en Europe.

UN PARC NOMMÉ BLUE VALLEY

Dans d'autres domaines, la valorisation de la recherche a donné lieu à un essaimage d'entreprises à partir de la station. Une start-up, ManRos Therapeutics, utilise les connaissances acquises sur les protéines des étoiles de mer et des oursins pour rechercher des traitements contre les cancers et d'autres maladies; une deuxième, Hemarina, utilise l'hémoglobine du ver marin, notamment sur le marché de la préservation des greffons pour les transplantations d'organes. Tous ces développements se sont doublés d'une ambition territoriale: créer un parc d'innovation situé à proximité de la station qui accueillerait les entreprises de la filière biotechnologies marines. Son nom, « Blue Valley », suggère à la fois l'innovation et son ancrage local, en particulier dans le site du Laber, du mot breton *aber*, vallée maritime. Il a fallu convaincre les deux tutelles de la

station (Sorbonne Université, à l'époque UPMC et CNRS) et les collectivités. « Breton et bretonnant, j'étais très impliqué dans le tissu local. Très vite, j'ai été soutenu par les collectivités territoriales : la commune, la Communauté de communes, Haut-Léon Communauté, le Pays de Morlaix², le Conseil départemental du Finistère et la Région Bretagne », rappelle Bernard Kloareg. Dotés de la compétence économique, Haut-Léon Communauté, le Pays et la Région sont les soutiens les plus importants du projet. Dès 2007, la Communauté de communes du Pays Léonard (fusionnée depuis dans Haut-Léon Communauté) avait déjà acquis et rénové les locaux pour abriter ManRos Therapeutics. « Le projet Blue Valley doit fédérer les acteurs de la filière des biosciences et biotechnologies marines, et constituer un levier supplémentaire du développement économique local », avance Joy Toupet, chargée du projet au Pays de Morlaix. « Le fait d'avoir un lieu où les choses se passent et se voient est important pour attirer les entreprises, et qu'elles fassent système. Ce parc scientifique doit amener les entreprises à travailler les unes avec les autres », résume Bernard Kloareg.

Haut-Léon Communauté a acheté à l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP) le bâtiment du Centre de nutrition, utilisé jusque-là par le Centre héliamarin de Perharidy, et l'a affecté à la Station biologique par un bail emphytéotique de cinquante ans. Elle a financé seule la première tranche de travaux (1,5 M€), destinée à le transformer en lieu multifonctionnel : un accueil d'étudiants avec des chambres, un lieu d'enseignement avec des salles de cours, un laboratoire et quelques bureaux d'entreprises. « D'ici un an, le bâtiment principal disposera d'une quinzaine de bureaux pour accueillir des entreprises », précise Joy Toupet. Il reste à rénover deux étages et les façades extérieures (2,1 M€). Une dotation du CPER y est consacrée. Sorbonne Université est maître d'œuvre de l'opération.

« UNE CENTRALITÉ D'INNOVATION »

Le travail des chercheurs POPSU, expliqué par Josselin Tallec, maître de conférences (université de Grenoble, Pacte), responsable scientifique de la plateforme POPSU Territoires à Roscoff, ne fait que commencer.

« Avec mes collègues, nous sommes partis d'un constat : il se passe dans les villes petites et moyennes des phénomènes intéressants pour comprendre les singularités des relations entre activité économique et science. On a encore la vision que la bonne activité scientifique ne se ferait qu'à l'échelle des principaux pôles scientifiques des grandes villes. Or, quand Marion Maisonobe traite des données des publications des chercheurs, elle met en évidence que les villes moyennes et petites (entre 30 000 et 200 000 habitants) publient de plus en plus. C'est vrai des centres de recherche présents à Alès, à Albi, à Fougères, à Quimper, dont les publications s'insèrent dans des réseaux mondialisés. Nous constatons

aussi que les liens entretenus entre ces villes situées en périphérie des systèmes scientifiques métropolitains sont de plus en plus forts.

Le programme POPSU Territoires nous donne l'occasion de travailler à l'échelle d'une petite ville.

Quand nous avons vu que la Station biologique avait plus de 1 000 publications sur cinq ans, nous n'avons pas hésité. Le rapport taille du territoire/publications est complètement disproportionné, avec des start-up, un projet technologique réparti sur plusieurs sites, des activités d'enseignement. Roscoff est avec la station une centralité d'innovation.

Nous souhaitons mettre à jour l'évolution des travaux scientifiques

à l'échelle de la station. Comment est-elle passée à de nouvelles spécialités avec l'arrivée d'une nouvelle génération de chercheurs? Que disent ces nouvelles thématiques (macro-algues, génomique, plancton, évolution des écosystèmes marins) qui produisent de nouvelles connaissances, de plus en plus appliquées? Comment des liens se sont-ils noués avec les acteurs industriels? Nous voulons décrire l'émergence de ce milieu scientifique et comment il se lie avec des acteurs économiques locaux. C'est notre première tâche, en analysant la bibliométrie et d'autres bases de données (brevets, collaborations), et en réalisant des entretiens avec les chercheurs.

L'animalerie scientifique de la Station biologique de Roscoff
© Wilfried Thomas



Maria Matard-Mann est l'une des premières occupantes du Laber. Elle est responsable des projets de recherche au sein de l'équipe R & D de la société Olmix. Basée à Bréhan, à la limite du Morbihan et des Côtes-d'Armor, en plein centre de la Bretagne, berceau de la famille d'Hervé Balusson, son fondateur, cette société emploie plus de 900 salariés à travers le monde et réalise 80 % de son chiffre d'affaires à l'export. « *Après les minéraux et des argiles, la marque de fabrique d'Olmix est d'extraire des algues des principes actifs appliqués comme solution naturelle*

pour la santé et le bien-être alimentaire des animaux d'élevage et des plantes de culture », résume-t-elle. Tout se tient : Olmix est associé au projet d'investissement Algolife, financé par la BPI et basé sur les recherches issues du programme « Idealg ». Après un master à Rennes et un stage de master 2 à Roscoff, Maria Matard-Mann a fait sa thèse de doctorat en biochimie financée par Olmix qui l'a ensuite recrutée pour s'installer à deux heures de route de Bréhan. « *Les appareillages scientifiques sophistiqués disponibles à la Station biologique nous évitent de* ...

L'autre élément déterminant est l'existence d'un projet technopolitain, porté pour partie par les acteurs scientifiques de la station, qui vise à donner plus d'ampleur à ce phénomène. C'est le deuxième volet de l'étude. Comment ce projet peut-il s'institutionnaliser et s'inscrire dans un projet de territoire ? Le modèle productiviste agricole est à bout de souffle. Une bifurcation discrète est-elle en train d'être prise avec la station et autour des nouvelles technologies comme nouveau sentier de développement ? On n'a pas encore la structuration d'un écosystème ; elle ne saurait tarder. Nous allons faire du qualitatif avec les acteurs politiques, les institutionnels et le monde économique. Nous dresserons ainsi

un constat sur ce que nous avons compris du fonctionnement du territoire. La station va fêter ses 150 ans en 2022. Ce sera l'occasion de rendre visible ce travail. Ensuite, il y aura des séminaires de valorisation. Nous espérons que ce travail pourra être utile aux élus et aux techniciens des collectivités, en sortant du prêt-à-penser et des modèles. Nous verrons comment ce travail peut servir de point d'appui aux acteurs de l'ingénierie territoriale du montage de projets, pour répondre à des appels à projets plus contemporains, comme ceux qui seront portés par l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), par exemple « Territoires d'industrie », « Petites villes de

demain », ou la « French Tech ». Notre ambition est de parler des petites villes en étudiant leur activité scientifique, leurs relations aux politiques publiques, aux acteurs économiques : qu'est-ce que cela dit des singularités de leur développement ? Pour nous, il n'y a pas un champ de contraintes qui s'imposent à elles et qui expliqueraient leurs difficultés. Nous proposons de renverser la focale et de les voir comme des entités actives. J'ai une hypothèse : des liens sociaux et des relations interpersonnelles sous-tendent l'activité économique de ces territoires. Dans les tissus métropolitains, il existe beaucoup de liens, mais faibles. Ici, il y a peu de liens, mais ils sont forts. » ■
Propos recueillis par J.-M. M.



Le parc d'innovation Blue Valley dans le site du Laber, en cours de rénovation © J.-M. M.

--- recourir à des prestations externes, tout en nous permettant de bénéficier du support scientifique des équipes de recherche. Nous mettons en place un contrat de collaboration pour accéder à ces plateformes. Par ailleurs, Olmix reçoit beaucoup de clients, de gros éleveurs ou des coopératives venues d'Amérique du Sud, d'Afrique du Sud ou d'Asie. Nous en amenons certains à Roscoff. J'organise des excursions à marée basse pour leur montrer la réalité des algues et celle de la science qu'il y a derrière nos produits. » Une activité qui a aussi des retombées économiques pour le territoire.

Qu'en pense le spécialiste des algues, Philippe Potin ? « Blue Valley doit permettre aux entreprises de bénéficier du transfert de connaissances et générer de l'activité et de l'emploi. On le fait déjà ; on peut l'accélérer. Mais le transfert ne se décrète pas. Il y a encore plein de gens qui ne savent pas ce qu'ils peuvent trouver dans un centre de recherches », estime Philippe Potin.

FAIRE ÉMERGER DE NOUVEAUX PROJETS

Entre-temps, la coordination du projet Blue Valley a été reprise par le Pays de Morlaix, sous l'impulsion des élus des trois EPCI. Joy Toupet, docteur en géographie, a été recrutée pour cela. « Les projets immobiliers nécessitent de forts investissements. Les élus préfèrent aujourd'hui procéder par étapes. L'idée est de commencer par faire de Blue Valley un support d'échanges entre les acteurs, avec des animations, des rencontres, des interactions », explique-t-elle. Sur le territoire, une quinzaine d'entreprises travaillent d'ores et déjà dans cette filière. « La reprise de l'animation et du pilotage du projet par le pays de Morlaix est une étape indispensable, confirme Catherine Boyen. Nous pouvons faire de la recherche appliquée, du transfert jusqu'à un certain point, mais nous n'avons pas la compétence pour favoriser l'accueil des entreprises. »

Une des premières missions de Joy Toupet a été de recenser les besoins des scientifiques, des entreprises, des porteurs de projets, des jeunes chercheurs, des centres de transfert et valorisation, des réseaux dédiés à l'accompagnement des filières, etc. « Ils demandent des interactions plus fortes et des

échanges plus réguliers, à proximité, complémentaires de ceux qu'ils peuvent trouver à Brest ou à Rennes. » Tous les jeunes chercheurs n'auront pas une carrière académique et ils sont nombreux à se poser la question d'autres opportunités. « Très peu sont sensibilisés à la culture de l'entrepreneuriat et de l'innovation. Blue Valley doit créer des passerelles et permettre aux différentes cultures professionnelles de mieux se connaître et de collaborer. » Joy Toupet peut compter sur le soutien des présidents des EPCI et la collaboration de ses collègues : « Ce projet est partagé par tous », insiste-t-elle. Elle s'appuie sur le Technopôle Brest-Iroise, qui accompagne les entreprises innovantes et développe un réseau dédié à l'animation de la communauté liée aux activités du monde marin, le Campus mondial de la mer dont le Pays de Morlaix est membre. Animer Blue Valley consiste aussi à organiser des événements de proximité, des afterworks ou des petits-déjeuners

thématiques permettant aux jeunes doctorants de rencontrer des chefs d'entreprise. C'est enfin les inviter à des événements comme la Sea Tech Week ou Ocean Hackathon à Brest, qui réunissent les acteurs des sciences et technologies de la mer. Blue Valley en est à ses débuts. « L'animation doit faciliter l'émergence de nouveaux projets et donner envie à leurs initiateurs de les développer sur le territoire du Pays, pas forcément à Roscoff, poursuit Joy Toupet. Cela suppose que nous soyons capables à cette échelle de développer une offre immobilière adaptée. Les besoins peuvent être très hétérogènes : certains projets ont besoin d'accès à l'eau de mer, d'autres pas. » Bernard Kloareg acquiesce : « Il faut un lieu qui incarne le projet, mais Blue Valley a vocation à dépasser l'échelle de Roscoff. » Une entreprise s'installant à l'autre bout du Pays, sur la côte, à Plougasnou par exemple, doit pouvoir être identifiée comme partie prenante. En ce sens, Blue Valley peut devenir une marque du territoire pour renforcer sa nouvelle vocation économique. « Les élus ont envie de soutenir cette filière émergente. Ils découvrent une production à forte valeur ajoutée avec beaucoup d'actifs et peu de main-d'œuvre. Ils ont une vision prospective mais restent pragmatiques. »

Dans ce contexte, voir les chercheurs du POPSU s'intéresser au cas de Roscoff et à la dynamique autour de Blue Valley rassure. « Pour nous aussi, c'est stimulant d'avoir le regard de ces chercheurs, explique Catherine Boyen. Nous n'avons pas les mêmes questions, ni le même vocabulaire. Ils revisitent notre trajectoire avec leur œil de géographes et de spécialistes de l'aménagement du territoire. Leur recherche prouve qu'on peut contribuer à développer un "petit" territoire à partir de plusieurs éléments, dont un laboratoire de recherche atypique. On sort d'un schéma où tout se fait dans les grandes métropoles. » ■

Jean-Michel Mestres

① Le Pays de Morlaix regroupe la Communauté d'agglomération Morlaix Communauté, la Communauté de communes du Pays de Landivisiau (CCPL) et la Communauté de communes Haut-Léon Communauté (HLC).

② Le PIA 2 a également financé le programme « Blue Train » de formations initiales en licence professionnelle, avec des contrats d'apprentissage ou de professionnalisation spécialisés sur les biotechnologies marines en alternance.

Régénérer par les tiers lieux

Mieux comprendre le rôle des tiers lieux dans les processus de dynamisation territoriale.

Chef-lieu du département des Alpes-de-Haute-Provence, la ville thermale de Digne-les-Bains se caractérise par un faible dynamisme démographique (baisse de 10 % du nombre d'habitants en dix ans) et économique (baisse de 0,5 % du nombre annuel moyen d'emplois sur dix ans sur sa zone d'emploi). Les enjeux de développement sont de renforcer une économie plurielle moins dépendante des activités publiques, ainsi que de valoriser les ressources présentes : concentration de services publics, centralité géographique, patrimoine naturel remarquable, image des thermes, etc.

Différents projets s'efforcent de révéler, d'activer et de coordonner ces ressources. Provence Alpes Agglomération s'est notamment investie dans une stratégie de « territoire de pleine santé¹ », afin de transformer l'image de cette ville administrative et mettre en lumière les avantages liés à sa qualité de vie, au bien-être et à son patrimoine naturel. Ce positionnement qui fait la part belle à la prévention santé a nécessité d'innover dans les secteurs du thermalisme, du tourisme, de la silver économie, et dans la manière de concevoir les lieux dédiés à l'innovation, à l'entrepreneuriat ou à la culture.

Dans cette transition, des projets de tiers lieux ont été développés en tant qu'espaces de coordination de ressources : l'espace de coworking Diniapolis, un projet de living lab orienté « nature-santé » et le projet de tiers lieu culturel, le Top. L'espace de coworking géré par la plateforme Initiative Alpes-de-Haute-Provence² a été récemment labellisé « Fabrique à entreprendre³ ». Un projet de rénovation est en cours, afin de transformer le rez-de-chaussée en un véritable lieu de vie et d'accueil convivial, autour d'un espace de travail partagé, d'un mini-fablab, d'un espace événementiel/showroom et d'une cuisine partagée à disposition des coworkers et des visiteurs. L'objectif est de faire de Diniapolis la porte d'entrée de l'écosystème entrepreneurial et l'un des maillons du « territoire de pleine santé », en lui donnant un rôle de « méta-tiers lieu », afin de créer et d'animer des espaces de coopération entre les acteurs institutionnels, les entreprises et le tissu socioculturel.

ÉVALUER LES EFFETS DIRECTS ET LES EXTERNALITÉS

Afin de mieux comprendre le rôle des tiers lieux dans les processus de dynamisation territoriale, nous avons souhaité évaluer non seulement leurs effets directs (création d'emplois, création d'entreprises, évolution du chiffre d'affaires de telle ou telle entreprise, etc.), mais aussi et surtout leurs effets externes (externalités sociales, environnementales, organisationnelles, d'apprentissage ou d'innovation). Or, l'ouverture de la boîte noire de ces externalités s'avère complexe. Elle implique de renouveler les méthodes d'évaluation de l'impact, en imaginant de nouveaux protocoles coconstruits avec des chercheurs, des

porteurs de projet et des citoyens, afin de pouvoir bénéficier des expertises de chacun.

DIGNE-LES-BAINS
(ALPES-DE-HAUTE-PROVENCE)

En conséquence, nous avons développé un dispositif d'évaluation autour de l'imbrication de quatre types de méthodes : un premier protocole qualifié d'expert (identification d'indicateurs d'impacts *a priori*), puis un deuxième d'autoévaluation des porteurs du projet (posture pour redéfinir chemin faisant les actions et les objectifs). Le troisième repose sur une évaluation citoyenne avec les usagers. Il s'agit de former des habitants volontaires aux techniques de l'observation, de l'enquête et de l'évaluation, afin de mobiliser leur expertise d'usage et qu'ils deviennent les « yeux et les oreilles » des chercheurs. Ces citoyens-chercheurs deviennent ainsi capables d'observer les processus d'innovation, d'apprentissage, de coopération, de transmission ou encore de transformation des usages et des modes de faire. Enfin, le quatrième protocole consiste à visualiser ces externalités, de façon la plus intuitive possible, afin de représenter et rendre appropriables ces données.

Afin d'accompagner les parties prenantes et les citoyens évaluateurs dans la construction de ces outils, trois ateliers seront menés, ainsi qu'une série d'entretiens avec des acteurs clés. L'imbrication de ces quatre types de méthodes vise à assurer une évaluation collective et ancrée dans le territoire et d'objectiver non seulement les effets directs, mais aussi l'ensemble des externalités des projets de tiers lieux. ■ **Raphaël Besson, Julien Maisonnasse et Nadine Richez-Battesti**

① La notion de pleine santé propose une approche globale, au carrefour de plusieurs thématiques liées au bien-être des personnes : tourisme, santé, alimentation, patrimoine, etc.

② La plateforme est membre du réseau associatif Initiative France qui accompagne et finance des créateurs et repreneurs d'entreprise. Créé en 1985, le réseau fédère 230 plateformes qui proposent un ensemble de services aux entrepreneurs.

③ La Caisse des Dépôts a créé la marque « La Fabrique à entreprendre » pour fédérer et renforcer la visibilité des acteurs et dispositifs d'aide aux créatrices et créateurs d'entreprise.

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Nadine Richez-Battesti, responsable scientifique (Aix-Marseille Université, Lest) ; Raphaël Besson (université Grenoble Alpes, Pacte), directeur de Villes Innovations ; Julien Maisonnasse (AMU, Lest).

Du territoire servant au territoire ressource(s)

L'Atelier des territoires a permis d'interroger les leviers d'une recontextualisation de l'économie par une valorisation de ses richesses endogènes et un repositionnement dans un système d'interdépendance et de solidarité plus large¹.

BASSÉE-MONTOIS (SEINE-ET-MARNE)

Dès le premier atelier (session « Mieux vivre ensemble dans le périurbain », 2017-2018), les élus locaux nous ont fait part de leur sentiment d'être dépossédés du destin de leur territoire. Le Bassée-Montois est perçu comme étant au service d'enjeux qui le dépassent : mise à grand gabarit de la Seine jusqu'à Nogent ne lui assurant qu'un rôle de territoire de transit, extraction du granulat au service de la construction du Grand Paris Express, édification de casiers écrêteurs de crues pour diminuer le risque d'inondation de la capitale, déploiement des périmètres environnementaux pour préserver l'une des plus importantes zones humides d'Europe, mais aussi résidentialisation d'un territoire d'ortoir de plus en plus dépendant des pôles d'emplois franciliens... C'est ce dernier point qui inquiète le plus les élus, ce déséquilibre fonctionnel qui s'accroît entre un nombre de résidents croissant et des emplois localisés qui, eux, se stabilisent, au risque d'un décrochage. Ici, où la majorité des élus se réclame du monde rural, la périurbanité est au mieux ignorée, au pire subie.

La stratégie coélaborée lors des ateliers vise à inverser le regard des élus en imaginant des projets capables de créer de la valeur ajoutée, de manière à ne plus se contenter d'être dans


l'exploitation unilatérale des ressources d'un territoire « servant », mais de favoriser au contraire les rétroactions positives créatrices de valeurs. Cette stratégie, exposée ci-dessous au travers de quatre axes, a pour objectif la remise à niveau du territoire, en favorisant le développement et la diversification des fonctions économiques et d'accompagnement.

QUATRE AXES STRATÉGIQUES

Le premier axe stratégique vise à flécher les compensations liées aux grands chantiers qui impactent le territoire (mise à grand gabarit de la Seine, casiers écrêteurs de crues et exploitation du granulat), pour financer et rendre opérationnels des projets agricoles et environnementaux locaux.

Parmi ces projets, la réhabilitation du canal entre le village de La Tombe et la ville de Bray-sur-Seine a particulièrement retenu l'attention des élus. Ancien support d'activités de détente et notamment de pêche, le canal est aujourd'hui enrichi. Sa réhabilitation porte un double enjeu : réaffirmer l'identité halieutique du territoire et devenir un support de mobilité douce, grâce au projet de la véloroute voie verte de la Seine inscrit dans les documents-cadres d'échelle régionale.

Le second axe concerne le foncier économique. La Communauté de communes s'interroge sur l'emplacement et le nombre de zones d'activité économique à développer. L'atelier a proposé de s'appuyer sur l'un des éléments différenciants du territoire : la Seine. La possibilité d'accueillir des activités – pour lesquelles



Réaménagement du canal de Bray à La Tombe pour le passage de la voie véloroute © Bassinet Turquin Paysage

la proximité de l'eau est indispensable – reste limitée, avec seulement 12 ha de foncier fléchés le long de la Seine, pour du développement économique entre Paris et le Bassée-Montois. Or, il existe une demande forte de certaines entreprises. Le souhait des élus de concentrer les efforts sur l'extension et le raccordement de la ZA de Jaulnes au contact du port de Bray est une perspective de projet et de développement économique structurante.

Troisième axe étudié: la possibilité de diversifier les productions agricoles en se tournant, collectivement, vers de nouvelles filières potentiellement plus valorisantes et rémunératrices. Le chanvre, à l'image du territoire gâtinais voisin, a retenu l'attention des élus. La possibilité d'un mariage entre les deux principaux domaines d'activité – l'agriculture et l'extraction de granulat, au travers du béton de chanvre et des matériaux biosourcés – offre des perspectives d'innovation et de croissance. L'atelier a également envisagé de nouveaux débouchés locaux pour accompagner le développement de l'agriculture maraîchère, en s'appuyant sur les forces en présence et, notamment, la couveuse d'activités agricoles de Toussacq, gérée par Les Champs des Possibles. La possibilité de valoriser la richesse du patrimoine naturel et culturel du Bassée-Montois est le dernier axe stratégique proposé. En s'appuyant sur le projet de véloroute, le territoire pourrait devenir le premier « Territoire vélo » labellisé en Ile-de-France et une destination francilienne privilégiée pour une clientèle de cyclotouristes en plein boom. Le développement d'activités de plein air diversifiées et de qualité doit participer de la structuration de cette destination. Ce positionnement écotouristique est à destination de visiteurs potentiels, mais aussi et avant tout des habitants qui pourraient ainsi (re)découvrir les richesses de leur territoire. Cette proposition s'incarne dans une série de projets formalisés pendant l'atelier (boucle des rus du Montois, canal de Bray à La Tombe...).

LES CONDITIONS DE L'INVERSION DU REGARD

Les projets portés par les élus du Bassée-Montois sont dépendants en tout premier lieu de moyens humains. Le nombre de techniciens de la Communauté de communes ne permet pas d'imaginer un portage simultané des projets présentés plus haut. Et malgré l'incroyable investissement des élus, il est nécessaire qu'un portage technique assure la pérennité des

projets. Le recrutement d'un chargé de mission développement local témoigne déjà du volontarisme des élus.

Parallèlement à ce sujet d'ingénierie, certaines des actions projetées interrogent les politiques publiques à une plus large échelle: capacité de flécher les compensations environnementales et agricoles sur des projets spécifiques, possibilité de réinterroger les affectations des fonciers après l'exploitation des carrières... Le discours de la préfète de Seine-et-Marne lors du séminaire conclusif de l'atelier, dont le pilotage est effectué localement par la DDT 77, était porteur d'espoir: faire du Bassée-Montois un territoire pilote pour expérimenter de nouvelles pratiques vertueuses pour les territoires et ceux qui les gèrent, les exploitent, les protègent.

La stratégie développée au cours de l'atelier du Bassée-Montois ne vise ni l'auto-suffisance, ni la mise en concurrence. Les concepts d'autonomie et de compétition sont ici antinomiques à celui d'aménagement du territoire. À l'inverse, cette stratégie repositionne le territoire dans un système dynamique d'interdépendance et de solidarité plus large, dans lequel chaque interaction doit avoir des retombées positives localement et créer de la valeur ajoutée. Plutôt qu'un modèle, les propositions esquissées lors de cet atelier s'engagent donc vers une approche qu'on pourra caractériser d'écosystémique, dans le sens où elle met en évidence les interactions sociales, économiques, environnementales propres à chaque territoire dans un objectif d'équité et de soutenabilité. ■ **Delphine Négrier**

① Synthèse d'un article coécrit avec Timothée Turquin, publié dans *Le Périurbain, espace à vivre*, Florian Muzard et Sylvain Allemand (dir.), coll. « Territoires en projets », Parenthèses, 2018.

**La stratégie
développée ne vise
ni l'autosuffisance,
ni la mise
en concurrence**

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

Delphine Négrier (mandataire), urbaniste-programmiste, directrice-associée de l'agence Alphaville, spécialisée en stratégie territoriale, urbanisme et programmation, associée à Bassinet Turquin Paysage, Herard & Da Costa, architectes, et Urban-Eco, expert en écologie et environnement.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU BASSÉE-MONTOIS

La Communauté de communes du Bassée-Montois se situe en Seine-et-Marne dans les confins de l'Ile-de-France. Composée de 42 communes (23 467 habitants), cet EPCI, créé en 2014, regroupe des entités géographiques différenciées. Au nord et au sud, le Montois et le Cessonais sont des espaces agricoles vallonnés,

parsemés de bois et traversés de rus. Au centre, la Bassée, vallée de la Seine, est une zone humide remarquable et unique par sa faune et sa flore. Le Bassée-Montois semble, à première vue, plus rural que périurbain, avec un paysage largement dessiné par l'agriculture et peu urbanisé. Il comporte cependant un certain nombre de

spécificités proches des dynamiques observées dans des espaces ruraux périphériques de grandes agglomérations: absence de villes-centres, pôles urbains et pôles d'emplois à l'extérieur du territoire, absence de dessertes autoroutière et ferroviaire...

Les enjeux d'une « **success story** » industrielle

Incarné par la figure de Pierre Méhaignerie, maire de 1977 à 2020, le système territorial de Vitré repose sur la résilience du tissu industriel et une coalition d'acteurs efficace.

VITRÉ (ILLE-ET-VILAINE)

Le programme POPSU sur Vitré¹ est parti du constat simple de la réussite économique du territoire, mesurée principalement par le taux de chômage de la zone d'emploi : 4,6 % en 2019. Cette dernière présente un des quatre meilleurs taux de chômage de France, et son nom est souvent cité comme un modèle de réussite dans la presse nationale. D'autres indicateurs viennent corroborer cette image de « territoire du travail », comme la forte part de l'emploi industriel : 30,8 % des actifs contre 13,8 % sur le plan national. À partir de travaux d'ateliers réalisés avec les étudiants en urbanisme-aménagement de l'université Rennes-II, nous avons débattu sous différentes formes des questions identifiées comme centrales par les acteurs du territoire lors de la phase de construction du programme. Ont ainsi été abordées l'historicité du tissu économique local, l'offre de formation et son adéquation à la structure de l'emploi, l'attractivité résidentielle de la ville-centre pour les cadres, l'accessibilité du territoire et les évolutions de la desserte ferroviaire et, enfin, la montée en gamme du système productif. Ce dialogue acteurs/chercheurs a permis de faire émerger le fonctionnement du système territorial et d'en présenter les grands enjeux de durabilité. Sans chercher à développer les réserves légitimes liées à l'évaluation de la « réussite » d'un territoire par de telles statistiques, nous présentons ici les grandes lignes du fonctionnement de cette *success story* territoriale.

LA RÉSILIENCE DU TISSU INDUSTRIEL

Nous avons commencé par déterminer si la réussite du territoire était plutôt endogène ou exogène grâce à des suivis longitudinaux d'entreprises et de sites industriels. En réalité, les deux dimensions se recoupent sans s'exclure. Le tissu industriel actuel est l'héritier de plusieurs grandes vagues d'industrialisation du territoire, dont les principales sont la spécialisation dans la maroquinerie et la chaussure, dans la première moitié du XX^e siècle, et l'industrialisation de l'agriculture bretonne, dans la deuxième moitié du XX^e siècle. De la première découlent, entre autres, les établissements de chaussure Noël (placés depuis en liquidation judiciaire) ou l'entreprise de maroquinerie Texier. De la deuxième découlent l'abattoir de la Société vitréenne

d'abattage (intégrée au groupe Agromousquetaires) ou l'usine de la Société laitière de Vitré (intégrée au groupe Lactalis). Cet ancrage dans l'agroalimentaire, au cœur d'un bassin laitier très productif, est aujourd'hui à la base de la stratégie de montée en gamme productive, incarnée par l'arrivée des fonctions supports du groupe Agromousquetaires en 2019.

À l'inverse, à partir des années 1970, plusieurs grands établissements industriels viennent s'implanter sur le territoire, à la recherche d'une localisation optimale et d'une main-d'œuvre qualifiée et bon marché. C'est le cas de l'usine de pièces automobiles, aujourd'hui propriété du groupe américain Cooper Standard, qui a fait le choix en 2017 de maintenir et renforcer sa production sur place au détriment de son site de Rennes. Plusieurs autres facteurs propres au territoire le placent sur la carte des choix de localisation des industriels : une bonne desserte autoroutière, un foncier disponible et peu cher, une culture locale propice au travail.

La proximité avec la métropole rennaise joue également. Vitré a incontestablement bénéficié des effets de débordement de la métropole bretonne voisine, plus chère et en passe de saturation. C'est le cas, par exemple, pour l'entreprise Sodav, devenue Thalès Microelectronics, puis fusionnée au sein de Thalès DMS France, spécialisée dans la production de puces électroniques. Créée par des jeunes ingénieurs rennais à Châteaubourg (au sein de Vitré Communauté) en 1978, l'usine s'est constamment développée depuis et a transféré ses activités sur le site d'Étrelles en 2010, toujours à proximité de Vitré. Forte de 600 salariés aujourd'hui, elle est la figure emblématique du succès des entreprises vitréennes dans l'industrie de haute technologie.

Ce qui frappe le plus dans l'étude des trajectoires de développement est la résilience du tissu industriel, faite de continuités et de rebonds remarquables quand le système connaît des crises. Ainsi, en 2003, le groupe Mitsubishi annonce sans préavis la fermeture de son établissement et la suppression de 1 000 emplois directs. Après l'échec du premier processus de reconversion, la collectivité rachète l'emprise foncière et les bâtiments, et démarche directement de nouveaux établissements industriels. Cinq ans plus tard, le site est réinvesti par de nouvelles entreprises, soit par création soit par transfert d'activité (WebHelp, B2F, Établissements Ferron, Thalès, etc.), et le nombre d'emplois industriels a continué à augmenter.

Le taux de chômage
de la zone d'emploi :
4,6 % en 2019

La résilience du tissu industriel du territoire de Vitré Communauté est faite de continuités et de rebonds remarquables
© Invictus-Drone



À son tour, le site industriel essaime sur le territoire: trois anciens ingénieurs de Mitsubishi ont créé l'entreprise Arenius, laboratoire de tests et essais industriels, dont l'implantation participe à la réindustrialisation de l'ancien site de... Thalès à Châteaubourg!

LA MOBILISATION DU TERRITOIRE POUR L'EMPLOI

À travers POPSU, nous souhaitons identifier le fonctionnement du système territorial vitréen. Force est de constater que les acteurs du territoire le connaissent bien et qu'il tourne de manière assez efficace. Il est même mis en récit et promu par différentes plaquettes et actions de communication de Vitré Communauté, à travers, notamment, la marque de territoire « L'Effet Vitré ». Il est également incarné par un homme, Pierre Méhaignerie, ancien député, maire de Vitré, puis président de Vitré Communauté jusqu'aux élections municipales de 2020, plusieurs fois ministre et investi dans les réseaux politiques nationaux. « Effet Vitré » et « effet Méhaignerie » semblent donc liés: nous avons cherché à déterminer dans quelle mesure et selon quelles interactions.

Le système territorial est en effet caractérisé par une coalition d'acteurs efficace, tournée essentiellement vers la fluidité du marché du travail. Plutôt longue à mettre en place, elle s'est concrétisée en 2009 par la création de la Maison de l'emploi, de l'entreprise et de la formation du Pays de Vitré (MEEF), structure unique en son genre qui voit cohabiter au sein d'un même bâtiment les services de Pôle emploi, de la Direccte Bretagne, des chambres consulaires (chambre d'agriculture, CCI, chambre de métiers, etc.) et de la Mission locale. Il s'agit d'un lieu de coordination et de mise en adéquation des offres et des demandes d'emploi sur le territoire. De l'avis de l'ensemble des chefs d'entreprise, cette structure est un réel atout pour

recruter rapidement des salariés qualifiés ou disposés à l'être. Elle est pour nous un pilier du système territorial vitréen.

Un maire ne peut pas tout, mais l'ensemble des acteurs locaux semble accepter tacitement de laisser à Pierre Méhaignerie le mérite de la réussite de son territoire, ce qui permet à bon nombre de chefs d'entreprise de déléguer les fonctions de représentation et d'avoir un accès direct aux leviers de la décision publique quand cela s'avère utile ou nécessaire. C'est la thèse de l'imputation au maire du développement économique². D'autant plus que ce dernier ne ménage pas ses efforts pour convaincre les investisseurs de considérer l'opportunité d'investir à Vitré, et qu'il a effectivement déclenché par son intervention personnelle des prises de décision. Mais sans les atouts intrinsèques du territoire et sans la mobilisation des acteurs locaux en faveur de l'emploi, le volontarisme politique ne suffit pas à faire venir les usines. ■ **Benoît Montabone**

① La recherche a été réalisée en 2019 sur l'ensemble des communes de Vitré Communauté, la ville-centre et l'agglomération fonctionnant en étroite coopération territoriale et politique.

② Christian Le Bart, *L'Imputation au maire du développement économique*, thèse de doctorat en sciences politiques, université de Rennes-I, 1989.

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Benoît Montabone, responsable scientifique, Hélène Bailleul, Guy Baudelle, Magali Hardouin et Arnaud Lepetit (université Rennes-II, ESO-Rennes), Agnès Lemoine (université Rennes-II).

Quand l'industrie résiste

Pour 18 000 habitants, Vire Normandie compte 11 500 emplois, dont près de 30 % dans l'industrie.

VIRE NORMANDIE (CALVADOS)

Un « *village gaulois de champions cachés* », c'est ainsi que décrivait Vire Normandie et son industrie, en 2018, un haut fonctionnaire français, Bernard Quirin, expert des questions de développement et d'intelligence économique, ayant officié pendant de longues années en Normandie, auprès du préfet de région¹. Au-delà de son piquant, cette formule permet de saisir de façon aussi subtile que pertinente ce qui caractérise la ville moyenne de Vire Normandie.

Parler de « *village gaulois* », c'est d'abord signaler une singularité géographique. Celle-ci se manifeste de plusieurs façons. D'abord, le fait qu'il s'agit d'un territoire industriel dont le taux de chômage est plus faible qu'en moyenne dans la région Normandie et en France, et dont l'emploi industriel a connu une évolution beaucoup moins défavorable qu'ailleurs. Ensuite, le fait qu'il s'agit d'une petite ville dont l'industrie n'est pas spécialisée, mais diverse. L'industrialisation viroise ne relève pas du modèle souvent évoqué pour décrire l'industrialisation des territoires peu denses, celui du district industriel spécialisé. Les effectifs d'emplois les plus importants se partagent entre la fabrication de denrées alimentaires et le travail des métaux, mais on y trouve aussi plusieurs centaines d'emplois dans d'autres secteurs industriels. En outre, près de 12 % de l'emploi total, représentant plus de 1 200 emplois, relève du secteur transports et entreposage. Enfin, on y note l'absence de grandes infrastructures ou de grands équipements, facteurs souvent évoqués ou mis en avant pour expliquer un dynamisme industriel : « *Situé dans le Calvados, aux confins de la Manche et de l'Orne, mal relié à l'autoroute* », comme le décrivait Bernard Quirin.

DES CHAMPIONS CACHÉS

On doit la notion de « *champions cachés* » à un chercheur et expert allemand, Hermann Simon, qui, étudiant la performance du commerce extérieur allemand, constatait qu'elle n'était pas le fait de grands groupes, mais d'entreprises plus petites, leaders sur leurs marchés (de niche) et inconnues du grand public. Même si elle en compte beaucoup moins, la France abrite elle aussi de tels industriels, champions cachés, indices d'une forme d'entrepreneuriat industriel².

Un tel dynamisme entrepreneurial s'observe de longue date à Vire. Des entreprises importantes y sont nées et s'y sont développées : le groupe Chatel dans le secteur des transports (créé en 1922) ; le développement de l'entreprise Guy Degrenne, créée dans les années 1960, est passé par

une implantation historique, dans la même décennie, à Vire. On peut aussi citer Legoupil Industrie, créée à Vire, fabricant de bâtiments modulaires, et passée de 6 salariés au milieu des années 1990 à 143 aujourd'hui. Il y a aussi plus récemment La Normandise, entreprise de production de nourriture pour animaux de compagnie, créée à Vire au début des années 1990 par un vétérinaire. Celle-ci compte désormais 700 salariés et vient d'inaugurer en 2018, à Vire, une nouvelle plateforme logistique. Il y a enfin Seprolec, fabricant de cartes électroniques et de sous-ensembles destinés aux industriels de l'électronique, fournisseur notamment de l'entreprise Devialet qui fabrique les enceintes de luxe du même nom, internationalement connues et reconnues.

L'industrialisation viroise ne saurait donc se résumer au mouvement de décentralisation industrielle des années 1960 et 1970, qui a vu des industriels parisiens implanter des usines « tournevis » dans le grand Ouest français. Même si de telles implantations ont bien eu lieu aussi à Vire, elles ne sauraient expliquer à elles seules son dynamisme industriel. Vire apparaît donc comme un creuset d'entrepreneuriat industriel. L'industrie à Vire ne relève pas seulement de la modernisation des Trente Glorieuses ; elle a une histoire bien plus longue, qui démarre au XIX^e siècle³.

La recherche menée dans le cadre du programme POPSU Territoires visera à percer les « secrets industriels » de Vire Normandie et découvrir la formule de la « potion magique » qui explique les ressorts de cette singularité géo-économique. Au-delà de l'enjeu académique, les enseignements de cette recherche sur les mécanismes du développement industriel, méconnus ou négligés depuis de longues décennies, pourront aussi contribuer à la reconstruction économique de l'après-Covid-19, dont beaucoup espèrent qu'elle se traduira par une relocalisation de l'industrie en France et en Europe. ■ Gilles Crague

¹ Amine Hamouche, Bernard Quirin et Patrick Soghomonian, « Champions cachés, rayonnement et attractivité d'une région », *Le journal de l'École de Paris du management*, n° 134, 2018.

² Hermann Simon, Stephan Guinchard, *Les Champions cachés du XXI^e siècle. Stratégies à succès*, Economica, Paris, 2012.

³ Francis Rolland, *Histoire industrielle du Pays virois 1800-2017*, éditions Charles Corlet, Condé-sur-Noireau, 2017.

→ Retrouvez la captation vidéo du Forum POPSU Territoires du 15 janvier sur la chaîne Youtube du Puca. www.youtube.com/watch?v=icvNkU59xn8

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Gilles Crague, responsable scientifique (École des Ponts ParisTech, Cired) ; Denis Carré (EconomiX) ; Franck Nadaud (Cired).

« Notre tissu industriel a démontré sa capacité de résilience »

Marc Andreu-Sabater, maire de Vire Normandie, président de la Communauté de communes Intercom de la Vire au Noireau.

Quel regard portez-vous sur la démarche POPSU Territoires, notamment après le Forum « Apprendre des petites villes » du 15 janvier 2020 ?

Marc ANDREU-SABATER: Je suis le maire d'une collectivité qui a beaucoup changé, qui est devenue en 2016 la commune nouvelle de Vire Normandie, par fusion entre Vire et les communes avoisinantes. En tant que maire, j'ai besoin de me confronter, d'apprendre, de découvrir. Nous sommes en demande de regards différents, qui viennent d'ailleurs et nous aident à structurer nos réflexions et nos actions. POPSU était une opportunité à saisir, la possibilité d'avoir une équipe de recherche pour comprendre notre particularité – le caractère industriel de notre territoire –, qui n'est pas figée dans le temps, et qui doit avoir la capacité de s'adapter à des éléments changeants, comme actuellement la crise liée à la pandémie du Covid-19.

Le forum du 15 janvier témoigne aussi d'un phénomène nouveau : la mise en valeur des petites villes et des territoires comme le nôtre. Car, ces dernières années, le regard s'est surtout porté sur la métropolisation, avec une focalisation sur les métropoles comme moteurs du développement du pays. Puis il y a eu les « gilets jaunes », et l'émergence d'une évidence : d'autres territoires existent comme le nôtre, équidistant de Caen et de Rennes, qui ne dépendent pas des métropoles. Et le forum a permis d'entendre des témoignages de petites villes de toute la France, avec chacune leur identité et leurs potentialités de développement, peut-être inégales selon les régions, mais bien réelles.

Revenons sur la singularité de votre territoire, qui est d'avoir conservé et développé un important tissu industriel. Comment l'expliquez-vous ?

M. A.-S.: C'est une longue histoire qui a commencé au XIX^e siècle autour du fleuve Vire avec des moulins à papier, qui utilisaient l'énergie de l'eau. Notre territoire est cependant resté très rural et l'activité économique s'est d'abord développée autour de la filière agricole : le lait et la viande, avec un producteur de fromages comme RichesMonts (400 emplois). Derrière se sont structurés la logistique et le transport (conditionnement, dispatching...), avec notamment les Messageries laitières (450 emplois) et le transporteur Stef, fondé ici en 1920, qui est devenu un des leaders européens du transport du froid. Nous avons également la plus grande entreprise de nourriture pour

chats, La Normandise, qui emploie 700 personnes et exporte dans 70 pays. C'est une entreprise familiale, récemment transmise aux deux fils du fondateur.

Guy Degrenne est aussi un industriel du territoire. Nous sommes sans doute la seule petite ville avec cinq clubs services d'entrepreneurs, qui témoignent de la nécessité d'être solidaires. À la différence de Vitré, dont l'industrie est importée de l'agglomération rennaise, Vire connaît un développement endogène avec des PME de 100 à 700 salariés positionnées dans des domaines différents. La seule délocalisation que j'ai connue en vingt ans est un équipementier automobile parti s'installer en Tunisie.

Malgré la crise actuelle liée à la pandémie du Covid-19, restez-vous optimiste pour votre tissu industriel ? Pourrait-il bénéficier d'un phénomène de relocalisation ?

M. A.-S.: Notre tissu industriel a démontré sa capacité de résilience. Nous avons pu ainsi traverser la crise de 2009 sans dégâts.

J'espère évidemment que nos entreprises surmonteront la crise actuelle, mais l'incertitude domine. Notre force est que les centres de décision sont basés ici. Même la grande distribution a un ancrage familial local. Vire Normandie a été retenue dans le programme « Territoires d'industrie », dont la stratégie repose sur l'appui aux territoires qui ont déjà une industrie. Car le gouvernement était conscient de la difficulté de recréer de l'activité industrielle là où il n'y en a pas. Dans un contexte probable de relocalisation d'activités sous-traitées ou délocalisées hors de France, il y a peut-être une carte à jouer. Une entreprise comme Degrenne a déjà fait le choix d'une relocalisation sur Vire. Mais je crois plus au développement de nos propres entreprises qu'à l'arrivée de nouvelles entreprises sur notre territoire, du fait des enjeux de qualification et de formation. Si nous avons des opportunités, nous les saisissons. Mais nous ne ferons pas du Vitré à Vire. Nous sommes à 60 km de Rennes et pas à 20 km ; nous n'avons pas d'autoroute, ni de ligne TGV. Nous allons rester sur notre caractéristique territoriale : développement endogène et entrepreneuriat local. D'autant que nous avons désormais des contraintes fortes au niveau foncier avec l'objectif de « zéro artificialisation nette » (ZAN). Il faut repenser l'aménagement de l'espace urbain et les modes de production. Il n'y aura plus de grandes zones d'activités avec d'énormes parkings. Il faut faire du développement sans extension urbaine. C'est le défi des prochaines années. ■ Propos recueillis par **Antoine Loubière**

ENTRETIEN



Marc Andreu-Sabater
© D.R.



INTERDÉPENDANCES

COOPÉRATIONS FACE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Les atouts des territoires ruraux et de montagne

Leçons de l'Atelier des territoires sur le changement climatique.

Le thème des territoires « soumis » au changement climatique suggère une dégradation importante de leur environnement et des conditions d'existence de leurs habitants du fait des évolutions du climat. Or, comme les échanges dans l'Atelier des territoires l'ont montré bien au-delà de celui des Bauges en Savoie, et comme d'autres ateliers sur d'autres thèmes, en Corrèze¹ notamment, l'ont révélé aussi, ces territoires ruraux ou de montagne disposent en réalité d'un capital considérable pour l'avenir, qu'ils peuvent ou non, selon les choix pris, faire fructifier. D'une part, le différentiel des caractéristiques climatiques avec les plaines et les grandes villes demeure pour longtemps et, d'autre part, les ressources considérables dont ils disposent – bois, eau et énergie, alimentation, biomasse et puits de carbone – sont autant de manières de baisser le bilan carbone d'autres territoires moins dotés, accompagnant ainsi à grande échelle les politiques de réduction des gaz à effet de serre.

Certes, les évolutions d'ores et déjà constatées mettent en péril certains secteurs de l'économie, notamment ceux qui profitaient encore il y a peu d'un enneigement saisonnier relativement généreux. Dans les Bauges, certaines stations de ski qui avaient pourtant bénéficié d'investissements récents (canons à neige, modernisation) ne sont plus viables sans un soutien public massif qui pose question. Cette perte d'activité est difficile à assumer, on le devine, même si l'atelier et ses suites ont montré une forte capacité de résilience, très pragmatique, qui tend déjà à adapter l'offre des territoires aux nouvelles circonstances. Cette adaptation a lieu en sortant d'une approche strictement sectorielle: la réponse à la crise du ski hivernal de moyenne montagne ne se cantonne pas au ski, ni même au redéploiement des pratiques sportives, mais en croisant ces offres de loisirs avec l'agriculture et la gastronomie, la santé, la culture, etc.

DÉVELOPPER DE NOUVELLES FORMES DE TOURISME

Dans une certaine mesure, les massifs – mais aussi les campagnes, on a cité la Corrèze – commencent à comprendre que même s'ils vont souffrir comme tous les territoires des mutations du climat, ils conservent un différentiel important: il fera toujours plus frais à 2 000 m dans les Bauges ou dans l'ombre des forêts corréziennes que sur les places des métropoles. Cette différence confère une forme d'avantage à ces territoires,

et peut bénéficier à leur attractivité, pour peu qu'ils sachent développer de nouvelles formes de tourisme douces, peu

invasives. Dans les Bauges, le regroupement des communes du massif avec les grandes intercommunalités urbaines qui l'entourent – Chambéry, Aix-les-Bains, Albertville, Annecy – est l'occasion de reconsidérer l'offre « touristique ». Il contribue à l'intégrer dans une plus vaste et plus complexe « économie du temps libre » qui tire parti de ces proximités entre urbains et ruraux (qui fréquentent le même territoire, réciproquement), ceci au quotidien, sur des rythmes hebdomadaires et avec des déplacements plus réduits que les concepts de produits issus des années 1970 qui captaient encore il y a peu la clientèle d'Europe du Nord, sur des périodes très courtes de l'année. Cette extension relève d'une solidarité entre les communes urbaines, qui ont beaucoup plus de moyens, y compris en termes techniques et d'ingénierie – et les communes rurales de montagne, à condition, nous l'avons vu, que des équilibres fiscaux soient véritablement mis en place, rendant l'appartenance à un même territoire, avec des intérêts partagés (ce n'est hélas pas encore le cas, mais on n'en a jamais autant parlé, ce qui est fort bon signe).

Enfin, ces territoires disposent des ressources dont ont besoin les grandes métropoles pour réduire leur empreinte carbone: lorsque l'on décide de construire en bois à Genève ou à Lyon, il vaut mieux que les matières premières viennent des montagnes proches que de Finlande ou de Russie. Ces liens d'approvisionnement peuvent aussi se renforcer dans d'autres domaines: l'eau potable doit bien être captée et filtrée quelque part, une nourriture de qualité peut en être issue, etc. Bien au-delà, comme nous l'avons montré en Corrèze, ces territoires, même en tenant compte de leur fonctionnement périurbain qui les handicape un peu, disposent de puits de carbone considérables qui sont une richesse négociable: pour peu que l'on considère ces échanges potentiels comme une richesse, et non comme une dépendance, ils en seront un atout maître. ■ **Frédéric Bonnet**

Par **Frédéric Bonnet**,
architecte urbaniste (agence Obras),
Grand Prix de l'urbanisme 2014

Ces territoires disposent de puits de carbone considérables

¹ Session de l'Atelier des territoires « Mieux vivre ensemble dans le périurbain » concomitante à celle qui s'est tenue dans les Bauges sur le thème « Vivre et travailler en montagne à l'heure du changement climatique ».

Transitions vers l'après-ski

Intervenant dans un contexte tendu, où réchauffement climatique et fusion des intercommunalités s'imposent dans la douleur, l'Atelier des territoires a été l'occasion d'une remise à plat de certaines données que l'on croyait immuables.

MASSIF DES BAUGES (SAVOIE ET HAUTE-SAVOIE)

« Si on le voit de manière positive, le changement climatique fait que les massifs de moyenne montagne vont être les premiers à diversifier leur économie touristique. Ils doivent se régénérer sur une offre annualisée, toutes saisons, que certains massifs commencent seulement à avoir, dont celui des Bauges. » Cyril Laïly, directeur de Grand Chambéry Alpes Tourisme¹, résume bien la situation dans laquelle se trouve ce massif des Préalpes situé entre Chambéry et Annecy, à cheval sur les départements de Savoie et de Haute-Savoie. La succession d'hivers peu ou pas enneigés place aujourd'hui les stations de ski de moyenne montagne, parfois installées dès 1000 m d'altitude, face à la douloureuse question de leur avenir, voire de leur survie. Dans les Bauges, cet enjeu a cristallisé une bonne partie de la réflexion menée dans le cadre de l'Atelier des territoires lancé en mars 2017, sous le pilotage de la Direction départementale des territoires de Savoie et du Parc naturel régional (PNR) des Bauges. Le thème de cette 9^e session de l'Atelier « Vivre et travailler en montagne à l'heure du changement climatique » faisait en effet parfaitement écho à l'actualité locale, avec la petite station de ski d'Aillons-Margériaz alors au bord de la faillite. Mais une autre dimension allait prendre une importance capitale : la fusion de Chambéry Métropole et de la Communauté de communes du Cœur des Bauges, imposée par le préfet dans le cadre de la loi NOTRe. Effective au 1^{er} janvier 2017, cette recomposition territoriale a donné naissance au Grand Chambéry², malgré une opposition farouche, aussi bien des élus chambériens que de leurs collègues des Bauges. Quelque 5 000³ « Baujus » ont

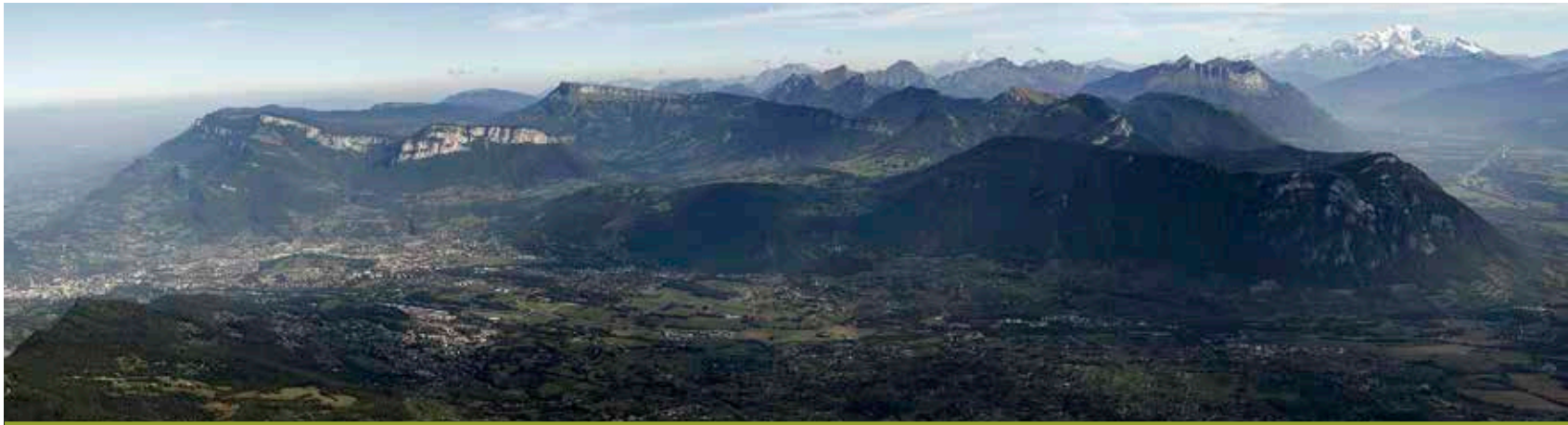
ainsi rejoint les 130 000 habitants d'une agglomération qui, tout en prenant de la hauteur, a doublé de superficie.

AU CŒUR DES RÉFLEXIONS, L'ENJEU DE LA GOUVERNANCE

Pour Luc Fournier, chef du service Planification et Aménagement des territoires à la DDT de Savoie, « le principe de l'atelier est d'être un agitateur d'idées. Mais, comme nous intervenons dans un contexte post-fusion tendu, notre rôle était aussi d'accompagner les collectivités dans ces transitions climatique et de gouvernance. D'habitude, l'État dresse un porter à connaissance. Là, nous avons voulu faire un "porter à raisonner" ». La question de la gouvernance a d'ailleurs été très tôt identifiée comme un élément pivot de l'atelier. Ce dernier a été lancé alors que des plans locaux d'urbanisme intercommunaux étaient en cours d'élaboration, à Chambéry Métropole comme dans le cœur des Bauges. Le PNR des Bauges s'appêtait quant à lui à lancer la révision de sa charte. Autant de procédures dont il était attendu qu'elles bénéficient des réflexions et des orientations issues de l'atelier.

L'atelier a également permis au PNR, qui traversait alors une situation difficile (cf. l'entretien de Philippe Gamen, président du PNR, p. 30), de mieux définir ses relations avec des intercommunalités totalement recomposées et aux compétences renforcées. « Le parc avait des liens forts avec les villes-portes, mais nous avions un mandat de retard pour l'intégration des autres EPCI dans notre gouvernance », reconnaît son directeur, Jean-Luc Desbois, en se félicitant de l'accord obtenu avec six

Le massif des Bauges © Sylvain Dussans



EPCI sur les sept⁴ concernés. Des contrats de réciprocité ont depuis été établis avec ces EPCI pour définir, thématique par thématique (pastoralisme, forêt, tourisme, etc.), le rôle de chaque entité. Plus généralement, le parc a été reconnu pour son action territoriale, à travers son expertise et sa capacité à être un lieu de concertation et d'échanges d'idées. Pour Jean-Luc Desbois, ce n'est pas le moindre des bénéfices de l'atelier : « *Nous n'avons pas forcément la légitimité pour mener une telle réflexion en matière d'aménagement et d'économie, par exemple sur l'avenir des stations de ski.* » Intervenir dans le cadre d'un dispositif engagé sous l'égide de l'État a donné au parc la possibilité d'approfondir l'analyse, et donc d'aller au-delà du simple avis, sur des enjeux qui sont au cœur de ses préoccupations.

C'est dans ce contexte particulier que le groupement d'études, piloté par le cabinet Obras, est intervenu. Fort d'une solide expérience dans l'animation de l'Atelier des territoires, avec une dizaine de sessions à son actif, Frédéric Bonnet, architecte urbaniste fondateur d'Obras, le reconnaît volontiers : « *Je n'imaginai pas que la situation était aussi complexe... Nous avons apporté une vision spatiale en essayant de fédérer autour d'enjeux communs des acteurs qui, très souvent, sont impliqués chacun sur leur propre échelle d'intervention.* » Le premier sujet de l'atelier était donc de prendre conscience des différentes échelles territoriales dans lesquelles s'inscrit le massif des

Bauges : le système métropolitain Lyon-Genève, les villes du pourtour (Chambéry, Annecy, Albertville, Aix-les-Bains) et la communauté locale. « *Ces interactions scalaires ont un impact très fort sur la vie quotidienne du massif en matière de prix du foncier, de mobilité, de services, de tourisme, etc. Mieux les comprendre permet de dénouer certaines difficultés* », estime Frédéric Bonnet.

L'ATELIER COMME ESPACE DE DIALOGUE

Les réunions se sont succédé dans le but de libérer la parole, de confronter les points de vue et de permettre à chacun d'exprimer ses craintes. L'interactivité de ces ateliers, la capacité des acteurs socio-économiques à témoigner de leur métier, le temps passé avec les élus, y compris sur le terrain, ont été salués par plusieurs participants. Tous aujourd'hui s'accordent sur le même constat : l'absence d'espace de dialogue que l'atelier est venu combler. « *Nous avons fait du "meetit", résume avec humour Jenny Reuillard, du cabinet Obras. Mais le potentiel était là : progressivement, les participants ont commencé à se parler en tant que collectif d'acteurs susceptibles de discuter ensemble de leurs contraintes respectives et de la manière dont ils pouvaient évoluer pour favoriser tel ou tel type de développement.* » ---

« Nous voulions **reconvertir le modèle** »

Xavier Dullin, président de Grand Chambéry

Comment avez-vous réagi face à la situation précaire de la station d'Aillons-Margériaz qui, après la fusion des intercommunalités, s'est retrouvée dans le périmètre de Grand Chambéry ?

Xavier DULLIN : Nous n'avons pas attendu cette fusion pour nous intéresser aux stations des Bauges. Les agglomérations de Chambéry et d'Aix-les-Bains étaient déjà présentes dans le syndicat mixte qui gérait Savoie Grand Revard¹. Nous sortions alors d'un hiver où la neige n'était tombée qu'à la mi-janvier et tous les acteurs du tourisme nous appelaient au secours, y compris les représentants de la station d'Aillons-Margériaz, qui n'était pas dans ce syndicat mixte. Ma réponse a été que nous ne pouvions pas mettre de l'argent sans savoir dans quelle direction nous allions. Je leur ai alors proposé de réaliser un diagnostic pour mieux connaître ce territoire du Cœur des Bauges, avec lequel l'État voulait nous imposer la fusion.

Qu'avez-vous appris avec ce diagnostic ?

X. D. : Que le tourisme était l'un des actifs principaux du produit intérieur brut de ce territoire, avec notamment la station de ski d'Aillons-Margériaz. Qu'il existait un tourisme toutes saisons, de pleine nature, mais que cette station était menacée puisque la SEM qui l'exploitait était en mesure de sauvegarde au tribunal de commerce. Lors que la Direction départementale des territoires de Savoie

et le Parc naturel régional des Bauges nous ont demandé d'intervenir dans l'Atelier des territoires, nous disposions ainsi d'un diagnostic précis de la situation. Le constat était dur à accepter, car il mettait chacun face à la réalité climatique.

Comment se sont déroulées les discussions ?

X. D. : C'était difficile pour nos collègues élus d'en bas, qui craignaient le coût de notre implication, alors que certains élus des Bauges imaginaient que l'Agglomération ne pouvait leur être salutaire qu'à travers le renflouement de la station. Or, nous n'avions pas cette approche. Nous voulions convertir le modèle pour ne pas en faire un gouffre à argent public que nous n'avions plus. Nous avons aussi posé une condition : l'Agglomération ne présenterait pas d'offre de reprise de la station au tribunal de commerce sans le vote de toutes les communes. Il a fallu un peu de temps... Mais l'atelier a permis cette phase d'argumentation et d'explication. Il y a eu cette intelligence collective qui a permis de travailler tous ensemble à la diversification du modèle économique, gage de maintien de l'emploi et de rebond touristique. ■ Propos recueillis par **G. P.**



Xavier Dullin
© D. R.

¹ Domaine de ski nordique qui comprend les entrées de la Féclaz, du Revard et de Saint-François-de-Sales.

ENTRETIEN

--- Concrètement, cet Atelier des territoires a débouché sur une feuille de route en quatre axes: la gouvernance à l'échelle du massif, l'invention de nouveaux modèles touristiques, la valorisation de la filière bois et l'innovation dans l'économie locale et les services à la population. Tous n'ont pas été suivis des mêmes effets. La question des services a été retravaillée lors de la révision de la charte du PNR. Mais, selon Jean-Luc Desbois, « ce n'est pas un enjeu qui est ressorti de la phase de concertation menée en 2019. Le manque de services n'est pas quelque chose que l'on ressent dans le parc ». La configuration particulière du massif des Bauges, avec plusieurs pôles de services sur sa périphérie, fait que les habitants entretiennent des relations étroites avec l'extérieur, y compris lorsqu'ils travaillent sur place (environ la moitié de la population). Le sujet a donc surtout été abordé sous l'angle de la complémentarité avec

cette offre disponible en pied de massif, sachant, comme le précise Frédéric Bonnet, que « les élus ont déjà pris beaucoup d'initiatives dans ce domaine ». Et de citer l'exemple du groupe scolaire d'École, construit en 2013 pour accueillir les enfants de cinq communes dans le cadre d'un regroupement pédagogique intercommunal.

Le renforcement de la filière bois se heurte quant à lui à plusieurs obstacles, dont le coût d'exploitation élevé en montagne et l'organisation complexe du milieu forestier en France. Pour Luc Fournier, l'atelier a tout de même soulevé clairement « la question de l'équilibre entre le bois d'œuvre et le bois énergie ». De plus en plus de villes construisent, en effet, des chaufferies biomasse en pensant que la forêt des Bauges pourrait les alimenter, alors que, pour les acteurs du massif, celui-ci a vocation à produire du bois de construction. Tout malentendu

« L'opportunité de redéfinir notre positionnement et notre stratégie »

Philippe Gamen, président du Parc naturel régional des Bauges

ENTRETIEN

Dans quel contexte se trouvait le Parc naturel régional des Bauges lors du lancement de cet atelier ?

Philippe GAMEN: En 2016, nous étions face à la révision de la charte du parc, qui arrivait à échéance en 2019. Très rapidement, nous avons été rattrapés par la fusion des intercommunalités, dont l'impact sur notre territoire a été très important. Nous étions également confrontés à des difficultés financières, liées au blocage des fonds européens Leader, et à une nouvelle Région Auvergne-Rhône-Alpes qui se questionnait alors ouvertement sur le rôle des Parcs naturels régionaux. Tout est arrivé d'un coup... L'Atelier des territoires nous est ainsi apparu comme une belle opportunité pour redéfinir notre positionnement et notre stratégie, d'autant plus que la méthode convenait bien à notre culture de la concertation.

L'Agglomération chambérienne a rapidement rejoint le dispositif. Comment a-t-elle été accueillie ?

P.G.: Cet Atelier des territoires avait pour ambition de réfléchir à des sujets globaux, comme le changement climatique, sur lequel le Parc des Bauges se questionne depuis des années. Dès les premières réunions, les débats se sont focalisés sur les stations de ski du massif. L'une d'elles, Aillons-Margériaz, était en grande difficulté après plusieurs hivers peu enneigés et l'atelier s'est orienté vers la question de sa reconversion. Nous avons déjà les exemples des stations de La Sambuy et du Semnoz, que le parc avait accompagnées dans leur transition vers un nouveau modèle. Mais, pour Aillons-Margériaz, c'était un sujet difficile, voire tabou, que certains élus des communes concernées avaient du mal à aborder. Comme la loi NOTRe était passée par là, ces stations se sont retrouvées sur le nouveau territoire

recomposé de Grand Chambéry, issu de la fusion de Chambéry Métropole et de la Communauté de communes du Cœur des Bauges. Nous avons souhaité que cette nouvelle agglomération participe à la réflexion.

Comment se sont déroulés les échanges ?

P.G.: L'engagement politique a été fort. Grand Chambéry récupérait un territoire de montagne que les élus connaissaient peu, avec une station en difficulté. Vu les enjeux financiers, convaincre les élus de l'Agglomération était un vrai défi. Si le président de Grand Chambéry, Xavier Dullin, n'avait pas été lui-même convaincu qu'il y avait quelque chose à faire, la station d'Aillons-Margériaz fermait. La réussite, c'est l'acceptation par les élus d'en haut et par les élus d'en bas d'un projet qui ne consistait pas seulement à « sauver » une station, mais à l'accompagner dans sa transition.

L'Atelier des territoires a-t-il facilité cette acceptation ?

P.G.: En mettant les acteurs autour de la table et en les contraignant à se parler, l'Atelier des territoires est tombé au bon moment pour nous rapprocher des agglomérations. On a ensuite obtenu des crédits supplémentaires de l'État pour lancer une étude de faisabilité sur la reconversion des stations, puis un master plan pour leur aménagement. Tous les acteurs disposaient ainsi d'éléments précis sur l'état des lieux, les actions à mener, le chiffrage, etc. À partir du moment où il y a eu cette porte de sortie, les élus se sont sentis investis de cette responsabilité. D'une pierre, on a fait deux coups: l'économie touristique a été sauvée en misant sur la saison estivale, et on a fait en sorte que l'activité agricole ne soit pas oubliée. ■ Propos recueillis par G. P.



Philippe Gamen
© D. R.

semble avoir été dissipé sur ce point, mais la consolidation de l'économie forestière reste un objectif du parc.

LA NOUVELLE ÉCHELLE D'UNE STRATÉGIE DE DIVERSIFICATION

L'action la plus spectaculaire, celle qui devait aussi paraître la plus improbable, est la reconversion de la station d'Aillons-Margéziat et sa reprise par Grand Chambéry. Comme le rappelle aujourd'hui Luc Fournier : « *C'était un bouleversement dans les mentalités, un peu à contre-courant... Mais ça a tellement bien marché que, dans la continuité de l'atelier, le ministère a financé le PNR des Bauges pour réaliser un master plan sur les stations de ski, avec une redéfinition de leur stratégie touristique sur les quatre saisons.* » Le scénario finalement retenu a été élaboré en à peine quelques mois. Il prévoit le quasi-abandon de l'activité ski et le démantèlement des installations sur la partie basse, Aillons 1000, ce qui n'a pas été entériné sans émotion. Cette petite station familiale avait été créée dans les années 1960 pour pallier le dépeuplement du village. Élus et habitants s'étaient alors mobilisés, parfois avec les moyens du bord, pour aménager et assurer le fonctionnement du site⁵. Au fil des années, le manque de neige se faisait néanmoins déjà ressentir, ce qui a conduit en 1980 à l'ouverture d'un deuxième domaine skiable, Aillons 1400, sur le mont Margéziat. Bénéficiant d'une altitude plus élevée et de meilleures conditions d'enneigement, ce site se voit aujourd'hui conforté dans son rôle de stade de neige pour une clientèle de proximité. Le master plan y prévoit le renforcement de l'activité ski (modernisation des remontées mécaniques, neige de culture, etc.), alors que le site d'Aillons 1000 se réorganise autour d'une offre récréative toutes saisons (ski pour débutants, randonnée, VTT, trail, etc.). Les conditions d'accueil doivent également être améliorées sur les deux sites (aménagements urbains, stationnement, liaisons piétonnes, etc.). L'ensemble représente un programme de travaux de près de 10 M€, étalé sur une dizaine d'années. Un investissement qui était hors de portée des seules communes des Bauges. Ce repositionnement touristique s'appuie également sur un nouveau marketing. La promotion plus offensive mise en œuvre par Grand Chambéry Alpes Tourisme a porté ses fruits, avec une nette hausse de la fréquentation lors de l'été 2019 et de

l'hiver 2019-2020. Ces résultats sont aussi liés à la nouvelle gouvernance mise en place pour gérer les stations d'Aillons-Margéziat et de Savoie Grand Revard, désormais réunies au sein du syndicat mixte des stations des Bauges, créé pour l'occasion par Grand Chambéry et Grand Lac. Chaque domaine dispose par ailleurs d'un comité de station qui traite des aspects stratégiques et opérationnels avec l'ensemble des acteurs, élus et socioprofessionnels. « *Cette gouvernance partagée a été mise en place pour nos stations*, explique Cyril Lailly, *mais ce format de l'Atelier des territoires ne s'est pas poursuivi à l'échelle du massif. C'est dommage, parce qu'il n'y a pas plus transversal et plurisectoriel que le tourisme.* » Un bémol qui vient conforter en creux l'action de l'atelier, mais qui soulève la question de l'ingénierie disponible pour animer de telles démarches. ■ Gilles Peissel

① Grand Chambéry Alpes Tourisme a été créé lors du transfert de la compétence « promotion du tourisme » des communes à la Communauté d'agglomération Grand Chambéry. Il réunit les anciens offices de tourisme de l'agglomération chambérienne et du Cœur des Bauges.

② Grand Chambéry compte 38 communes, dont 14 proviennent de l'ancienne Communauté de communes du Cœur des Bauges.

③ La loi NOTRe fixait à 5 000 le seuil de population pour éviter la fusion. Le chiffre Insee pris en compte était la population municipale, soit 4 964 habitants, alors que la population totale s'élevait à 5 135 habitants. D'où une grande frustration chez les élus.

④ Le PNR des Bauges est concerné par sept EPCI, dont quatre communautés d'agglomération : Grand Chambéry, Grand Lac, Grand Annecy et Arlysère. Ces EPCI sont issus du schéma départemental de coopération intercommunal (SDCI) mis en œuvre le 1^{er} janvier 2017. Ils possèdent une part importante de leur territoire hors du massif des Bauges.

⑤ Marianne Palisse, *Les Bauges entre projets institutionnels et dynamiques locales*, thèse de doctorat en sociologie et anthropologie, université Lumière-Lyon-II, 2006.

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

Frédéric Bonnet et Jenny Reuillard, agence Obras (mandataire); Irstea; Acteon.

Les granges baujues typiques

© PNR des Bauges



La station d'Aillons-le-Jeune en janvier 2017 © PNR des Bauges



Vers une gouvernance au-delà du massif

Le changement climatique ramène les territoires à leurs données fondamentales : le lieu et ses ressources.

MASSIF DU JURA (DOUBS, JURA, AIN)

L'Atelier des territoires sur le massif du Jura¹ a mis en exergue l'importance du climat dans l'existence même de ces ressources pour en faire un ressort de projet. C'est le froid de l'altitude qui a créé les filières actuelles. Les alpages et les prairies de fauche s'accommodent de la neige mieux que les cultures. Les essences forestières sont résistantes au froid. La qualité du bois provient d'une croissance ralentie par le froid. Les compétences industrielles et artisanales (horlogerie et jouets) résultent des occupations hivernales des paysans. Le tourisme d'été recherchait la fraîcheur, préparant celui d'hiver qui cherche la neige. L'architecture compacte, peu ouverte, est une réponse au froid, les bardages en métal, à la bise, des pans de toiture larges, à la neige. Mais aujourd'hui, dans les stations, le froid devient un enjeu au demi-degré près permettant ou non la « neige de culture ».

En un an d'atelier, les élus changent de discours. Retenons les déclencheurs importants :

- l'intervention d'un expert de Météo France qui concrétise les projections (Pontarlier sera Avignon en 2050) et décorrèle mesures et perceptions individuelles (faussées par les mélanges de souvenirs) ;
- les paroles des acteurs au contact de la nature (agriculteurs, forestiers...) qui illustrent des conséquences : devoir monter de l'eau au bétail, apparition du risque feu de forêt... ;
- le manque de neige qui a fermé certaines stations en un hiver. Ceci montre que les prévisionnels climatiques ne sont pas assez diffusés/appropriés, que ce n'est pas encore un sujet collectif et que nous investissons toujours autant dans la perpétuation du modèle aux dépens du changement de modèle. Fort de ce constat, l'atelier a pu se construire sur la géographie.

RACONTER UN TOURISME JURASSIEN

Revenir sur la topographie des plateaux du Jura, le sol karstique, la place des prairies et des forêts dans les combes a rapidement permis d'envisager une vision commune à tout le massif. Si tous les périmètres offrent leurs éclairages, le massif par la géographie révèle d'abord des écosystèmes en fonctionnement. Les implantations humaines forcément plus exigeantes en montagne s'accrochent à ce socle avec des relations plus intimes et donc plus d'interdépendances. Il en résulte un projet autour des paysages productifs qui changent, de la typicité jurassienne du tourisme, de la qualité d'habiter et d'une mobilité renouvelée.

Penser les paysages productifs dans leurs évolutions incite à dépasser le constat « *les murets, les arbres, les scieries disparaissent...* », pour chercher la dynamique. Gérer un sol karstique en tête de bassin devient une opportunité d'excellence scientifique. La résilience des filières AOP devient recherche et innovation. L'adéquation prospective entre les ressources forestières et la filière bois esquisse un projet économique et paysager.

Raconter un tourisme jurassien dépasse le modèle alpin des stations. L'offre complète de tourisme blanc, bleu, culturel, industriel, culinaire se met en relation par l'itinérance, une originalité du massif. Ces pépites construisent une offre réactive aux aléas qui assume un rôle de territoire refuge pour les métropoles via l'excursionnisme² ou les séjours santé.

Héritée des stations climatiques, une exigence sur le cadre et les services devient une marque. Une agriculture de proximité qualitative permet de se positionner comme une destination culinaire. Elle présuppose un urbanisme de qualité qui aujourd'hui s'altère dans des étalements en combe.

Enfin, l'idée d'une mobilité (presque) sans voiture oblige à l'articulation des échelles et des usages. Les portes d'entrée ferroviaires deviennent des sujets collectifs pour les défendre et les renforcer par le rabattement, la programmation ou les offres touristiques. L'organisation d'une mobilité dans les territoires peu denses (vélo, covoiturage, électromobilité, lieux de télé-travail...) fait naître un besoin de mutualisation entre acteurs. Si un projet fondé sur le socle géographique se partage relativement vite, même avec une centaine d'élus, l'échelle du massif se heurte à l'absence de maîtrise d'ouvrage.

QUELLE GOUVERNANCE POUR UNE VRAIE ENTITÉ GÉOGRAPHIQUE ?

Si le comité de massif³ est identifié par les élus, il se perçoit d'abord comme un guichet de financement. La vision collective paraît un peu secondaire même derrière la marque touristique « Montages du Jura ». La représentativité n'est pas remise en cause mais le dimensionnement technique du commissariat⁴ ne permet pas de porter un projet de territoire. Typiquement, l'animation de la feuille de route des ateliers relève du comité de massif, acteur légitime dans le périmètre, mais manquant de ressources humaines.

La déconnexion entre les périmètres de gouvernance et celle des ressources naturelles s'avère une faiblesse évidente et généralisée de nos réponses au changement climatique.



La station de Métabief en fin de saison de ski

© Florian Dupont

Cette expérience questionne la gouvernance des massifs suffisamment petits (Vosges, Jura, Bauges...) pour être pertinente géographiquement (massif forestier, appellations agricoles...) tout en restant à l'échelle des bassins de vie. Des structures intercommunales dotées à la manière des Parcs naturels régionaux⁵ pourraient porter une part de la politique territoriale. La gestion de la ressource pourrait avoir son modèle économique et institutionnel comme dans la politique de l'eau.

Dans tous ces scénarios, la question de la coopération extra-territoriale devrait s'y ajouter.

DÉVELOPPER DES INTERDÉPENDANCES VOLONTAIRES AVEC LES MÉTROPOLIS

Dans cette lecture des écosystèmes productifs, les débouchés s'avèrent bien souvent métropolitains. Ces montagnes, qui sont à la fois châteaux d'eau, pourvoyeuses d'aliments et de produits de construction, gagneraient à regarder vers les métropoles. Ce pourrait être la contrepartie logique de l'offre touristique, excursionniste, de réserves d'air et de biodiversité qu'elles leur offrent. Mais ce lien n'existe pas. Alors que le marché du bois est mondialisé, le renoncement à se positionner dessus s'explique largement par l'éloignement avec la demande. Localement, elle n'est pas assez forte pour générer son propre marché, comme au Vorarlberg en Autriche, et le lien avec Genève, Annecy, Lyon ou Paris est trop ténu.

Cette refondation sur les ressources locales ne va donc pas sans une prospection de territoires partenaires complémentaires. Allier biorégionalisme et coopération supraterritoriale apparaît comme la double réponse pour reprendre la main. Face à la menace d'une politique de gestion du constat (fermeture des voies ferrées, des services locaux de santé, désindustrialisation, dépendance à l'emploi suisse ou métropolitain, aux aides européennes...), nous devons imaginer des réponses :

– fondées sur ce que l'on a : un milieu et ses ressources qui

existeront encore dans cinquante ou cent ans, même s'ils auront changé ;

– partagées avec les voisins : une participation aux dynamiques en cours, une vision sur les complémentarités territoriales.

Cette dualité permettrait notamment de se positionner comme interlocuteur dans le projet d'hinterland des métropoles. Elle traduit sans doute cet écueil permanent de la transition environnementale qui prône un localisme trop vite compris comme autonomiste, aux dépens de la coopération. Au moment où le monde doit réduire la quantité de ses échanges, les territoires doivent qualifier ces échanges. Leur donner un sens environnemental et humain repose sur la compréhension des écosystèmes ressources chez les territoires producteurs et consommateurs. À quand un Atelier des territoires alliant une ville à un territoire rural éloigné, pour partager un projet fondé sur les ressources de chacun ? ■ **Florian Dupont**

① Un projet sur tout le massif à travers trois sites (le Haut-Doubs, le PNR du Haut-Jura, les plateaux du Bugey) dans trois départements différents (Doubs, Jura, Ain) entre 2017 et 2018.

② Voyage à la journée.

③ Coordonné par le préfet, le comité a quatre collèges : élus locaux, parlementaires, acteurs économiques, organismes ou associations. Il se réunit une fois par an.

④ Le commissariat de massif est le secrétariat du comité de massif.

⑤ Le Parc naturel régional du Haut-Jura ne couvre que des communes du centre du massif, principalement dans le département du Jura.

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

Florian Dupont, urbaniste et environnementaliste, cofondateur de Zefco|L'atelier de la ville en transition, a mené la mission pour Franck Boutté Consultants (mandataire), TN+, Alphaville, RRA.

Criques de Cayenne, enquête et reconquête

L'Atelier a révélé les tenants et les aboutissants, mais aussi les controverses sur les formes d'anthropisation de la ressource en eau, omniprésente dans la troposphère ambiante.



Le canal Laussat,
à Cayenne
© INterland

CENTRE LITTORAL (GUYANE)

La démarche Atelier des territoires, « Faire de l'eau une ressource pour l'aménagement » – pilotée par la Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement de la Guyane (DEAL), l'Agence d'urbanisme et de développement de la Guyane (AUDeG) et l'Office de l'eau de Guyane (OEG) –, pourrait résonner comme un adage moyennant la prise en compte de trois impératifs majeurs.

Le premier, sanitaire, est largement plébiscité par la population. Il concerne l'amélioration de la qualité de la ressource et des milieux aquatiques. Le deuxième, consubstantiel du premier, est vital. Il concerne l'accès à cette ressource, à sa consommation, tout comme l'accès au réseau des criques¹ et des canaux. Le troisième est responsable. Il concerne l'aménagement du territoire comme facteur de limitation des effets du changement climatique par une approche plus transversale du domaine hydraulique.

TERRITOIRE LIQUIDE, SAVOIRS PIONNIERS

En Amazonie, les récits de conquête et de découverte se trouvent souvent inscrits dans le mouvement d'un fleuve ou la ramification d'un chevelu pénétrant la forêt ou la mangrove.

L'expérience initiatique transite par ce territoire liquide, mouvant, qui portait autrefois tous les savoirs pionniers, à la fois frontière et lien « organique » entre les communautés disséminées en forêt, et unique accès au cœur des villages.

Jusqu'à l'arrivée des colons, la faible densité de population ne justifiait aucunement l'extension de communications terrestres, mis à part les layons de chasse. Puis il fallut inscrire dans cette nature puissante et sauvage la primauté des flux, et le tracé régulateur des chemins servit à déployer un autre modèle, une autre civilisation. Le transport fluvial fut progressivement abandonné au bénéfice du transport routier et de ses ouvrages de franchissement formant obstacles au bassin-versant. Faute d'entretien, le réseau des criques de l'agglomération de Cayenne s'est partiellement réensauvagé, situation annonciatrice d'un dilemme à l'heure où les naturalités retrouvent de la vigueur, où la nature reprend ses droits.

Autrefois, le canal principal, dénommé « crique Fouillée », assurait un rôle socio-économique et alimentaire majeur entre la ville centre et le polder vivrier situé plus à l'est, court-circuitant ainsi la voie maritime plus risquée. Rejoindre en pirogue le cœur de la forêt depuis Cayenne consolidait alors un lien social avec l'arrière-pays.

En sillonnant le Mahury, les méandres de la rivière de Cayenne ou les criques traversant les quartiers, force est de constater

que l'évolution de ce vaste réseau et de ses milieux associés reste étroitement corrélée aux besoins des habitants d'une agglomération en croissance exponentielle². Et c'est sans doute ce champ relationnel séculaire que l'Atelier des territoires a fait renaître au fur et à mesure des rencontres, des itinéraires de visites, des tables rondes, tournantes ou longues³. Comment faire de ce territoire liquide le prisme par lequel un aménagement plus efficient pourrait être repensé pour accueillir une population nouvelle, tendre vers une autosuffisante en matière alimentaire et énergétique, amplifier la circularité des ressources, des productions et soutenir une économie sociale et équitable ?

MULTIPLICITÉ D'USAGES, TRANSITION GLOBALE

Une multiplicité de fonctions et d'usages s'est traduite en propositions concrètes sur le maillage hydraulique dans son ensemble et sur la crique Fouillée en particulier. Cette ligne de gravité de l'agglomération constitue un espace de réserve unique dans l'imaginaire collectif, dont la valeur symbolique et emblématique est d'autant plus forte que l'espace physique est méconnu, inaccessible ou délaissé. Cette forte velléité de

reconquête a forgé l'intérêt commun de nombreux acteurs, institutionnels, socioprofessionnels et associatifs. Pour prévenir la vulnérabilité des occupations, maîtriser le foncier et mutualiser les coûts de gestion et d'entretien, des rapprochements seront toutefois nécessaires, à commencer par la gestion conjointe des milieux aquatiques et la prévention des inondations (Gemapi) entre les services de l'assainissement, de la gestion hydraulique et de l'aménagement de la Communauté d'agglomération du Centre Littoral (CACL).

Le programme des actions dans l'espace et dans le temps a ainsi révélé le bien-fondé de ce champ relationnel qui s'est territorialisé en reconnaissant la crique Fouillée comme un territoire démonstrateur et un lieu de destination d'intérêt communautaire. Parmi les chantiers phares, le retour d'une agriculture vivrière à proximité des quartiers maîtrisés ou spontanés en réponse à l'autoconsommation alimentaire; le déploiement d'activités de loisirs pour la population locale conjugué avec l'apprentissage de la nage pour les scolaires, une priorité en Guyane⁴; un champ d'application pour explorer l'habitat résilient en zone à risques; un support de mobilité pour certains canots et le développement des pratiques actives, telles que le vélo, volet encore émergent dans la politique de mobilité de l'agglomération. ■■■

DE LA PARTICIPATION À LA CONCEPTION

Le chercheur Pascal Amphoux revient sur le processus de l'Atelier « Faire de l'eau une ressource pour l'aménagement ».

La participation n'est pas toujours ce que l'on croit. Soit elle est destinée à être la caution d'un projet qu'il s'agit de faire passer (pour de mauvaises ou pour de bonnes raisons) et elle peut être déléguée à une étude sociologique classique et indépendante. Soit on lui donne l'ambition d'alimenter un processus de conception et elle ne peut alors être menée que dans et par une équipe de projet. L'enjeu en ce cas n'est plus de tendre vers un improbable consensus en estompant la diversité des opinions, mais au contraire de révéler une telle diversité, d'en assumer le dissensus comme une richesse à ne pas renier, duquel on peut énoncer des enjeux majeurs pour le projet, à l'aune desquels il deviendra loisible de discuter de la légitimité des propositions faites. D'un point de vue méthodologique, la conception de ces ateliers a reposé sur deux principes fondamentaux :

- un principe d'hybridation imposant de confronter trois types de paroles qui peuvent être tenues pour incommensurables : celle du « décideur » (parole d'élus, de maître d'ouvrage ou de gestionnaire du territoire), celle du « concepteur » (parole d'expert qu'elle soit technique, artistique ou scientifique) et celle de « l'habitant » (parole du résident,

du travailleur ou de l'utilisateur);

- un principe de récurrence consistant à faire retour sur les représentations, enjeux ou actions dégagés lors d'un atelier dans l'atelier suivant, de manière à les faire « travailler », les abandonner, les ajuster ou les reformuler, pour en accroître le degré d'objectivité et de pertinence.

Comment ? En faisant varier des techniques de « récit du lieu », qui, formalisées dans d'autres contextes, ont été retenues ou adaptées en fonction des situations urbaines ou institutionnelles rencontrées :

- l'entretien individuel ou collectif *in situ* (auprès de personnalités marquantes de la société civile ou des services techniques);
- la « visite commentée » (une journée de traversée du territoire avec un collectif d'une trentaine d'acteurs institutionnels se méconnaissant largement);
- la « table longue » installée dans des espaces publics très fréquentés du marché ou du supermarché : elle consiste à faire réagir des passants du moment et des



La « table longue » installée au cœur du marché, où passants et acteurs invités débattent
© Ronan Liétar/Imazone

acteurs invités autour de « cartes thématiques », photographies aériennes ou paroles habitantes qui sont mises en scène sur une table de 10 à 20 m de longueur ;

- les « tables tournantes » installées à l'inverse dans un espace de travail protégé. Ce dispositif consiste à y disposer 5 ou 6 « tables thématiques », avec fonds de cartes, matériel de dessin et hypothèses d'actions sur le territoire, pour faire tourner autant de groupes d'acteurs, sur un rythme cadencé d'une vingtaine de minutes, avec mise en débat, réactions, discussion et brève synthèse, pour extrapoler *in fine* un répertoire d'actions de projet partagées. ■

Pascal Amphoux

--- Un autre sujet plébiscité par la population concerne la politique d'éducation et d'information via des chantiers d'insertion et des ateliers citoyens, complétée par une signalétique pédagogique des aménagements et des outils numériques au service de la prévention. L'ampleur du linéaire hydrographique, près de 8 000 km sur le territoire communautaire, en limite la connaissance précise. Ce vaste réseau de criques, canaux, marais, zones humides se présente pourtant comme un formidable bassin de ressources pédagogiques et de connaissances des écosystèmes en faveur d'une meilleure compréhension des risques hydrauliques et sanitaires.

L'AMBITION DE L'EXCELLENCE FACE AU DÉFI CLIMATIQUE

« Faire de l'eau un domaine d'excellence » au service des Guyanais exprime l'ambition portée par les acteurs de l'Atelier des territoires. Une inspiration qui pourrait s'objectiver sous la forme d'un « Pôle d'excellence » et de capitalisation des connaissances historiques, culturelles, scientifiques et techniques. Cet organe d'animation aurait pour rôle d'accompagner les acteurs de l'eau, collectivités, entreprises, usagers, gestionnaires, dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies communes. Il assurerait la promotion, le suivi et la labellisation des réalisations et des projets d'innovations, créateurs de valeurs pour le territoire. Il ambitionnerait de contractualiser des partenariats à l'international et en particulier avec les pays voisins du plateau des Guyanes (Suriname, Guyana, Brésil...⁵), par des collaborations scientifiques et industrielles, l'accueil de chercheurs étrangers et de colloques. Il appuierait toute initiative visant la sensibilisation et la formation des différents publics.

L'Atelier des territoires nous a ainsi rappelé que l'eau comme ressource représente bien un champ relationnel, intensif, de vie et de non-vie qui ne peut pas se réduire aux espaces mesurés et appareillés par l'anthropisation et « *qu'il convient de repenser la frontière entre nature et culture, non comme une dichotomie, mais comme une dialectique, un espace d'échange, de dialogue, de réflexivité*⁶ ». ■ **Franck Hულიard**

- ① Cours d'eau qui désigne souvent un lieu de baignade. La Guyane compte 112 000 km d'entités hydrographiques linéaires ou cours d'eau.
- ② La superficie de la CACL totalise 5 086 km², soit 6 % de l'espace régional et compte 50 % de la population régionale majoritairement localisée sur le littoral. La croissance démographique annuelle d'environ 3 % (solde naturel de 91 %) accroît fortement la pression sur l'occupation du territoire et la ressource en eau.
- ③ Différents dispositifs ont été mobilisés pour alimenter le processus de conception, cf. article de Pascal Amphoux.
- ④ La noyade est la deuxième cause de mortalité chez les enfants tout âge confondu et la première cause de mortalité chez les 1 an-5 ans (D'Élise Martin, pédiatre, hôpital de Cayenne).
- ⑤ La démarche Atelier des territoires a été présentée au 8^e Forum mondial de l'eau, qui s'est tenu à Brasilia en mars 2018.
- ⑥ Virginie Maris, *La Part sauvage du monde. Penser la nature dans l'anthropocène*, Seuil, 2018, p. 201.

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

Franck Hულიard, Camille Grandry et Mathias Rouet, INterland ; Christian Piel et Claire Moissard ; Urban Water ; Pascal Amphoux, Contrepoint Projets urbains.

Le fleuve Mahury © INterland



Le port de Marseillan
© Joël Idt



Station littorale cherche nouveau modèle touristique

La gestion d'une petite ville dans une situation
de variation démographique extrême.

Marseillan, dans l'Hérault, située entre la côte languedocienne et l'étang de Thau, peut-elle être qualifiée de « petite » ville ? Elle est en effet représentative de ces communes de petite taille dont l'économie repose principalement sur le tourisme, et qui sont soumises en conséquence, bien plus que les grandes agglomérations, à des fluctuations démographiques saisonnières très fortes. C'est le cas en France de nombreuses stations balnéaires l'été et stations de ski l'hiver, dont la population présente peut facilement décupler au plus fort de la saison.

Plusieurs travaux de chercheurs et de statisticiens ont étudié ce phénomène sous l'angle de l'économie présentielle, ou encore à travers les tensions et les conflits entre les populations habitantes à l'année et les touristes¹. Le travail de l'équipe POPSU Territoires à Marseillan effectue un focus sur un autre aspect, complémentaire mais généralement moins investigué : comment s'organise l'action publique locale dans cette situation de fortes variations saisonnières et quelles en sont les spécificités ? Quelles sont les conséquences sur les équipements publics, les services à la population, l'aménagement urbain ou encore les commerces et la vie locale ? Comment les politiques publiques urbaines et les projets sont-ils élaborés et à quels publics s'adressent-ils en priorité ?

Le cas de Marseillan illustre les caractéristiques de la gestion d'une ville marquée par le tourisme. L'enquête menée par l'équipe POPSU Territoires fait ressortir les modes d'action propres à cette situation qui oriente au quotidien les pratiques des élus et des agents municipaux. D'un côté, la configuration

présente des avantages significatifs sur leurs capacités d'action et de transformation du territoire communal. L'ampleur et la qualité des aménagements urbains, le niveau de services à la population ou même la diversité commerciale seraient inenvisageables sans le tourisme pour une ville de 8000 habitants. D'un autre côté, plusieurs problèmes ressortent. Sur un plan technique, les services et les équipements sont souvent dimensionnés pour le pic démographique estival, et peu utilisés le reste de l'année. Le caractère bicéphale de la ville contraint à une gestion municipale en partie dédoublée. Sur un plan politique, l'action publique oscille entre la satisfaction des demandes des habitants à l'année et la réponse aux besoins des touristes dont dépendent par ailleurs l'économie locale et l'emploi. Les arbitrages sont souvent complexes entre des attentes parfois difficilement conciliables et entre des conceptions divergentes du territoire communal.

MARSEILLAN
(HÉRAULT)

TENSIONS ET PARADOXES DU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE

Notre analyse souligne les tensions, les difficultés et les paradoxes auxquels est confrontée l'action publique locale et qu'elle doit gérer, qu'il s'agisse des controverses autour de la place du tourisme dans le développement local, ou des confrontations autour des dynamiques d'urbanisation sur un territoire de plus en plus contraint. ■■■

--- Le tourisme n'est pas sans effets pervers. Il va de pair avec des évolutions sociologiques profondes de la population communale (de son vieillissement à sa gentrification partielle et à sa fragmentation), dont les acteurs publics peinent à gérer les conséquences multiples sur tous les domaines de la vie locale. La problématique du logement nous en offre une bonne illustration. Le tourisme provoque des tensions sur le marché du logement, en étant notamment à l'origine d'un report des jeunes ménages et des populations modestes dans l'arrière-pays, alors même que les résidences secondaires sont souvent vides la majeure partie de l'année. Par ailleurs, la croissance du tourisme apparaît à bien des égards de nature à altérer le cadre qui en est le moteur, les ressources environnementales étant aussi riches que fragiles. Les écosystèmes y sont de plus en plus placés sous tension, qu'il s'agisse de (sur)fréquentations de sites fragiles (plages, réserves naturelles, étang) ou d'aménagements touristiques surdimensionnés. L'eutrophisation progressive de l'étang de Thau, si elle est plus liée à l'imperméabilisation des sols qu'au tourisme en tant que tel, menace progressivement les activités conchylicoles, pourtant constitutives de l'identité du territoire. Le secteur économique local du tourisme est lui-même en profondes transformations. Il est traversé par les tensions : entre l'armature commerciale de la station historiquement orientée vers un tourisme populaire, certains campings enclins à se transformer en clubs offrant aux classes moyennes des prestations de service *all inclusive*, ou les projets d'immobilier touristique ciblant explicitement une clientèle fortunée, les enjeux divergent et les perspectives d'évolution ne sont pas les mêmes.

Les écosystèmes y sont de plus en plus placés sous tension

UN CHEMIN DE DÉPENDANCE ?

La situation de Marseillan nous aide plus largement à comprendre comment le tourisme peut engager un territoire dans une trajectoire de développement dont il peine ensuite à s'écarter. Le tourisme imprègne tous les champs de la vie et de l'organisation locale : l'économie bien sûr, mais aussi les pratiques des habitants, les commerces et les services, jusqu'aux dimensions plus matérielles du territoire comme le parc de logements ou les réseaux techniques urbains. En miroir, les systèmes d'acteurs locaux sont largement structurés aujourd'hui autour de la question du tourisme, dont la gestion est une préoccupation centrale. Dans de telles conditions, rien d'étonnant à ce qu'une ville comme Marseillan, comme tant d'autres sur les territoires littoraux français, soit peu à même

d'envisager son présent et son avenir autrement qu'avec et par le tourisme.

Ce chemin de dépendance se retrouve dans la manière dont l'action publique intègre la question du changement climatique, particulièrement problématique sur le littoral avec le risque de submersion marine et le recul annoncé du trait de côte. La question est à l'agenda de l'État, elle est débattue dans des séminaires et des colloques, elle fait l'objet d'expérimentations intéressantes et parfois très poussées. Pourtant, même dans les

rare cas où les acteurs locaux parviennent tant bien que mal à lui donner une place dans leurs stratégies (comme à Lacanau sur la côte atlantique, étude de cas secondaire de cette recherche POPSU Territoires, qui a élaboré un plan de repli stratégique sophistiqué de l'urbanisation littorale), la transformation des territoires côtiers peine

à se concrétiser, tant le fonctionnement de ces territoires est intrinsèquement lié à la présence d'infrastructures touristiques que personne n'imaginerait délocaliser à court ou moyen terme. À Marseillan et ailleurs, le nécessaire renouvellement à venir du parc de résidences secondaires, hérité des Trente Glorieuses, vieillissant et mal adapté aux formes de tourisme contemporaines, pourrait-il à cet égard constituer une occasion pour penser l'opérationnalisation du repli stratégique et la transition vers un modèle différent de développement des territoires touristiques du littoral français ? ■ **Joël Idt, Jules-Mathieu Meunier et Lucie Renou**

① Cf. Christophe Terrier, « Flux et afflux de touristes : les instruments de mesure, la géomathématique des flux », *Flux*, n° 65, 2006 ; Laurent Davezies, *La République et ses territoires. La circulation invisible des richesses*, Seuil, Paris, 2008 ; Vincent Vlès, « Entre redynamisation urbaine et banalisation des espaces : tensions et enjeux de l'urbanisme touristique », *Mondes du tourisme*, n° 3, 2011.

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Joël Idt, responsable scientifique (université Gustave-Eiffel, Lab'Urba), Jules-Mathieu Meunier (Lab'Urba) et Lucie Renou (Latts), avec Bruno Yvin, Amélie Pinca, Benjamin Christiaen (agence Alphaville).

MARSEILLAN ET SA STRUCTURE BICÉPHALE

La population réellement présente sur le territoire communal avoisine 8 000 habitants l'hiver (7 798 habitants selon l'Insee), mais elle est selon toute vraisemblance multipliée par un facteur 6 à 8 l'été, le chiffre de 60 000 personnes étant souvent avancé pour le cœur de la saison (14 juillet au 15 août).

La réalité démographique est cependant difficile à mesurer avec exactitude du fait de la diversité des formes de présence sur le territoire communal, entre des séjours très ponctuels et des occupations pratiquement à l'année de certaines résidences secondaires. L'importance du tourisme

trouve une traduction spatiale dans la structure bicéphale de la commune : la station balnéaire littorale, qui concentre une grande partie des résidences secondaires ainsi que 19 campings, se situe à 5 km du village historique situé dans les terres en bordure de l'étang de Thau.

Expérimentation foncière

Sophie Lafenêtre, directrice générale de l'Établissement public foncier (EPF) d'Occitanie.

Comment caractérisez-vous les interventions de l'EPF ?

Sophie LAFENÊTRE: Nos interventions concernent d'abord et principalement l'habitat (70%), le soutien au développement économique (20%), la prévention des risques et la protection de la biodiversité (10%). Elles concernent donc très fortement les départements de la bande littorale (Gard, Hérault, Aude et Pyrénées-Orientales) qui comportent de nombreuses communes en déficit de logement social. Nous intervenons pour constituer une offre foncière permettant à la fois de répondre au besoin en logements, de maintenir une forte attractivité touristique et d'anticiper l'évolution du cadre de vie au regard des enjeux climatiques.

Comment l'EPF s'est-il positionné sur la question du recul du trait de côte et de son impact sur les stations littorales ?

S.L.: En 2013, le ministère de l'Écologie via la DGALN et la DGPR a engagé avec la commune de Vias et l'intercommunalité Hérault Méditerranée une expérimentation nationale sur l'impact du recul du trait de côte, avec la collaboration du concepteur Frédéric Bonnet (Grand Prix de l'urbanisme 2014). L'EPF s'est positionné sur plusieurs problématiques contribuant à la rareté foncière: la gestion transitoire de la zone impactée, notamment des activités économiques, le prix élevé des transactions sur le site et la recomposition foncière à l'arrière des zones concernées. Deux types d'urbanisations différentes sont en effet présents sur le littoral languedocien, en particulier à Vias: des campings qui constituent une ressource économique importante et ce que nous appelons la « cabanisation », c'est-à-dire des constructions parfois précaires sur des zones normalement inconstructibles. L'EPF a choisi un mode d'intervention visant à réguler un marché foncier en fait très actif avec la création d'une ZAD (zone d'aménagement différé) de 300 ha, surface très conséquente pour Vias.

Quels modes d'intervention avez-vous ensuite développés ?

S.L.: Nous avons d'abord acquis un camping situé à 300 m de la mer. Son gestionnaire exploitait un autre camping situé, lui, tout près de l'eau et cherchait à replier son activité. Il versera donc une redevance à l'EPF et nous céderons en fin de portage le terrain au Conservatoire du littoral ou à la collectivité. Pour les cabanons, c'est un vrai démantèlement qu'il faut envisager. Mais les prix sont aujourd'hui trop élevés, le risque n'étant pas ressenti comme immédiat par les propriétaires. Lors de sa mission, Frédéric Bonnet avait identifié des points plus hauts que d'autres où des cabanons pourraient être regroupés. Cela pourrait constituer une relocalisation temporaire en proposant aux propriétaires occupants d'acheter leur terrain, puis de les

autoriser à se déplacer sur les terrains plus à l'abri et maîtrisés par l'EPF, avec un permis transitoire pour une période d'une quinzaine d'années. Mais ce permis transitoire n'existe pas administrativement. Il faut l'inventer, peut-être dans le cadre d'un futur projet de loi. Nous avons cependant commencé à saisir quelques opportunités en 2019. Ce qui permet de construire des références de prix bas pour la suite.

Cette expérimentation sur Vias pourrait-elle être élargie à d'autres stations du littoral comme Marseillan¹ ?

S.L.: L'EPF s'inscrit dans cette perspective. Mais les stations sont dans des situations différentes. À Marseillan, la cabanisation a pris la forme de véritables maisons dont la valeur est bien plus élevée. Il faut arriver à mesurer l'impact de la prise en compte du risque par rapport aux valeurs foncières. Une étude nationale a fait apparaître qu'une catastrophe naturelle du type inondation a un effet pendant trois ans sur les prix. Ensuite les gens oublient.

L'enjeu, pour nous, est de réfléchir à l'aménagement de l'arrière. Ce qui pose le problème des documents d'urbanisme. On pourrait envisager de faire entrer les coûts de démolition des constructions dans les zones menacées par le recul du trait de côte dans l'objectif de « zéro artificialisation nette » (ZAN) avec des formes de compensation. C'est une piste à étudier. ■ Propos recueillis par **Antoine Loubière**

¹ Un Atelier des territoires est en préparation à l'échelle des agglomérations de Sète et de Perpignan sur les questions de submersion marine et d'érosion côtière et les enjeux de recomposition spatiale.

ENTRETIEN



Sophie Lafenêtre
© EPF d'Occitanie

L'EPF D'OCCITANIE

L'Établissement public foncier d'Occitanie est un établissement public de l'État à caractère industriel et commercial. Héritier de l'EPF Languedoc-Roussillon, il est depuis la fusion avec la région Midi-Pyrénées habilité à intervenir sur l'ensemble de la région Occitanie, à l'exception des périmètres des trois EPF locaux de Castres-Mazamet, Montauban et Toulouse Métropole. Il dispose de ressources propres liées à son activité (taxe spéciale d'équipement, cession des biens acquis). Il exerce ses activités dans le cadre d'un programme pluriannuel d'intervention (PPI). L'EPF est présidé par un élu régional, Christian Dupraz.

www.epf-occitanie.fr

La Moselle **en commun**

Installée dans le lit majeur de la Moselle, l'agglomération d'Épinal repense de nouvelles relations entre la rivière et les activités humaines.

ÉPINAL (VOSGES)

En creusant son lit entre le Plateau lorrain et le Massif vosgien, la Moselle a créé un axe de communication nord-sud d'échelle locale, nationale et européenne: le Sillon mosellan. Son lit majeur, ses eaux, celles de sa nappe alluviale associée, leurs usages, la biodiversité et les paysages de sa vallée sont en interaction permanente avec le développement de ce territoire singulier. Depuis des siècles, avec l'implantation de la voie romaine, l'installation des sites fortifiés, la création du canal, de la voie ferrée et des digues, l'implantation d'usines et de barrages hydroélectriques, l'extraction intensive de granulats, l'effacement progressif de l'agriculture extensive de fond de vallée, jusqu'à plus récemment le développement des énergies renouvelables, la Moselle subit de nombreuses pressions: artificialisation du lit et des berges, prélèvements de matériaux, d'eau, rejets polluants...

Ces pressions modifient les débits et réduisent la mobilité du lit mineur au sein du lit majeur; une liberté pourtant indispensable à l'accueil des crues, à la maîtrise des inondations, et à la recharge de la nappe. La Moselle ainsi contrainte voit son lit s'enfoncer progressivement, ce qui génère une érosion régressive dégradant les berges et déchaussant les ouvrages. Ces

pressions diminuent également les capacités d'autoépuration du cours d'eau, dégradant la qualité des eaux superficielles et la ressource en eau potable. Elles attentent à la qualité et à la diversité des écosystèmes et des paysages.

L'étalement urbain pèse également fortement sur cette évolution. Comme beaucoup d'agglomérations françaises, les communes de la périphérie d'Épinal explosent du fait de l'attractivité de l'agglomération, générant un mitage de l'espace périurbain par des zones d'habitat et d'activité qui touchent le fond de vallée, mais aussi de plus en plus les coteaux et les terrasses.

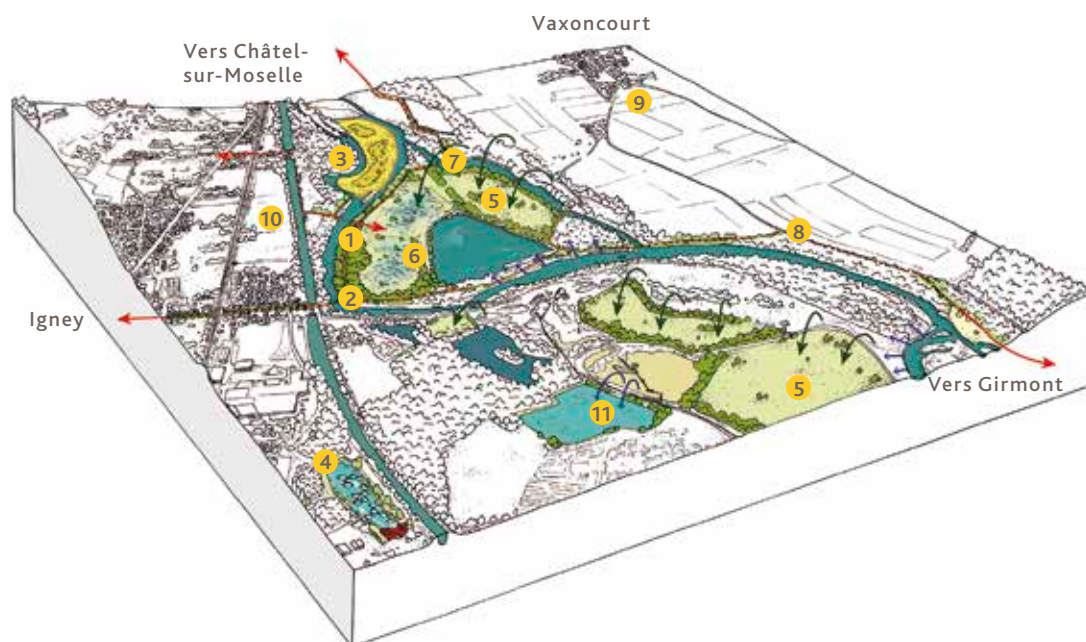
UN PATRIMOINE NATUREL À RESPECTER

Pendant cette longue séquence historique et jusqu'à il y a peu, la rivière et, plus largement, les eaux et les milieux aquatiques de l'ensemble du territoire de la Communauté d'agglomération d'Épinal ont été, au mieux, considérés comme des ressources utilisables ou consommables (eau potable, eau thermique, eau de process industriel, eau-énergie, matériaux...), au pire, comme

LA BOUCLE D'IGNEY-VAXONCOURT

Le champ des possibles

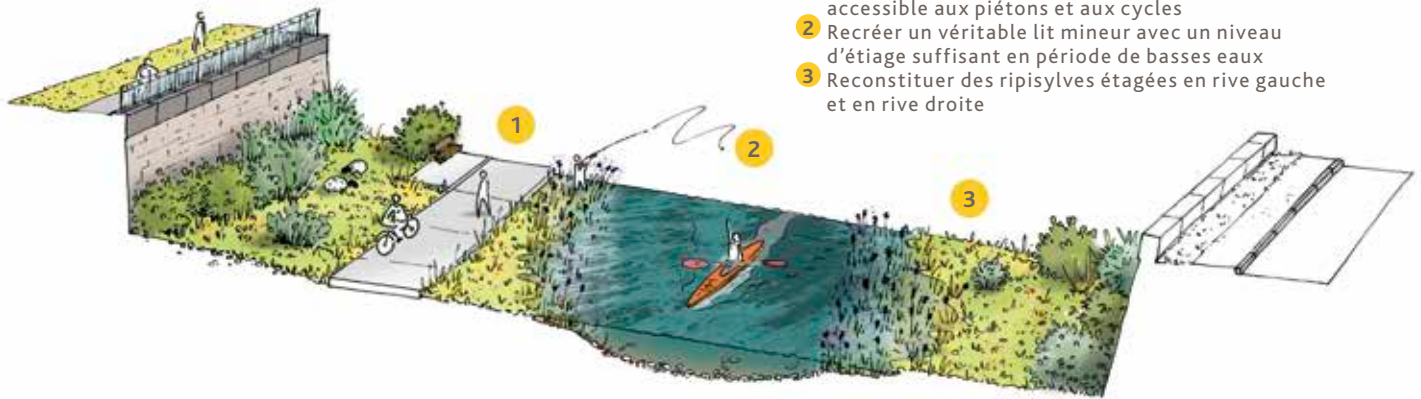
- 1 Restaurer le gué historique pour permettre le passage de la rive gauche à la rive droite
- 2 Enjamber canal et Moselle depuis Igney grâce à une passerelle mettant en relation voie verte et chemin de la rive droite
- 3 Plage naturelle et baignade d'Igney/Vaxoncourt au cœur des écosystèmes de la Moselle
- 4 Développer une unité d'aquaponie en milieu naturel protégée des crues par la digue du canal
- 5 Reconstituer des terres agricoles et des prairies inondables dans les anciennes gravières
- 6 Reconstituer des zones humides et des frayères dans les anciennes gravières
- 7 Maintenir une activité d'hydroélectricité qui pourrait même être confortée
- 8 Établir le chemin amont-aval de la CAE en rive droite
- 9 Valoriser et conforter l'organisation traditionnelle villageoise de bord de lit majeur – attractive pour habiter dans un paysage vivant et préservé à mi-chemin entre Épinal et Nancy
- 10 Maintenir des espaces ouverts pour capter les eaux du ruissellement dans l'ancien lit majeur
- 11 Exploiter de potentielles futures gravières en inscrivant en amont leur devenir dans la logique globale du lit majeur



Conception: Caudex SAS – groupement Caudex + Adage + DAC

LA MOSELLE DANS SA TRAVERSÉE D'ÉPINAL

Concilier nouveaux usages et renaturation en cœur de ville



Conception : Caudex SAS – groupe Caudex + Adage + DAC

une menace contre laquelle se protéger ou une contrainte. Aujourd'hui, les élus, les services, les administrations, le monde économique, la population ont pris conscience que la situation résultant de cette évolution n'est pas durable et doit être corrigée, notamment pour s'adapter aux effets attendus et redoutés du changement climatique qui vont voir se multiplier les épisodes extrêmes d'étiages et de crues, et augmenter leur amplitude.

Un changement de paradigme est donc collectivement souhaité. La Moselle et, avec elle, l'ensemble des cours d'eau et des nappes doivent redevenir à la fois des composantes essentielles d'un vaste écosystème vivant, un patrimoine naturel à respecter et à restaurer parfois, une ressource pour l'aménagement et le développement du territoire. Mais ce changement de paradigme ne peut être que global, systémique ; l'ensemble des questions liées à l'eau étant en effet relié au sein d'un réseau de solidarités multiples : amont/aval, rive gauche/rive droite, eaux de surface/eaux souterraines, milieux/usages...

La démarche d'Atelier des territoires de la Communauté d'agglomération d'Épinal, lancée en 2018 et portée par l'Agence de l'eau Rhin-Meuse, la DREAL, la DDT et la DGALN, a permis d'associer élus et parties prenantes au cours de divers ateliers. À partir d'une découverte collective du territoire, en parcourant la Moselle de l'amont jusqu'à l'aval, puis de la conduite de plusieurs ateliers de concertation auprès du grand public directement sur les bords de la Moselle ou du canal, élus et acteurs participants ont pu interagir et partager une vision commune autour de la rivière qu'ils ont concrétisée lors de différents ateliers de travail organisés sur une année.

UNE NOUVELLE SOLIDARITÉ ENTRE AMONT ET AVAL

Les orientations qui en sont ressorties ont permis de faire prendre conscience d'éléments fondamentaux pour concilier eau et aménagement : redonner de la place à la rivière dans son lit majeur, la laisser, lorsque c'est possible, divaguer en liberté pour se « défouler », permettre de la parcourir en créant un chemin de 40 km établissant une nouvelle solidarité entre amont et aval,

rétablir un jeu de complémentarité et de communication entre rive droite et rive gauche en restaurant gués et passerelles... Le dernier atelier puis le séminaire local ont permis d'aboutir à un plan guide stratégique pour la Moselle et l'ensemble de son bassin-versant, avec un focus sur six sites majeurs « démonstrateurs » à investir prioritairement. Vingt-deux actions ciblées de court, moyen et long termes ont été priorisées par les élus dans un plan d'action, et une déclaration d'engagement a été élaborée pour le diffuser et le mener.

Les trois axes majeurs autour desquels le territoire orientera son énergie doivent désormais permettre de mieux respecter et rééquilibrer le système naturel de la Moselle et de ses affluents, de valoriser les complémentarités entre la Moselle et le système canal, et de développer des innovations associant eau et aménagement.

À la suite de l'atelier, la Communauté d'agglomération a d'ores et déjà approfondi ses réflexions en montant un groupe de travail spécifique sur la mobilité qui se poursuivra avec la tenue d'un « atelier permanent », et en engageant une étude de faisabilité sur le site de la « confluence » entre le canal et la Moselle à la sortie de la ville d'Épinal, avec pour ambition de créer un parc naturel inondable aux portes de l'agglomération. ■ **Clément Bollinger**, avec la participation de **Dominique Leguy** et **Gilles Vrain**

Laisser la rivière divaguer en liberté

Entretien avec
Michel Heinrich,
maire d'Épinal,
page suivante.

**ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER**

Clément Bollinger, agence Caudex (mandataire) ;
Dominique Leguy, Adage Environnement ;
Gilles Vrain, DAC communication.

Un modèle de partenariat avec l'État

Michel Heinrich, maire d'Épinal, président de la Communauté d'agglomération d'Épinal, président de la Fédération nationale des SCoT.

ENTRETIEN

Quelle appréciation portez-vous sur la démarche Atelier des territoires, lancée en 2018 sur « la Moselle en commun » ?

Michel HEINRICH: Pour le président d'agglomération que je suis, la démarche a joué un rôle extrêmement positif dans la cohésion des 78 communes d'une intercommunalité de 116 000 habitants, relativement récente. La Moselle est un thème commun à tous et le travail mené a favorisé la nouvelle gouvernance. Il a permis l'expression de tous les élus, pas seulement les élus communautaires, mais aussi les maires et les conseillers municipaux. J'ai beaucoup apprécié ce modèle de partenariat avec les services de l'État – DGALN, DREAL, DDT – et l'agence de l'eau sur un mode très stratégique, décroissant et non réglementaire. C'est une démarche de pédagogie où l'agglomération reste libre de ses choix de mise en œuvre opérationnelle. Nous avons constaté une grande différence d'information entre les élus. Par exemple, la partie aval de la Moselle est très mobile et la majorité des élus pensait qu'il fallait la canaliser. Mais à force d'échanges, tous se sont rendu compte de l'intérêt de cette mobilité. Chacun est reparti avec une vision globale de tout le linéaire de la rivière. Et, à l'occasion des ateliers, nous avons pu consulter les habitants, mais aussi réunir autour de la table des acteurs qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble comme les agriculteurs, les carriers, les pêcheurs... Et nous sommes arrivés à trouver un consensus sur différents sujets, comme la mobilité de la Moselle, et à structurer un projet commun.

Justement, comment l'Agglomération s'est-elle saisie de cette démarche pour engager des projets ?

M. H.: Nous avons clôturé l'atelier par un séminaire de restitution le 28 février 2019. Quelques jours plus tard, la Fédération de pêche nous a proposé de labelliser un parcours de pêche à l'ombre commun d'Épinal à Socourt et nous avons pu donner aussitôt un avis favorable. La démarche est devenue ensuite très fluide. Nous avons identifié 22 projets très divers, sans nous engager à les réaliser tout de suite. Mais les élus ont voulu se les approprier.

Plusieurs projets sont ressortis: une promenade submersible le long de la rivière dans Épinal, avec un parcours de canoë-kayak en cœur de ville; le fait de redonner des espaces de mobilité à la Moselle, c'est ce que nous, élus, avons le plus découvert

dans la démarche; un parc naturel inondable d'agglomération surplombé par un pont-canal confluence entre le canal et la Moselle; un chemin amont-aval sur 40 km s'appuyant sur une véloroute existante, mais déjà saturée.

Se dégagent ainsi à travers ces ateliers toute une série de projets autour de l'eau et de réappropriation de cette rivière qu'on côtoie au quotidien, mais dont on est loin de tout savoir. Épinal a été une ville sinistrée pendant la dernière guerre. Heureusement que la Moselle et un canal la traversent et produisent un effet de charme pour la ville.



Michel Heinrich
© Ville d'Épinal

Quels sont les outils dont ont besoin les territoires pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies d'aménagement ?

M. H.: D'abord, en tant que président du SCoT des Vosges centrales (154 communes), je voudrais souligner que l'Atelier des territoires s'est déroulé en même temps que nous engagions la révision du SCoT. C'était une super opportunité de réfléchir sur la vallée de la Moselle comme espace de confrontation des enjeux de l'aménagement. Car, c'est là que la pression urbaine est la plus forte, qu'il faut préserver des espaces naturels et

récréatifs... L'atelier a permis aux élus de rechercher des idées d'action en cohérence avec les préconisations du SCoT. Avec l'aide de l'État et le cabinet Adage, chargé du SCoT, nous avons pu articuler efficacement différentes initiatives.

En tant que président de la Fédération nationale des SCoT, je rappelle que la formulation et la concrétisation des stratégies d'aménagement des territoires passent par les SCoT. Actuellement les SCoT mettent l'accent sur la sobriété de la consommation foncière (objectif ZAN) et la préservation de la biodiversité. Dans ce cadre, il est important que l'État ne soit pas uniquement dans un rôle régalién, parfois perçu comme un frein à la réalisation des projets, mais dans un rôle d'accompagnement des collectivités, comme avec la démarche de l'Atelier des territoires. Mais il ne doit pas définir des éléments de stratégie à la place des élus: 86 % du territoire national (90 % de la population) est déjà couvert par des SCoT qui comportent des diagnostics. Ce qui manque en revanche, c'est la vision de l'État sur les enjeux prioritaires dans les territoires. ■ Propos recueillis par **Antoine Loubière**

Repenser la pluie en ville

Vers une nouvelle trame de chemins de l'eau pluviale pour la métropole méditerranéenne.

Écrire une feuille de route sur l'eau pour la métropole Aix-Marseille-Provence: une mission menée dans le cadre d'un Atelier des territoires (2018-2019), qui peut apparaître en premier lieu comme une commande vertigineuse, tant ce territoire métropolitain est vaste et contrasté.

La ville perméable, convoquée pour y répondre, est d'emblée apparue réductrice, limitant la question de l'eau en ville à une opposition binaire entre le perméable et l'imperméable, entre le végétal et le minéral. Considérer le temps long comme une métrique de projet est, par exemple, bien plus fondamental dans l'appréhension du risque d'inondation. Déconnecter progressivement le tissu urbain du réseau enterré pour diffuser la pluie dans une nouvelle trame de chemins de l'eau pluviale à ciel ouvert, publique et privée, bioclimatique, multifonctionnelle et mutualisée. Entrer dans le paysage, comprendre le relief, la géographie, la stratification géologique, identifier les cours d'eau et les circulations souterraines pour mieux interpréter l'identité des territoires en lien avec l'histoire progressive de leur urbanisation... La pluie apparaît comme un sujet transversal, où se mêlent nécessairement une part de technique et d'hydrologie urbaine, mais où tout l'enjeu est de porter une réflexion plus globale, simultanément pluviale, urbaine et écologique. Aussi, plus qu'une boîte à outils sur les techniques alternatives, l'enjeu de cette mission a été de partager une démarche, dans laquelle l'histoire des sites et les enjeux contemporains se superposent et où le diagnostic reste une étape fondamentale pour contextualiser un projet urbain lié à l'eau.

Pour répondre à cette ambition, la méthodologie d'étude s'est articulée autour de trois axes.

En premier lieu, la composition du groupement s'est restreinte à un binôme: l'agence Thierry Maytraud (ATM), mandataire du groupement, a porté le volet pré-opérationnel par ses compétences croisées en eau, urbanisme et paysage, assistée par le bureau d'études ASCA, spécialisé en gestion de l'environnement et politiques publiques liées à l'eau, qui a été en charge de l'animation des ateliers.

Le deuxième axe méthodologique a consisté à mettre en place des ateliers qui réunissent tous les métiers: les multiples acteurs de l'eau, ceux de l'urbanisme, du climat, de l'aménagement, de la mobilité, du patrimoine, des services gestionnaires, des promoteurs privés, des associations... Et de créer trois échelles: des micro-ateliers, pour aborder l'opérationnel avec les acteurs en place; des ateliers transversaux, pour monter en thématique avec les représentants des trois sites réunis et certains des membres des micro-ateliers; des ateliers métropolitains, pour formuler une cause politique avec les cadres dirigeants de la Métropole et élus en place.

Enfin, un troisième axe, qui s'est révélé être fondamental, a été d'arpenter les trois sites tests, d'Aix-en-Provence, d'Aubagne

et de Coudoux, jugés représentatifs des problématiques métropolitaines par la maîtrise d'ouvrage (DREAL Paca, AERMC¹ et DDTM 13), en présence de l'ensemble des métiers réunis.

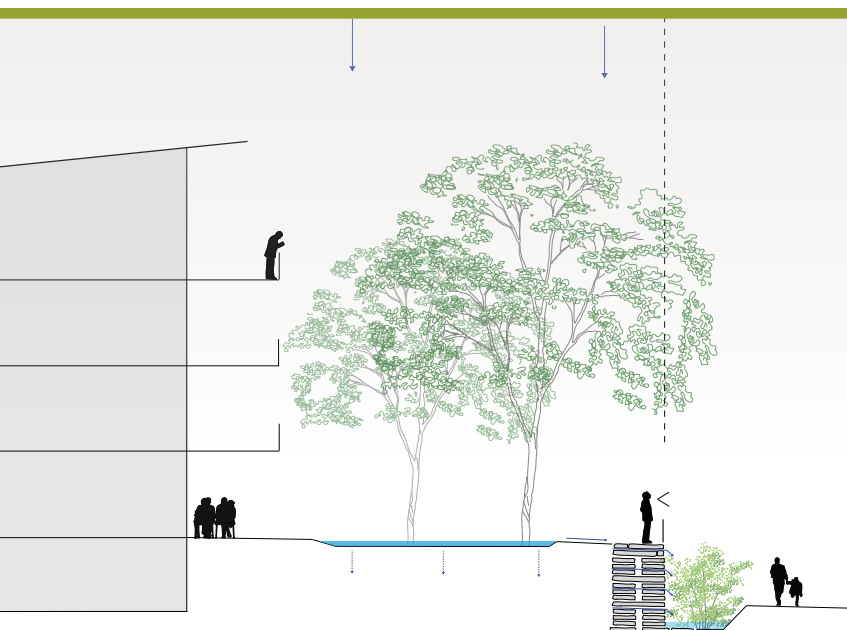
AIX-MARSEILLE-PROVENCE
(BOUCHES-DU-RHÔNE)

UN ARPENTAGE COLLECTIF

Plus qu'une simple visite de site, la pratique du terrain a permis de fonder les bases de la démarche. Le premier atout de cette méthodologie a été l'implication des praticiens locaux dans la réflexion menée. Leur présence a lancé la discussion sur des problématiques précises et contextuelles qui ont été facteurs de partages, de débats, tant sur le diagnostic que sur la suite à donner aux orientations et à la stratégie politique. Le second intérêt a été la possibilité de confronter les concepts formulés, tels que celui d'une « ville résiliente », à la réalité des sites, de façon à pouvoir, dans un second temps, monter en généralité à l'échelle métropolitaine, sans perdre l'ancrage local. Enfin, l'arpentage a permis une confrontation physique et sensible aux lieux, ainsi qu'un rapport direct au projet, tantôt par le prisme technique de l'hydrologue, tantôt par celui de l'urbaniste, du géographe, du promoteur privé ou de l'élu. La pluie est alors apparue comme une donnée parmi d'autres, mais présente dans

Les *bancaous* identifiés lors de l'arpentage du site test de Coudoux, reconnus comme patrimoine technique fonctionnel.





— toutes les thématiques urbaines. Par l'arpentage, le diagnostic réalisé est apparu nécessairement transversal et a posé les fondements d'une démarche de projet ouverte.

Ainsi, des éléments de patrimoine tels les *bancaous*, terme provençal pour définir des terrasses en pierres sèches, ont pu être identifiés sur le site test du village de Coudoux et reconnus par les acteurs de l'eau et ceux de l'urbanisme comme un patrimoine technique fonctionnel, permettant une maîtrise du ruissellement dans la pente lors de pluies torrentielles. Plutôt qu'une posture de muséification, les *bancaous* existant sur l'emprise des terres viticoles destinées au projet d'écoquartier ont alors été considérés comme un savoir-faire vivant et un principe de gestion des eaux pluviales de l'opération. Aussi, l'implantation des murs pouvait évoluer pour s'adapter à un programme contemporain de logements et devenir la structure parcellaire des futurs lots.

Parallèlement, l'arpentage a permis d'identifier des lieux résiduels tels que les interstices, les interfaces publiques privées, comme une véritable opportunité foncière à investir. Cet enjeu, qui n'était pas du tout attendu au commencement de l'atelier, a été immédiatement saisi par l'ensemble des acteurs, y compris au niveau métropolitain par les décideurs. Ces micro-lieux souvent peu qualifiés ont été perçus comme des opportunités de stockage pour une gestion des eaux pluviales en milieu dense et qui, par addition, représentaient des linéaires importants, pouvant être supports d'une stratégie urbaine et environnementale métropolitaine.

Ainsi, à l'issue de plusieurs mois d'échanges, la formalisation d'une démarche pluviale transversale s'est progressivement esquissée dans la feuille de route métropolitaine en abordant une diversité d'enjeux et de thématiques. Treize mesures phare, chacune faisant l'objet d'une fiche descriptive (objectifs/actions/pilotage/financements...), ont été énoncées. Cinq outils liés à la conception des projets, à l'instruction des dossiers et à l'évaluation de cette nouvelle politique (telle qu'une opération d'aménagement et de programmation thématique « cycle de

Intégrer des éléments de patrimoine méditerranéen naturel et culturel dans la gestion des eaux pluviales (mesure phare 8 de la feuille de route métropolitaine issue de l'Atelier)

l'eau », un « guide-charte » de conception des espaces publics, de la gestion de l'eau et de la mobilité et la mise en place d'une « fabrique de l'eau » comme lieu d'échanges et de formation) ont également été proposés à la Métropole pour l'aider à développer sa politique. Parallèlement, des schémas de référence réalisés sur chacun des trois sites tests, contrastés sur le plan urbanistique et hydrologique, ont permis d'illustrer des principes pré-opérationnels. Ce travail a été récompensé par le prix du jury des Trophées Novatech 2019.

LA FORCE DES RELAIS LOCAUX

Un an après la finalisation de l'étude, il apparaît aujourd'hui que les acteurs locaux présents et associés à la démarche tout au long des ateliers sont devenus de véritables relais, capables et désireux de porter la démarche et de faire pression sur le politique. Deux projets post-atelier sont en cours.

Le premier concerne la création d'une zone d'activité dite « Camp de Sarlier ». Alors que ce projet était engagé, les acteurs locaux du site d'Aubagne ont pris l'agence ATM au mot en cours d'atelier, pour lui demander d'y étudier la faisabilité d'une gestion des eaux pluviales à ciel ouvert. ATM a pu ainsi faire la démonstration opérationnelle d'un projet en zéro tuyau malgré la très faible pente.

D'autre part, les limites parcellaires des lots ont fait l'objet d'une négociation foncière entre les promoteurs privés et le syndicat de rivière. Une mutualisation de l'espace a été mise en place. Les promoteurs ont en effet rétrocédé une partie de leur foncier pour se libérer de la contrainte d'une gestion de la

pluie tricennale sur leur parcelle. Grâce à cela, une promenade inondable a pu être créée le long du Fauge, répondant à un double enjeu : gérer la pluie tricennale des lots privés adjacents et à plus grande échelle, créer un nouveau maillon de la voie verte métropolitaine. Le projet de l'eau pluviale est devenu un projet urbain, convoquant des promoteurs privés, un syndicat de rivière, la Ville d'Aubagne, la Métropole et la police de l'eau. Subventionné par l'Agence de l'eau, il est devenu un projet vitrine tant sur l'opérationnel que sur la méthodologie de travail partagé.

En mars 2020, un second projet portant sur la requalification de la zone d'activité des Paluds vient d'être engagé sur le territoire d'Aubagne. ■ **Thierry Maytraud**

① Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse.

Deux projets post-atelier sont en cours

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

Agence Thierry Maytraud (mandataire);
agence ASCA.

Un nécessaire changement de culture

Alain Péréa, député de l'Aude, vice-président de la Fédération nationale des SCoT.

Quelle appréciation avez-vous sur la démarche POPSU Territoires, notamment la rencontre de Marseillan d'octobre 2019 consacrée au devenir des stations balnéaires littorales ?

Alain PÉRÉA: Ce que je trouve très intéressant dans l'approche que j'ai pu voir à Marseillan et dans les travaux de POPSU, c'est qu'il s'agit de recherches appliquées où on implique les acteurs locaux.

Lors de la rencontre de Marseillan, les maires des petites communes, les commerçants, les autres acteurs du tourisme se sentaient écoutés. Loin d'une approche théorique et d'idées préconçues, la démarche cherche à répondre aux acteurs locaux, à leurs attentes, à leurs angoisses, comme ce propriétaire de camping inquiet de la montée du niveau de la mer.

J'apprécie cette initiative de l'État qui est une véritable démarche de recherche. Elle est en rupture avec l'attitude où on vient expliquer aux acteurs ce qui est bon pour eux. Comme élu local, vice-président de l'Agglomération de Narbonne, puis comme député, je critique cette approche descendante que j'ai malheureusement plusieurs fois rencontrée dans l'application de la loi littoral, alors que nous avons maintenant des élus conscients des enjeux environnementaux liés notamment au retrait du trait de côte.

Comment concevoir des politiques publiques qui soient adaptées aux effets du changement climatique sur le littoral languedocien ?

A. P.: La première idée que je défends, c'est qu'une réponse nationale pour tout le littoral français ne serait pas adaptée. Comme la mission Racine l'avait été historiquement pour le développement du littoral du Languedoc, il faut lancer une vraie stratégie nationale, déclinée localement par unité géographique ou de développement.

J'en veux pour preuve que, lorsque nous avons débattu de l'évolution de la loi littoral, mes collègues bretons ne portaient pas les mêmes enjeux que nous. La question des hameaux nouveaux était incompréhensible pour eux alors que, pour nous, qui avons une urbanisation complètement différente, c'était un élément important.

Autre exemple: la côte basque que j'ai visitée il y a deux ans. Nos collègues nous ont montré des sites où les parkings sont en train de s'effondrer à cause de l'érosion côtière. Sur le littoral languedocien, nous ne connaissons pas encore ces phénomènes.

Mais le Languedoc connaît aussi des phénomènes spécifiques comme la cabanisation.

A. P.: Pour moi qui suis né dans le Narbonnais, les cabanes autour de l'étang de l'Ayrolle font partie de notre culture. Et les chalets de Gruissan à la base étaient des cabanes qui ont été ensuite améliorées. Quand j'étais directeur du PNR de la Narbonnaise, nous avons commandé une étude sur les « chaletains », qui étaient souvent des commerçants du centre-

ville de Narbonne ayant hérité de ces chalets de leurs parents ou de leurs grands-parents. De manière plus globale, je milite pour un plan de restructuration de l'habitat touristique sur le littoral, qui a grand besoin d'être rénové, notamment pour des raisons énergétiques. Mais l'ampleur du dossier paralyse les acteurs. Personne ne veut y mettre le doigt. Il faut inventer des outils nouveaux, comme une société publique locale ou une société d'économie mixte, qui allient la gestion à long terme du secteur public et les compétences du secteur privé. Cela permettrait d'acheter ces appartements à des prix raisonnables, de les louer, de les échanger, de les restructurer, y compris au

niveau d'un immeuble entier. C'est la condition d'une vision à moyen terme qui prenne en compte le recul du trait de côte et la montée du niveau de la mer, avant que ces phénomènes ne prennent une grande ampleur comme ailleurs sur le littoral français. Déjà des plages diminuent de surface et risquent de disparaître à terme.

Comment passer à une nouvelle étape supérieure de la réflexion et de la recherche ?

A. P.: Je suis affligé par la pauvreté des solutions actuellement proposées. J'attends donc des chercheurs qu'ils nous proposent des solutions innovantes qui renversent la table. La logique de cabanisation fait peur à tout monde, alors qu'aux États-Unis ou au Chili, dans des zones compliquées, ils construisent des cabanes ou des maisons déplaçables. Elles correspondent à un habitat adapté à la société actuelle. Ce n'est plus la maison pour la vie. L'ancrage local est moins fort qu'autrefois. Il faut, par exemple, envisager un permis de construire temporaire pour des maisons en bois déplaçables ou réfléchir à des stratégies d'aménagement dans des zones inondables, avec des constructions adaptées. Cela implique de revoir la question des assurances, mais cela suppose surtout un changement de culture pour ne pas se limiter à chercher des solutions dans des cadres stéréotypés. ■ Propos recueillis par **Antoine Loubière**

ENTRETIEN



Alain Péréa
© D.R.

A woman with short blonde hair, wearing a light blue denim jacket and a brown messenger bag, stands on a stone wall. She is holding a small black and white dog. The wall is made of large, grey stone blocks. In the background, a town with various buildings and a church spire is visible, set against a backdrop of rolling green hills under a clear sky.

REVITALISATIONS

RENOUVELLEMENT DES PETITES CENTRALITÉS

Une politique d'évènements et d'aménagement

Les petites villes doivent redonner à leurs habitants le goût du vivre-ensemble.

Rideaux commerciaux baissés, rues vides de passants, logements vacants et immeubles décatés... voici les images que l'on convoque volontiers pour illustrer le malaise des petites villes. En France, la sensibilité à leur déclin est particulièrement vive¹. Beaucoup de petites villes sont éloignées des grandes: quand un service tel qu'une maternité ou un commerce comme une librairie vient à disparaître, il faut parfois faire 30 ou 40 km pour le retrouver. Par ailleurs, la dévitalisation de leur centre y est paradoxalement plus forte qu'en Allemagne ou en Angleterre, en raison même de cette faible densité. L'émiettement du développement résidentiel dans de nombreux villages autour des petites villes se retrouve dans toutes les régions². Pour le commerce, son développement se fait aujourd'hui massivement en bordure plutôt qu'au centre des petites villes.

Entre 1961 et 2011, l'ensemble des agglomérations françaises comprises entre 10 000 et 30 000 habitants a gagné environ 40 % d'habitants supplémentaires, soit une proportion équivalente à l'ensemble des villes de plus de 500 000 habitants. Toutefois, il y a bien sûr, des écarts majeurs de trajectoires. Rien de commun entre l'agglomération de Decazeville dans l'Aveyron, qui a perdu la moitié de ses habitants depuis les années 1960, et Troarn dans le Calvados, dont la population a été multipliée par trois, ou Montaigu en Vendée, par deux.

UN MIROIR GROSSISSANT

La petite ville est bien souvent le miroir grossissant des dynamiques économiques et sociales de son bassin de vie. Ces dynamiques sont bien souvent liées à l'intensité des liens avec les autres territoires ou, dit autrement, à l'insertion de la petite ville dans les dynamiques de métropolisation. Lors des deux mois du confinement entre mars et mai 2020, petites villes et campagnes ont – momentanément ? – gagné en densité résidentielle. Ce mouvement a été relativement modéré: les plus forts gains de densité auraient été inférieurs à 7 % dans les départements ruraux comme l'Orne ou l'Yonne selon l'Insee³, soit moindres que l'accroissement des densités résidentielles de la plupart des départements ruraux durant les congés d'été. Toutefois, il rappelle que l'évolution de la répartition des populations au sein de la hiérarchie urbaine peut connaître de brusques revirements ou à-coups.

S'il ne semble pas y avoir de « fatalité de la taille » pour les petites villes, ne sont-elles pas toutes marquées par une crise de la centralité? Le centre urbain, c'est le lieu physique où convergent les flux les plus massifs. La nouvelle géographie des commerces et des emplois a tendance à « décentrer » de

nombreuses petites villes.

Par ailleurs, un centre, c'est aussi une fonction symbolique. Celle-ci n'est-elle pas encore davantage malmenée? Dans de magnifiques pages sur Combray,

Marcel Proust décrit ainsi l'église et sa fonction de centralité:

« Combray, de loin, à dix lieues à la ronde, vu du chemin de fer quand nous y arrivions la dernière semaine avant Pâques, ce n'était qu'une église résumant la ville, la représentant, parlant d'elle et pour elle aux lointains, et, quand on approchait, tenant serrés autour de sa haute mante sombre, en plein champ, contre le vent, comme une pastoure ses brebis, les dos laineux et gris des maisons rassemblées qu'un reste de remparts du Moyen Âge cernait çà et là d'un trait aussi parfaitement circulaire qu'une petite ville dans un tableau de primitif⁴. » Aujourd'hui, quels sont les lieux qui ont cette capacité à représenter l'ensemble du territoire, à n'être pas seulement son point de convergence, mais son microcosme? Thomas Sieverts estime qu'il nous faut peut-être accepter la situation où « l'urbanité doit être mise en scène, ne peut plus s'épanouir, dans la plupart des cas, que dans des circonstances bien particulières⁵ ». Et si une politique de centralité était tout autant une politique d'évènements (expositions artistiques, festivals culturels, rencontres sportives, fêtes locales, marchés de pays...) qu'une politique d'aménagement?

L'enjeu des petites centralités dépasse fort largement le seul problème – déjà redoutablement complexe – de la revitalisation des fonctions commerciales et résidentielles des centres anciens. En France, il met en évidence les limites des mécanismes politiques et économiques construits dans la longue durée pour occuper et équiper un territoire peu dense. Partout, en Europe, il nourrit la question: quand et autour de quoi voulons-nous nous rassembler? Pour paraphraser la définition de la nation par Ernest Renan, la centralité est moins un lieu ou un fait qu'un plébiscite de tous les jours. ■ **Xavier Desjardins**

Par **Xavier Desjardins**, professeur, Sorbonne Université laboratoire Médiations, directeur d'études (coopérative Acadie)

① Xavier Desjardins et Philippe Estèbe, *Villes petites et moyennes et aménagement territorial. Éclairages anglais, allemands et italiens sur le cas français*, Puca, 2019.

② Éric Charmes, *La Revanche des villages. Essai sur la France périurbaine*, Seuil, 2019.

③ www.insee.fr/fr/information/4477356 (consulté le 8 mai 2020).

④ Marcel Proust, *Du côté de chez Swann*, Folio, Gallimard, 1988, p. 47.

⑤ Thomas Sieverts, *Entre-ville: une lecture de la Zwischenstadt*, Jean-Marc Deluze et Joël Vincent (trad.), Parenthèses, 2004, p. 40.

Un « Réinventer Rural », unique en France

À la suite d'un Atelier des territoires et après avoir adopté un projet de territoire 2017-2030, la Communauté de communes de Nozay a lancé une démarche d'appel à manifestation d'intérêt, pour la réalisation d'un projet multisite d'habitat innovant dans un beau paysage de bocage.

NOZAY (LOIRE-ATLANTIQUE)

« Ce qui nous a marqués, c'est la présence du paysage, notamment les haies, les étangs, les ciels, même quand il pleut... et quand on arpente le territoire, on sent une vraie qualité dans les aménagements, le végétal, le bord des routes. Il ya des percées visuelles : on aperçoit souvent un clocher. Les bourgs restent vivants. On a envie de s'arrêter,

de se balader, de manger au bord d'un lac... » Quand il parle du territoire de Nozay, Mathieu Delorme, paysagiste urbaniste de l'atelier Georges¹, se fait presque lyrique. Ce territoire situé dans la troisième couronne de la métropole nantaise présente de multiples facettes entre ruralité et urbanité. Et, dans ce paysage de bocage, on se sent facilement bien.

Les élus de la Communauté de communes (ComCom) de Nozay² sont conscients de l'attractivité de leur paysage sur des urbains en quête de qualité de vie et d'un foncier accessible. Mais Claire Théveniau, maire de Puceul et présidente de l'intercommunalité, ne cache pas les risques d'une telle situation : « Nous sommes situés dans un département, la Loire-Atlantique, très dynamique, qui attire chaque année plus de 15 000 habitants nouveaux. On n'a pas eu à ouvrir le robinet de l'urbanisation. De 2006 à 2008, on a même subi l'explosion de la population qui ne trouvait pas à se loger dans l'agglomération de Nantes. Au niveau d'une petite mairie comme Puceul, nous n'avons pas l'ingénierie pour maîtriser l'urbanisation. »

En écho, Jean-Claude Raux, premier adjoint au maire de Saffré, vice-président chargé de l'animation territoriale de la ComCom, explique : « Nous avons la chance d'être un cadre de vie attractif à proximité de Nantes sans être des communes dortoirs. Mais nous n'avons pas voulu laisser les prix monter pour garder la mixité. » Quant à Jean-Claude Provost, le maire de Nozay et vice-président chargé de l'aménagement, il souligne la diminution du nombre des exploitations agricoles – de 51 à 37 – dans sa propre commune en l'espace d'un mandat municipal, même si « aucune terre ne reste en friche » et que les exploitations restantes ont grossi. Mais la cohabitation entre agriculteurs et rurbains entraîne parfois des tensions, alors que l'élevage reste une des principales activités du territoire.



Entre Rennes et Nantes, la Communauté de communes de Nozay
© ComCom, Projet de territoire 2017-2030

De son côté, Marie-Chantal Gautier, maire de Vay, insiste sur la nécessité de « *ne pas avoir peur de cet apport humain très riche* » des nouveaux habitants et sur l'intérêt de cette mixité de population. Mais en passant d'un POS très laxiste à un PLU, sa commune a divisé par dix la surface urbanisable. C'est dans ce contexte, que la Communauté a été partie prenante d'un Atelier des territoires en 2017, qui a débouché sur un projet de territoire (cf. encadré) et une démarche d'appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour un projet multisite d'habitat innovant, le premier « Réinventer Rural ». Car les « Réinventer » ne sont pas réservés à Paris, au Grand Paris et aux métropoles ! La Communauté s'est lancée dans l'aventure lors du Forum des projets urbains du Grand Ouest à Nantes en mars 2019. Pour ce faire, elle bénéficie de l'appui de la DDTM avec Gilbert Lambert comme interlocuteur, et d'une assistance à maîtrise d'ouvrage, financée par l'État, assurée par l'atelier Georges (architecture, urbanisme, paysage) représenté par Mathieu Delorme, paysagiste urbaniste associé, et Édouard Bergeret, architecte urbaniste.

Pour Morgane Letanoux, directrice générale de la ComCom, la démarche a contribué à faire travailler ensemble communes et élus. Ce qui a permis de proposer ensuite les terrains de l'AMI avec des prix clairement affichés : « *Tout le monde a joué la transparence.* » Marie-Chantal Gautier le dit autrement : « *On a pris de la hauteur pour se demander : "Où est-ce qu'on va ?"* » Et Claire Théveniau, toujours très enthousiaste, d'ajouter : « *Cela permet de se donner des perspectives et, même si cela ne se fait pas, de rêver...* » Pour Jean-Claude Raux, « *Lâcher prise et faire confiance, ce n'est pas évident pour des élus. Là nous avons fait un pari sur l'avenir.* » Toujours un peu ironique, Jean-Claude



Le site de Bout-de-Bois à Saffré

© Julie Laloux

Provost n'en pense pas moins : « *Quoiqu'il arrive, on n'aura pas de regret, on aura été au bout de toutes les pistes...* »

LE CHOIX DES LAURÉATS

En cette fin de journée du mercredi 11 mars 2020, la France n'est pas encore confinée et s'apprête à élire ses maires et conseillers municipaux le dimanche suivant. Dans les locaux de la ComCom, le dernier conseil communautaire de la mandature ■■■

LE PROJET DE TERRITOIRE 2017-2030

« *Au-delà d'être un document de référence, ce projet que nous avons bâti ensemble, élus communaux et intercommunaux, et l'ensemble de nos partenaires, sera avant tout une feuille de route vers l'horizon 2030.* » C'est ainsi que Claire Théveniau, la présidente de la Communauté de communes de Nozay, présente le projet de territoire 2017-2030, en ouverture du document. Celui-ci fait suite aux réflexions et travaux menés dans le cadre de l'Atelier des territoires organisé de septembre 2016 à septembre 2017 autour du thème « Mieux vivre ensemble dans le périurbain », avec l'appui d'une équipe pluridisciplinaire conduite par Franck Hullaard et Mathias Rouet de l'agence INterland. Une démarche renforcée par le maintien de la Communauté de communes dans son périmètre actuel, dans le cadre du schéma départemental de coopération intercommunale adopté en 2016, qui a conduit les élus à réfléchir au positionnement et à l'identité du territoire. C'est en effet un territoire rural ouvert sur la métropole nantaise, et dans un degré moindre, sur la métropole

rennaise, qui doit faire face à plusieurs enjeux spécifiques.

Le projet de territoire définit donc trois grands axes :

– **Un socle naturel identitaire et préservé.**

Riche de ses étangs et de sa ressource en eau potable, ce territoire d'eau est également celui de la « pierre bleue », patrimoine géologique et historique.

– **Des polarités fortes pour bien vivre ensemble.**

Fort de ses cœurs de bourgs disposant encore de commerces et de services, le territoire doit s'organiser pour faire face à quatre enjeux majeurs : l'accueil constant de nouveaux ménages, le vieillissement de la population, la limitation de la consommation des espaces agricoles et naturels, et la diminution des déplacements longs réalisés, notamment, en automobile.

– **Des réseaux essentiels à la qualité de la vie.**

Il s'agit de définir une stratégie de mise en réseau des acteurs et des initiatives à l'échelle des sept communes. L'objectif est de promouvoir et de développer les mutualisations dans les domaines de l'économie, de l'éducation,

de l'emploi, des pratiques sportives et culturelles, mais aussi de l'écomobilité.

Dans l'axe n° 2, une des orientations stratégiques est de « *mettre en place une politique communautaire innovante en matière d'habitat favorisant la croissance démographique et résidentielle, et améliorant le parcours résidentiel de la population installée sur le territoire.* »

Le premier « Réinventer Rural » concrétise cette orientation, également inscrite dans le PLH communautaire 2014-2020. Deux autres démarches sont engagées en parallèle : l'élaboration d'un Plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) à horizon 2023, dont le projet de territoire constitue une forme de PADD, et la création du « circuit des sept étangs », parcours cyclable reliant les bourgs et les sept étangs sur un itinéraire de 104 km. À noter également, la création en juin 2017 d'une nouvelle instance : l'Atelier des citoyens, pour favoriser la démocratie locale et participative. ■ A. L.



Le garage Toulou de Nozay, aujourd'hui inoccupé © Mathieu Delorme/atelier George



Le projet de réhabilitation du garage Toulou par l'atelier Cairos et Soliha 44 © Cairos-Soliha 44

--- est convoqué pour boucler les dossiers en suspens. Mais le gros morceau de la soirée est le choix des premiers lauréats pour les sites de l'AMI dans quatre communes (Abbaretz, Nozay, Puceul et Treffieux). Les trois autres communes (La Grigonnais, Saffré, Vay) sont dans une procédure « *de concession* » pour des sites plus vastes, dont les réponses sont encore en cours de sélection.

Claire Théveniau commence donc par rappeler les principes de l'AMI : « *Les sept communes ont proposé exclusivement des sites dont elles ont la maîtrise foncière, afin de garantir une opérationnalité maximum.* » Ensuite, les sites répondent à des enjeux d'aménagement différents : ceux « *en cœur de bourg* », avec pour ambition de créer de nouvelles polarités en proposant des services et des occupations en symbiose avec la vie des communes ; ceux « *en extension de bourg* », à la lisière des zones urbanisées et des zones naturelles, dont il est attendu une forme d'excellence environnementale (alternative à l'imperméabilisation des sols, moindre consommation foncière...) et une intégration réussie dans le paysage.

Comme le souligne Mathieu Delorme en introduction, pour les quatre sites « *en concession* », les groupements concepteurs-opérateurs devaient présenter des « *intentions de projet* » et un calendrier. Le choix des lauréats par le conseil communautaire va déboucher sur un processus de six mois minimum, avec des ateliers permettant de préciser les projets et le montage opérationnel et financier. L'objectif est une validation des projets

finalisés par les conseils municipaux concernés fin 2020. Tel était du moins le planning avant la crise du Covid-19.

QUATRE PROJETS INNOVANTS

Le premier projet présenté concerne Nozay, la commune la plus peuplée (plus de 4000 habitants) où, depuis plusieurs années, l'ancien garage Toulou situé au cœur du bourg attend un nouvel usage. Quatre groupements ont présenté une offre, deux projets finalistes sont retenus. Le projet d'Haddock Architecture (Montreuil/Nantes) intitulé « Le garage des possibles » comporte un espace culturel, un motel de 260 m² et une agora prolongeant l'espace public. Pour Mathieu Delorme, « *la programmation est pertinente* », et des partenariats sont envisagés avec Le Voyage à Nantes, structure de programmation culturelle et touristique de Nantes Métropole, mais le groupement se positionne en assistant en maîtrise d'ouvrage. Autrement dit, il n'est pas associé à un opérateur. Ce n'est pas le cas de l'atelier Cairos (Pantin, 93) qui propose un projet avec Soliha 44, acteur bien connu de la réhabilitation de l'habitat privé, autour d'une offre originale de logement social, couplé à des ateliers d'artisans, une halle commerciale et un gîte communal de 4 chambres. Soliha est prêt à signer un bail à réhabilitation du garage pour la partie habitat. « *La programmation est à simplifier* », souligne Mathieu Delorme avec une partie commerciale (400 m²) sans doute surdimensionnée et un gîte à calibrer. Une élue demande s'il n'est pas possible de mixer les deux projets. Mais il faut désigner un seul lauréat. Ce sera le groupement Soliha – Cairos. Pour le site de la route de Nozay dans la commune de Puceul, le choix est simple : un seul groupement (Schirr-Bonnans, Gaudoin, Belenfant Daubas, Onzième étage) propose la reconfiguration de l'espace public, emprise des anciens ateliers de la Cuma, où sont installés l'atelier de marionnettes de la compagnie Paris-Bénarès, des cabinets médicaux et une structure périscolaire. Les architectes souhaitent ici réinventer la cour de ferme, espace central de rencontres intergénérationnelles. Un projet

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

Franck Hulliard et Mathias Rouet, INterland (mandataire); Nicolas Bonnenfant, Coloco; Xavier Desjardins, Acadie. Ségolène Pujos et Émilie Servant (Alphacoms) ont accompagné la ComCom avant, pendant et après l'atelier.



Sur le site d'Abbaretz, un projet d'habitat intergénérationnel © Koyo – Cartouche

d'habitat intergénérationnel est envisagé avec notamment des logements pour seniors. La compagnie Paris-Bénarès veut aménager de nouveaux locaux, les anciens pourraient être utilisés par une maison médicale. La question est celle de la faisabilité financière. « *Il faut mixer un montage financier et le parti pris architectural et urbain* », plaide Mathieu Delorme. On retrouve la préoccupation intergénérationnelle avec le site d'Abbaretz, un vaste champ, pour lequel trois groupements ont présenté une offre. Deux finalistes ont été retenus. Koyo (Paris) et Cartouche (Rezé, 44) proposent « Vivre le temps qui passe, ensemble », soit un projet d'habitat intergénérationnel avec un espace « maison Koyo » destiné à des personnes âgées et un espace « appartements Koyo » à l'étage destiné aux jeunes familles. Un parking mutualisé et des espaces communs sont prévus, notamment un jardin partagé en fond de parcelle. Le montage associe l'office public Habitat 44, « *opérateur solide et compétent* », selon les mots de Mathieu Delorme. Le projet « Le chemin des partages » de Schirr-Bonnans, Gaudoin, Belenfant Daubas, Onzième étage innove en proposant un espace adaptable en colocation pour personnes âgées et jeunes actifs sous forme de petites maisons accolées. Le projet Koyo – Cartouche est finalement lauréat.

Enfin à Treffieux, la commune la plus tournée vers Châteaubriant – ville voisine de plus de 12 000 habitants – le premier site proposé est celui de l'ancien bâtiment de la Poste, désaffecté depuis de nombreuses années. La ferme voisine a été préemptée par l'EPF, l'agence foncière de Loire-Atlantique. Ce qui offre des possibilités supplémentaires. Sur les quatre propositions faites, un seul projet a été retenu, celui de l'association Une famille, un toit, pour un lieu d'hébergement temporaire accompagné pour tout public ayant un projet sur le territoire. L'innovation réside dans un habitat à destination d'un public fragilisé en colocation. Le projet s'appuie sur une équipe bien structurée. Sur l'autre site de Treffieux, le lotissement des Chaumains resté inachevé, il a été décidé de continuer à réfléchir sur l'implantation d'habitats légers, des maisons en bois, avec la même association Une famille, un toit. Une démarche d'insertion de personnes en difficulté pourrait être mise en œuvre dans ce projet.

Après avoir déclaré les équipes lauréates, le conseil communautaire décide d'attribuer aux équipes non retenues une indemnité de 3 000 €, pour Haddock Architecture, et de 5 000 €, pour Schirr-Bonnans, Gaudoin, Belenfant Daubas, Onzième étage,



Une centralité de bourg, à Puceul

© Schirr-Bonnans, Gaudoin, Belenfant Daubas, Onzième étage

UNE RECHERCHE POPSU TERRITOIRES

Le territoire de Nozay a été retenu dans la deuxième sélection de projets de recherche-action au titre du programme de recherche et d'évaluation sur les « Réinventer » du Plan urbanisme construction architecture (Puca). Ce projet intitulé « Apprendre du premier "Réinventer Rural" ». Les vecteurs d'attractivité du territoire de Nozay est porté par Yvan Okotnikoff (École nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville, Ipraus-AUSser) en association avec la Communauté de communes.

du fait du nombre de sites sur lesquels ce groupement s'est positionné. Une convention tripartite entre les équipes lauréates, les communes concernées et la Communauté définira les modalités de poursuite de la démarche ainsi que les aspects financiers. Les élus locaux comptent beaucoup sur un ensemble de partenaires financiers, la Région, le Département, la Banque des Territoires, voire l'État lui-même, pour compléter le bilan des opérations et financer les indemnités aux équipes non retenues. Une pratique pas très répandue, même dans les métropoles ! Preuve que ce premier « Réinventer Rural » innove dans bien des domaines. ■ **Antoine Loubière**

① L'équipe d'AMO du premier Réinventer Rural : Mathieu Delorme et Édouard Bergeret (atelier Georges), Stéphane Le Carou (SLC conseil), Chloé Habig (Métropolis communication), Mathias Rouet (Acadie).

② Créée en 1995, la Communauté de communes regroupe les sept communes du canton de Guémené-Penfao : Abbaretz, La Grigonnais, Nozay, Puceul, Saffré, Treffieux, Vay, soit 15 877 habitants sur une surface de 273,48 km² (56 hab./km²).

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Yvan Okotnikoff (Ensa de Paris-Belleville, Ipraus-AUSser) et Lolita Voisin, École de la nature et du paysage de Blois, Citeres), responsables scientifiques, Charles Rives (Ensa de Paris-Belleville, OCS-AUSser), André Lortie (Ensa de Paris-Belleville, Ipraus-AUSser).

Un centre ancien au **défi** **de la monoculture touristique**

Dans le cadre de la 1^{re} édition du programme POPSU Territoires, une réflexion sur l'avenir de la cité Vauban de Briançon a été développée, en coconstruction avec les habitants.

BRIANÇON **(HAUTES-ALPES)**

La ville de Briançon (12 054 habitants), située dans les Hautes-Alpes à proximité de la frontière italienne, illustre bien le double phénomène d'explosion/implosion des villes mis en évidence par Henri Lefebvre dès les années 1960. Ses périphéries s'étendent, alors même que son centre historique, la cité Vauban, peine à maintenir son attractivité résidentielle¹. Encerclé par les fortifications de Vauban (patrimoine Unesco), ce centre ancien est actuellement le support de deux processus interdépendants : la déprise et la muséification². Comme de nombreux centres, la cité Vauban donne une impression de déclin, en particulier en dehors des périodes touristiques où les volets fermés des résidences secondaires et les rideaux tirés des commerces marquent les rues piétonnes. En revanche, en haute saison, la cité s'anime et devient l'exemple même d'un centre muséifié : la rue principale, ses boutiques et ses terrasses sont pleines, les appareils photographiques capturent les grands classiques de la ville fortifiée, sa place d'Armes et ses monuments historiques. À travers leurs fenêtres, les habitants regardent les saisons passer et s'interrogent sur cet équilibre fragile. La cité Vauban est-elle vouée à devenir ce musée à ciel ouvert ou d'autres formes de projection sont-elles possibles

pour maintenir et régénérer sa capacité d'accueil d'activités et d'habitants à l'année ?

MUSÉE À CIEL OUVERT **VS CENTRE HABITÉ**

Les discours et les représentations des différents usagers de la cité Vauban sont fortement marqués par cette dualité³. D'un côté, les acteurs du tourisme (commerçants, restaurateurs, travailleurs saisonniers) défendent l'importance de l'attractivité touristique et la nécessité de développer des projets qui la renforce. De l'autre, les habitants revendiquent leur droit de cité, en rappelant le besoin de commerces de proximité et d'équipements culturels ouverts à l'année.

Si les tensions sont fortes et font parfois oublier les complémentarités à trouver, c'est que la monoculture touristique semble avoir pris le pas sur la capacité d'accueil de nouvelles populations résidentes à l'année : les commerces de proximité ont cédé la place aux boutiques saisonnières, les résidents secondaires et locations Airbnb ont remplacé les habitants à l'année, les services publics sont relocalisés dans les autres centralités de la ville, vidant le quartier de sa vie culturelle et

PAROLES D'HABITANTS

Suite à la démarche de coconstruction engagée dans le cadre du programme POPSU Territoires, un collectif des habitants de la vieille ville s'est créé pour penser l'avenir de leur quartier et faire part de ces réflexions à la municipalité. Il rassemble une quarantaine d'habitants de la cité Vauban.

« Citoyens responsables, conscients des enjeux écologiques et sociaux de notre temps, nous souhaitons être des citoyens engagés. Nous sommes 550, soit près de 5% de la population briançonnaise, et beaucoup d'entre nous vivent avec de petites ressources

(saisonniers, chômeurs, retraités, familles monoparentales). À l'abri de nos remparts mais curieux de participer à la marche du monde, nous disposons d'un cadre propice à l'exercice d'une démocratie chaleureuse pour améliorer notre quartier. Dans cette perspective, notre projet est d'interpeller les institutions publiques susceptibles de prendre en compte nos critiques et nos suggestions pour que notre quartier reste un centre habité et ne devienne pas un musée. Pour cela, nous nous sommes rapidement mobilisés pour montrer que la plupart de nos idées

sont réalisables et surtout qu'il y a tout intérêt pour la municipalité à accompagner les initiatives citoyennes : elles mettent en lumière les manques et sont forces de proposition. Nous avons commencé à prendre soin de notre unique jardin public, celui de l'ancienne bibliothèque. Tristes que la bibliothèque ait déménagé, nous souhaitons que ce lieu reste un lieu de culture, de partage, d'apprentissage. C'est pourquoi nous suivons attentivement le projet de reconversion en tiers lieu, pour qu'il soit porteur de solidarité et de citoyenneté pour notre quartier. »

Juchée sur un piton rocheux,
la ville haute de Briançon culmine
à 1 326 m d'altitude © Raffaele Sergi

augmentant la proportion de bâtiments vacants. Or, l'absence de solutions préconçues pour réaffecter les bâtiments vacants peut devenir l'occasion d'expérimenter d'autres formes de projection. L'analyse de ces situations de vacance et leur mise en discussion avec les citoyens ont révélé deux leviers d'action pour la revitalisation de la cité Vauban et, plus largement, des centres anciens : la vacance comme ressource pour l'expérimentation de nouvelles programmations et les équilibres à trouver entre conservation des tissus hérités et création architecturale contemporaine.

LA VACANCE COMME OPPORTUNITÉ DE PROJET

La cité Vauban est actuellement le support de trois projets dont les programmations innovantes ont permis de retrouver une fonction à des bâtiments vacants. Un habitat partagé a été créé par douze ménages dans une ancienne infirmerie ; il comprend également un atelier de réparation de vélos ainsi qu'un café associatif. Un jeune couple a imaginé la transformation du palais du Gouverneur en *coliving* : une auberge accueillant des télétravailleurs tout au long de l'année. Enfin, la municipalité s'est engagée dans la création d'un tiers lieu solidaire dans l'ancienne bibliothèque⁴ afin de proposer des activités culturelles, éducatives et citoyennes accessibles à toutes les générations. Ce dernier projet, développé et porté par l'équipe de recherche, s'inscrit en continuité de la recherche POPSU Territoires.

Ces trois projets rendent compte du potentiel d'innovation des centres anciens. Les situations de vacance apparaissent comme de véritables opportunités pour expérimenter de nouveaux modèles socio-économiques : des modèles hybrides qui renouvellent les modes d'habiter, les formes de tourisme, les modèles de gouvernance des équipements culturels et, de fait, les modes de production de l'urbain.

CENTRES ANCIENS L'ARCHITECTURE DE DEMAIN ?

Le second levier identifié concerne l'architecture des centres anciens. Aujourd'hui, celle-ci semble davantage adaptée aux aspirations des touristes en quête d'expériences pittoresques qu'à celles des résidents. Les appartements sont souvent peu lumineux et humides ; dépourvus de balcons et de terrasses ; créent des situations de précarité énergétique ; les espaces publics sont difficilement accessibles. Habiter dans un centre historique, malgré le charme que cela peut avoir, est bien souvent vécu comme une difficulté, voire une contrainte.

Ces formes urbaines et architecturales inadaptées semblent ainsi jouer un rôle clé dans les processus de déprise des centres, d'autant plus que les règles de sauvegarde du patrimoine limitent fortement les possibilités d'adaptation des logements aux modes d'habiter contemporains, ainsi qu'aux normes d'habitabilité. Le maintien et le retour des habitants dans les centres anciens appellent à une remise en question du paradigme de la conservation en replaçant les qualités d'habiter, notamment le



confort d'usage et le confort thermique, au centre des réflexions. Cette question implique de prendre part à un débat ancien et toujours d'actualité⁵, mettant en tension la conservation des tissus hérités et la création architecturale contemporaine (Backouche, 2013). Pour envisager une revitalisation effective, les centres anciens ont besoin d'autres processus de projet, non plus basés sur ce que les tissus étaient ou devraient être, mais sur ce qu'ils pourraient devenir.

Le développement de nouveaux modèles socio-économiques étroitement associé à l'ouverture des possibilités de dialogue entre conservation et transformation architecturales constitue ainsi une véritable piste d'action pour envisager un avenir des centres anciens autre que muséal : un avenir résolument tourné vers le renouveau de leurs qualités d'habiter. ■ **Marion Serre et Gabriele Salvia**

① Briançon fait partie du plan national « Action cœur de ville », accompagnant la revitalisation des petites villes.

② La muséification décrit un processus de valorisation du patrimoine par la conservation et le développement touristique, qui a pour biais de transformer les espaces habités en musée.

③ Des ateliers citoyens ont permis de rassembler près de 70 personnes autour de l'avenir de la cité Vauban.

④ Lors des ateliers citoyens, la demande d'un lieu de partage a conduit la municipalité à porter ce projet, actuellement développé par l'atelier Tiers Lab (www.tiers-lab.com). Le projet bénéficie actuellement de trois soutiens financiers : la Fondation Orange, la Banque des Territoires et l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).

⑤ En témoigne notamment la loi LCAP (2017) qui encourage à la fois au respect du site et à la création architecturale.

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Marion Serre et Gabriele Salvia, responsables scientifiques, architectes, chercheurs au laboratoire Project[s] (Ensa-Marseille), fondateurs de Tiers Lab, atelier d'architecture, d'urbanisme et de recherche.

La revitalisation des centres-bourgs face à la vacance

Les acteurs porteurs du projet POPSU Territoires sont à une phase charnière du processus de revitalisation des centres-bourgs.

AMBERT LIVRADOIS FOREZ (PUY-DE-DÔME)

En 2011-2012, dans le cadre de l'élaboration de la charte du syndicat mixte du Parc naturel régional (PNR) Livradois-Forez, les élus du territoire se sont interrogés sur les causes d'une vacance de plus en plus visible à l'échelle des centres-bourgs. Elle est apparue d'autant plus problématique que le territoire, après plus d'un siècle de décroissance démographique, connaissait pour la première fois un solde migratoire positif. Dans ce contexte de regain migratoire, comment expliquer la dévitalisation croissante des centres-bourgs, aussi bien résidentielle, commerciale et d'activités que dans l'animation des espaces publics ? Dans ce cadre, le syndicat mixte du PNR Livradois-Forez a engagé une première expérimentation avec le Département du Puy-de-Dôme et le comité de massif, avec pour objectif de développer une méthodologie transposable de revitalisation en identifiant les freins à l'aboutissement de projets. Cette expérimentation avait également pour objet de faire émerger des solutions innovantes et opérationnelles pour l'attractivité et l'accueil de nouveaux habitants en centres-bourgs. À la suite, en 2014, une mission centres-bourgs a été lancée par le parc. Depuis désormais sept ans, le territoire de la Communauté de communes Ambert Livradois Forez est engagé dans ce processus de revitalisation, concernant aussi bien la commune-centre (Ambert) que des pôles relais. Cette démarche se mène jusqu'alors sans l'aide des politiques nationales (AMI

Agir sur la vacance appelle des innovations

« centre-bourg », « Action cœur de ville », etc.), mais via une coopération forte entre acteurs locaux (PNR, communes, intercommunalité, État, EPF et bailleurs sociaux). Depuis 2015, les projets sont entrés dans une phase opérationnelle. Les acteurs ambertois porteurs du projet POPSU (EPCI, Ville d'Ambert, syndicat mixte du PNR) sont à une phase charnière du processus de revitalisation des centres-bourgs. D'une part, après la réalisation de premiers projets, les acteurs soulignent des obstacles non levés ainsi que des échecs : la vacance, notamment commerciale, s'accroît dans les communes intégrées au dispositif, des difficultés à financer les projets perdurent, le partage de compétences demeure flou dans le contexte des récentes réformes territoriales, certaines communes restent éloignées de la démarche, etc. Ce constat appelle à tirer des enseignements et à réfléchir à des améliorations, notamment sur le volet commercial. D'autre part, l'ouverture de la période des élections municipales invite les acteurs ambertois à assurer la transmission de la démarche aux futurs élus. Ces deux dimensions constituent pour les acteurs locaux les enjeux du projet de recherche-action.

UNE DIVERSITÉ D'ACTEURS ET D'INSTRUMENTS

La recherche-action propose donc d'analyser en quoi la démarche portée par les acteurs du Livradois-Forez (Ville d'Ambert, PNR LF, EPCI, communes, etc.) de prise en compte du problème émergent de la vacance s'inscrit dans un processus d'innovation et de circulations de modèles à l'échelle locale et nationale dans un contexte de grande ruralité *a priori* paradoxal. Ainsi, la recherche-action vise aussi bien à synthétiser et produire des connaissances sur le problème global de la vacance qu'à analyser, dans le contexte de territoires ruraux, l'émergence d'innovations en urbanisme et en aménagement ainsi que leurs circulations.

En effet, au-delà de la question relativement bien étudiée des friches industrielles, le problème des espaces vacants en France¹ est une question ancienne, mais à l'actualité renouvelée². Le retour de cette question appelle à un renouvellement des approches, notamment vers une prise en compte transversale de la vacance, mais aussi interpelle les cadres actuels de l'action publique et ses dispositifs. À l'échelle nationale, les espaces vacants sont abordés de manière sectorielle et dans une

UNE INTERCOMMUNALITÉ AUTOUR D'AMBERT

Ambert Livradois Forez est une intercommunalité de 58 communes peuplées de 27 606 habitants, organisée autour de la petite aire urbaine d'Ambert (10 973 habitants), sous-préfecture du Puy-de-Dôme. En dehors d'Ambert, l'ensemble des communes du territoire appartient à l'espace rural. Enfin, Ambert Livradois Forez constitue une des trois principales intercommunalités du territoire du syndicat mixte du Parc naturel régional Livradois-Forez. Créé en 1986, ce dernier avait comme objectif principal la lutte contre « la déprise sociale, économique et démographique » du territoire (PNR LF, 2017).



Vue sur Ambert depuis l'église
Saint-Jean © Ville d'Ambert

perspective de remise sur le marché jamais questionnée, alors même que l'hétérogénéité des trajectoires de développement territorial interroge ce postulat. L'action sur la vacance implique de mobiliser une diversité de politiques, d'acteurs et d'instruments d'horizons variés (habitat, commerce, aménagement, espaces publics...).

Dès lors, agir sur la vacance appelle à des innovations, d'autant plus fortes que les expertises et les connaissances sont rares ou éparées, que les dispositifs d'action restent à élaborer, que les expériences sont inexistantes. Ces difficultés sont exacerbées par un contexte institutionnel mouvant lié aux récentes réformes territoriales. Dans cette perspective d'élaboration d'innovations permettant de faire face à la vacance, le territoire ambertois est d'autant plus pertinent que les petites villes et les territoires ruraux connaissent des obstacles à l'innovation (difficultés financières, manque d'ingénierie technique) et ce, particulièrement lorsqu'ils ne disposent pas de soutien *via* des politiques nationales dédiées. Également, la démarche entreprise s'inscrivait, dès le départ, dans la perspective de créer un modèle d'action potentiellement reproductible à l'échelle de l'ensemble des communes du PNR.

Portée par des chercheurs en aménagement et en urbanisme et une professionnelle locale, la recherche s'inscrit dans une approche pragmatiste et inductive dont les apports en urbanisme ont été démontrés par ailleurs³ et dans une approche sociotechnique attentive aux objets concrets et aux instruments. En définitive, ancrée en aménagement et urbanisme, cette recherche mobilise à la fois des démarches relevant de la sociologie des techniques et de celle des organisations. Le travail s'articule autour d'un premier travail de synthèse visant à mettre

en avant les conditions de reproductibilité de la démarche et de transmission de la démarche aux nouvelles équipes municipales. Ce travail s'intéresse autant aux projets jugés réussis qu'à ceux non satisfaisants. Ce premier temps fait l'objet d'un séminaire multiacteur pour constituer le retour local d'expériences. Le second temps de la recherche se concentre sur une question, une problématique où la politique ne produit pas encore les effets escomptés. Elle sera explorée par un atelier mené avec des étudiants et par des séminaires de retours d'expériences menées ailleurs en France ou en Europe sur des problèmes similaires. ■ **Yoan Miot et Sarah Dubeaux**

① Par espaces vacants, on entendra ici tout espace bâti ou non bâti sans utilisation formelle.

② Cf. Nadia Arab et Yoan Miot (dir.), *La Ville inoccupée. Enjeux et défis des espaces urbains vacants*, Presses des Ponts, Paris, 2020; Sarah Dubeaux, *Les utilisations intermédiaires des espaces vacants dans les villes en décroissance. Transferts et transférabilité entre l'Allemagne et la France*, thèse de doctorat en aménagement et en urbanisme, Paris Sciences et Lettres, 2017.

③ Nadia Arab, « Pour une théorie du projet en urbanisme », *Revue européenne des sciences sociales*, 56-1, 2018. <https://doi.org/10.4000/ress.4050>

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Yoan Miot, responsable scientifique, et Sarah Dubeaux (École d'urbanisme de Paris, université Gustave-Eiffel, Latts).

Ateliers « flash », du petit vers le grand

Le format « flash » de l'Atelier des territoires poursuit une stratégie d'essaimage raisonné de l'expertise urbanistique sur le territoire national. Exemples en Seine-et-Marne et dans le Lot-et-Garonne.

**LES DEUX MORIN
(SEINE-ET-MARNE)
FUMEL VALLÉE DU LOT
(LOT-ET-GARONNE)**

Régies par un accord-cadre national conclu avec la DGALN, les missions que nous menons à la demande des collectivités sont plus nombreuses (une dizaine par an), mais plus concentrées : l'atelier « flash » à

proprement parler se déroule sur deux ou trois jours consécutifs seulement, avec plusieurs étapes.

La première est celle de l'appropriation du sujet, sur la base d'une problématique locale identifiée par la collectivité avec l'aide de la DDT. Tout le savoir disponible est mobilisé, à travers les études ou expériences antérieures ainsi qu'à travers plusieurs échanges avec les élus et techniciens locaux, qui ont souvent

une compréhension très fine des enjeux. En y ajoutant notre propre analyse, nous produisons des cartes de synthèse ainsi qu'une note explicitant les objectifs et le déroulé de l'atelier : quels acteurs convier, comment organiser le temps très court imparti, pour quels formats opter afin de rendre la discussion la plus fluide et la plus constructive possible (arpentages collectifs, remue-méninges, travail sur cartes, témoignages spécifiques, etc.). Dans certains cas, nous ne nous interdisons pas d'esquisser dès ce stade un projet d'aménagement : un projet élaboré « à distance », et donc forcément naïf, bancal et imparfait, mais qui peut servir de point d'accroche et de démarrage des discussions, pour ensuite aller en s'affinant, en s'enrichissant.

Lors des quelques jours d'atelier, dans une unité de temps et

COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DES DEUX MORIN (SEINE-ET-MARNE)

Situé aux confins de l'Île-de-France, ce territoire rural¹ marqué par de grands plateaux céréaliers et de petites vallées industrielles cherche à définir une stratégie de rebond économique, après la récente fermeture de deux usines et la disparition de centaines d'emplois. L'atelier est l'occasion d'une réflexion poussée sur les actions qui visent à mieux exploiter le « déjà-là », les ressources du territoire, naturelles comme humaines : le tissu de petites entreprises dont il s'agit d'accompagner le développement, ainsi que les résidents actifs qui travaillent globalement en dehors du territoire, avec des perspectives de relocalisation de leurs activités. Aussi, les échanges entre membres de la société civile, élus et techniciens font ressortir



la nécessité d'une revalorisation globale du cadre de vie pour amorcer le rebond : une stratégie de développement économique va main dans la main avec une politique d'aménagement ambitieuse, notamment de la belle et sous-exploitée vallée du Grand Morin. Une palette de situations stratégiques est identifiée, formant une feuille de route pour les années à venir : liaisons douces, requalification de friches, itinéraires cyclables, revitalisation de centres-bourgs, mises en valeur paysagères, etc.

Il est à noter que la souplesse du dispositif « flash » a permis de faire intervenir le bureau d'études en urbanisme stratégique Belvédère, en appui sur le volet « développement économique ». ■ F. M.

^① La Communauté de communes des Deux Morin regroupe 31 communes et près de 27 000 habitants.

Mieux exploiter le « déjà-là »
dans la vallée du Grand Morin © Atelier de l'Ourcq

d'espace, élus, acteurs institutionnels (DDT, DREAL, DRAC, EPF, CAUE, etc.), groupes d'habitants, promoteurs, commerçants, services techniques communaux ou intercommunaux, syndicats mixtes, constructeurs de maisons individuelles, etc., témoignent et débattent autour de la situation problématique identifiée. L'intelligence collective est à l'œuvre et, à partir de gommettes, de bandes de papier coloré, de tableaux blancs qui fourmillent de bonnes et mauvaises intuitions, d'une parole qui continue de circuler lors des temps consacrés aux repas ou aux déplacements, l'esquisse d'une solution émerge, presque naturellement, au grand étonnement des participants. Après quelques heures d'organisation et de hiérarchisation des enseignements de l'atelier, nous restituons aux participants une synthèse des échanges, illustrée d'une série de documents hétéroclites élaborés « au vol » : croquis à grande ou petite échelle, listes à puces, diagrammes, tableaux financiers, frises chronologiques, verbatims, images de références, collages, etc. Ces documents sont ensuite mis au propre et compilés dans un livrable sur lequel peuvent s'appuyer les acteurs locaux.

L'UTILITÉ DES APPROCHES TRANSVERSALES

Les besoins émanant des collectivités concernent le plus souvent des questions très précises : là, à Salins-Fontaine (73) ou à Fumel (47) une friche à requalifier, un bâtiment vide dont il faut repenser la vocation ; ici, à Cavaillon (84) ou à Thionville (57), un petit morceau de ville oublié des périmètres « Action cœur de ville » ou NPNRU¹, néanmoins éminemment stratégique pour la bonne articulation de l'ensemble. Il peut s'agir au contraire d'une problématique spécifique mais non spatialisée, relative au développement économique ou touristique du territoire par exemple, comme à La Ferté-Gaucher (77) ou à Toul (54). Notre rôle est alors, avec l'aide de l'ensemble des acteurs, de travailler à déplier la diversité des enjeux soulevés par la question et construire collectivement une réponse adaptée, située et facilement appréhendable par les décideurs sur le plan opérationnel. Le plus souvent, les réponses sont empreintes d'un certain esprit de frugalité : non pas des projets « *a minima* », ou « faute de mieux », mais une forme de pragmatisme qui distingue ce qui mérite un investissement important et ce qui peut se contenter d'actions simples, peu coûteuses et efficaces sur le plan urbain ou architectural. Elles font la démonstration de l'utilité des approches transversales, *a priori* plus complexes, mais qui peuvent aboutir à des solutions plus évidentes et plus synthétiques.

Car si le questionnement des acteurs locaux peut paraître au départ très sectoriel, la discussion permet de dépasser le strict cadre du problème initial pour faire résonner un projet très concret avec des enjeux plus larges, des enjeux parfois tellement importants (résilience et transition écologique, coopération et cohésion territoriales, mobilité et accès aux services, croissance ou décroissance démographique, etc.) que personne ne sait comment s'en saisir. L'objectif est que ces thématiques vastes

(et souvent vagues) trouvent une incarnation dans un espace délimité, qui devient le laboratoire sinon de bonnes pratiques et de recettes toutes faites, au moins d'une philosophie de l'action collective, horizontale et démocratique. ■ **Félix Mulle**

① Nouveau programme national de renouvellement urbain.

LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES FUMEL VALLÉE DU LOT (LOT-ET-GARONNE)

L'agglomération de Fumel¹ bénéficie d'un cadre géographique particulièrement qualitatif, à la confluence entre le Lot et la Lémance. Mais cet ex-pôle métallurgique subit les effets de la désindustrialisation depuis les années 1970, et cumule un grand nombre de problématiques : des actifs peu qualifiés, un taux de chômage parmi les plus élevés du département, une population en régression et une économie locale fragile. Désormais propriétaire des murs de l'ancienne usine Métal Aquitaine, épice de la vie collective pendant tout le XX^e siècle, la Communauté de communes doit penser la reconversion de cette friche d'une vingtaine d'hectares au cœur de la zone urbaine. L'objectif de l'atelier est d'esquisser une stratégie de développement du site, nécessairement frugale au vu des faibles



Penser la reconversion d'une friche industrielle
d'une vingtaine d'hectares à Fumel © Atelier de l'Ourcq

moyens et du faible dynamisme du secteur. Entre enjeux de mémoire, contraintes économiques et environnementales, les intenses échanges permettent de faire émerger de réelles solutions partagées quant à la programmation (en partie touristique, mais aussi dédiée à des serres photovoltaïques et à un grand parc central bordé d'équipements) et quant aux orientations d'aménagement (le positionnement des entrées et sorties, le rapport aux berges, les parties à reconvertir, la conservation des traces, la relation aux zones résidentielles, etc.). L'atelier est aussi l'occasion d'une réflexion élargie sur les grands équilibres du territoire et les enjeux en matière de mobilités alternatives dans cet espace rural. ■ **F. M.**

① La Communauté de communes Fumel Vallée du Lot regroupe 27 communes et près de 25 000 habitants.

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

L'atelier de l'Ourcq, Félix Mulle & associés,
en association avec l'Atelier de Montrottier.

La lutte des centralités dans la petite ville intermétropolitaine

Rive-de-Gier est une petite ville de 15 000 habitants insérée dans le continuum urbanisé de la vallée du Gier, qui relie Saint-Étienne à la périphérie sud de la métropole lyonnaise.



© Éric Villemain

RIVE-DE-GIER (LOIRE)

Haut lieu de l'industrie minière et métallurgique, puis de la verrerie, Rive-

de-Gier est profondément marquée par la désindustrialisation et confrontée à des problèmes spécifiques, liés à sa géographie contraignante, à sa position intermétropolitaine, à l'omniprésence des infrastructures de transport (autoroute et voie ferrée) et à leurs nuisances, aux crues de la rivière Gier et à un legs industriel encombrant (sols pollués, friches et délaissés). Ces dernières décennies, la ville se caractérise également par une reprise démographique suivant une période de relatif déclin, une tertiarisation de l'économie locale, un accroissement significatif de la pauvreté et des taux de chômage, notamment chez les jeunes et les femmes. À ces indicateurs globaux s'ajoute enfin une grande disparité de condition entre les quartiers du centre et du Grand-Pont, caractérisés par des formes de précarité aiguë, et les secteurs péri-centraux et périurbanisés qui accueillent davantage de salariés, de ménages « petits-moyens » ou plus aisés.

Du fait de ces caractéristiques sociospatiales, la question de la centralité n'a rien d'évident dans cette petite ville. La difficulté vient notamment de la coexistence d'une pluralité de centralités, plus ou moins concurrentes, qui renvoient à des définitions et des pratiques différentes de l'urbain.

LE MAINTIEN D'UNE CENTRALITÉ TRADITIONNELLE

À Rive-de-Gier, le centre-ville combine tous les attributs de la centralité traditionnelle : il est dense, relativement peuplé (15 % de la population communale), irrigué de flux liés à la mobilité, pourvoyeur d'une grande diversité de services et de pratiques d'espace public qui en font une « centralité de scène ». Il est fréquenté, de manière régulière ou ponctuelle, par les habitants de la localité, mais aussi des communes voisines, qui le constituent ainsi en pôle d'attractivité d'un système urbain plus large, s'étendant aux deux extrémités de la vallée du Gier. Cette centralité d'organisation s'incarne également dans l'activité commerciale, notamment le marché du mardi et vendredi (érigé en institution locale) et certains établissements spécialisés. Mais c'est sans doute l'offre culturelle qui constitue le principal élément de cette attractivité élargie. Avec un cinéma art et essai, un théâtre, un conservatoire de musique « à rayonnement départemental » et plusieurs festivals de renommée nationale (voire internationale pour le *Rhino Jazz*),

la ville attire bien au-delà de ses frontières géographiques. Cette centralité incontestable s'érode pourtant, affectée par des processus socio-économiques aujourd'hui banals dans les petites villes : vacance commerciale (24 % à l'échelle de la commune), dégradation de l'habitat et paupérisation des habitants (la moitié est en situation de pauvreté). Le centre-ville accueille également, dans des squats plus ou moins connus, des migrants et des populations en grande précarité. Ainsi peuplé, il se caractérise par une « économie de subsistance », constituée d'activités informelles, voire illégales, qui nourrissent une forme de « centralité paradoxale » polarisant l'attention et renforçant un sentiment global de dévalorisation. Omniprésente dans les discours, cette dévalorisation éloigne la plupart des habitants des coteaux d'une fréquentation régulière et alimente l'essor de « centralités périphériques », privilégiées par ces populations.

UNE « CENTRALITÉ DE ROND-POINT »

Le développement de centralités périphériques n'est pas nouveau. Dans les années 1980, plusieurs moyennes surfaces commerciales ont été installées aux entrées est et ouest, leurs promoteurs ayant trouvé dans cette forme de développement une revalorisation facile de friches industrielles situées en bordure du centre. Plus récemment, la périurbanisation croissante des coteaux bordant la vallée du Gier, de part et d'autre de la ville, a également conduit au développement d'une « centralité de rond-point », dans les lieux stratégiques d'accès à l'autoroute, points de passage obligés pour les habitants des lotissements travaillant à l'extérieur de la ville. Le rond-point dit du Sardon, situé sur la commune de Genilac, à l'entrée ouest de Rive-de-Gier, représente un exemple spectaculaire de ces nouvelles « microcentralités » destinées à des publics issus des catégories sociales moyennes ou supérieures, appartenant plutôt au monde de l'entreprise et fréquentant peu les lieux de la centralité populaire.

Avec leurs commerces thématiques, ces centralités périphériques permettent un entre-soi qui ne semble plus possible en centre-ville, réputé accaparé par des groupes ethnicisés, conduisant ainsi à la juxtaposition de « territoires » et de « communautés ». À l'automne 2018, ces lieux excentrés ont également disputé au centre-ville et à ses espaces de rassemblement habituels le rôle de « haut lieu » de la révolte et de la contestation politique.

UN PROJET DE RECONQUÊTE DU CENTRE-VILLE

Lancée depuis peu, la réhabilitation du centre-ville est présentée comme l'ultime étape d'un projet global de revitalisation qui a déjà permis la création de plusieurs zones d'activité économique et la rénovation du quartier d'habitat social du Grand-Pont (en cours d'achèvement). Ce programme de renouvellement urbain d'intérêt régional (Prir), également suivi par l'Anru et

porté par Saint-Étienne Métropole en coordination avec la ville de Rive-de-Gier, est sous-tendu par l'idée de « reconquête » de la centralité traditionnelle. Cette reconquête cible ici la requalification de l'habitat et des espaces publics dans une logique de renaturation, *via* notamment un ambitieux projet de découverte de la rivière Gier, qui devrait permettre d'attirer de nouvelles populations, de conforter la vie économique et de retrouver une mixité socioethnique, notamment dans les écoles. Taillé à la mesure des problèmes actuels du centre-ville, ce projet de rénovation urbaine porte en germe une reconfiguration radicale de la centralité traditionnelle, à peine tempérée par les logiques de préservation du patrimoine (justifiée par la présence de nombreux bâtiments classés). Le programme d'action qui s'engage aujourd'hui vise ainsi des objectifs concrets de (re) peuplement et de normalisation des pratiques sociospatiales du centre-ville. Et même si ces objectifs sont volontiers traduits en termes de « mixité modeste », il n'en reste pas moins que le projet de rénovation urbaine peut remettre en cause les fonctionnalités de la « centralité populaire » ainsi que les initiatives qui contribuent à son identité de ville solidaire, portées par des structures sociales ancrées et créatives, un énorme réseau associatif et un conseil citoyen qui, tous, travaillent au quotidien pour développer les valeurs d'usage.

DEVENIR FLOU

L'issue des luttes de centralité aujourd'hui à l'œuvre est très incertaine dans la mesure où ces transformations planifiées sont encore loin de s'être totalement concrétisées. Le tableau final du Rive-de-Gier de demain est donc encore très flou, d'autant qu'il échappe partiellement à l'action publique. Le devenir de la ville dépend également de l'initiative privée et de dynamiques sociales qui échappent largement à l'influence des politiques publiques. Au fond, l'idée de prendre au sérieux les centralités populaires, voire de les révéler plutôt que d'en créer de toutes pièces et d'autres natures, mérite donc toute notre attention dans les petites villes comme ailleurs. ■ **Emmanuel Martinais, Christelle Morel-Journal, François Duchêne, Georges Gay et Laurence Rocher**

UNE RECHERCHE-ACTION AVEC DES ARTISTES

L'équipe de chercheurs du programme POPSU Territoires à Rive-de-Gier s'est installée « en résidence » régulière les vendredis, jour de marché dans la ville. La démarche de recherche, construite en amont, a été actualisée et partagée avec un photographe (Éric Villemain), deux musiciens (Guillaume Balaÿ et Laetitia Lardet, alias Berthe et le Barbu) et des acteurs d'improvisation (Léa Marchand, Florian Langlais et Alexandre Chetail de la compagnie Amadeus Rocket). Cette recherche-action s'est donné pour objectifs la conduite d'un double diagnostic scientifique et sensible, sa mise en exposition artistique publique (photographies, chansons, improvisations) concourant à la fois au recueil de nouvelles données et à la réflexivité nécessaire à l'élaboration de scénarios de transition (Rive-de-Gier, ville auxiliaire [de la métropolisation]/ville populaire et solidaire/ville créatrice/ville écocitoyenne). De fait, les artistes ont joué un rôle de chercheurs à part entière, au-delà de l'habituelle division des tâches entre médiation et recherche.

ÉQUIPE POPSU TERRITOIRES

Emmanuel Martinais et Christelle Morel-Journal (responsables scientifiques), François Duchêne, Georges Gay et Laurence Rocher, chercheurs, Environnement Ville Société (UMR CNRS 5600), Labex « Intelligences des mondes urbains ».

Le choix du récit patrimonial pour agréger les forces

Essai de fertilisation croisée entre Gien et Romorantin-Lanthenay, à l'issue d'un Atelier des territoires consacré à la revitalisation par le patrimoine.

**GIEN (LOIRET)
ROMORANTIN-LANTHENAY
(LOIR-ET-CHER)**

Les jardiniers gourmands le savent bien : mieux vaut disposer de deux individus d'une même espèce d'arbre fruitier pour bénéficier d'une fertilisation croisée ; la promesse de récolte n'en sera que meilleure. L'Atelier des territoires a adopté le principe. Il demande souvent aux équipes sélectionnées de travailler simultanément sur deux sites distincts, situés dans une même région. C'est ainsi que notre équipe a butiné de Gien à Romorantin-Lanthenay et de Romorantin-Lanthenay à Gien, à travers la région Centre-Val de Loire, sur le thème de la revitalisation des villes par le patrimoine (session 2018 de l'Atelier des territoires). Les fruits tirés de cette double expérience n'ont pas été partagés par des séances d'ateliers ou de séminaires de travail communs entre les deux villes. C'est sans doute dommage, et cet article offre l'occasion de proposer quelques enseignements croisés et d'offrir le point de vue de l'abeille, en quelque sorte.

LA VILLE CENTRE, ENJEU DE REVITALISATION

Comme la plupart des petites et moyennes villes de France, Gien et Romorantin, de taille similaire (moins de 20 000 habitants), souffrent d'une dévitalisation. Cette anémie se lit aux forts taux de vacance de logements qui se dégradent et de commerces aux rideaux baissés. Or, chacune de nos deux petites villes fonctionne comme une vraie capitale locale, en étant éloignée des grandes agglomérations. C'est ainsi que Romorantin, capitale de la Sologne, à distance de Vierzon, Blois et Orléans, représente une zone d'emplois de 60 000 habitants, tandis que Gien, à distance d'Orléans, d'Auxerre, de Montargis, de Bourges et de Nevers, commande une cinquantaine de communes et près de 70 000 habitants. L'enjeu de la revitalisation de leur centre-ville ne se limite donc pas du tout à l'échelle microlocale communale, mais intéresse des bassins de vie ruraux de larges dimensions, supérieures même à leurs intercommunalités. Soutenir la revitalisation de ces petites capitales est donc majeur en termes social et économique, pour des territoires ruraux qui souffrent à la fois d'un mal externe (le surtrophisme métropolitain) et d'un mal interne (l'urbanisation diffuse). C'est le sens de la politique « Action cœur de ville » à l'échelle nationale que, localement,

**Ces lourds éléphants
réglementaires
peuvent accoucher
d'une souris**

l'Atelier des territoires a directement alimenté. Pour autant, la solidarité intercommunale reste aujourd'hui un défi, dans la mesure où le malheur de la ville-centre, qui a vu la vacance de ses logements et commerces augmenter, a fait le bonheur apparent des villages alentour, qui se sont à l'inverse étoffés. Sur ce point, les SCoT et PLUi ont un rôle majeur à jouer pour corriger les errements des décennies passées dispenseuses de droit à construire. Mais ces lourds éléphants réglementaires peuvent accoucher d'une souris s'ils ne sont pas aiguillonnés par une forte ambition, réellement ancrée et partagée par le plus grand nombre.

C'est ici que la démarche patrimoniale inventive de l'Atelier des territoires a joué son rôle, par le récit. La trame d'un récit proposée pour chaque ville a permis d'arrimer centre-ville et intercommunalité. Un récit est un projet tenu par une idée-force, ancré largement dans l'espace et dans le temps. Nous avons pris soin qu'il intéresse et concerne toutes les échelles, de la plus précise et opérationnelle à la plus large et stratégique, avec suffisamment de force et de clarté pour qu'il transcende les frontières administratives, les limites des compétences et le bornage des pouvoirs. Pour cela, l'approche patrimoniale est essentielle : elle imprègne le récit non pas dans une logique conservatrice, mais comme une ligne de vie qui donne sens et direction à l'action. Le secret de la vie d'un lieu, d'un site, d'un territoire s'enroule dans la double hélice de sa géographie et de son histoire. Décrypter cet ADN permet d'associer l'héritage des traits de caractère à l'invention de la vie. C'est ce récit qui peut mobiliser toute une communauté, bien au-delà des contraintes et prescriptions tenues dans un document d'urbanisme.

À Romorantin, l'atelier a fait émerger le récit du « Grand Jardin ». Entre 1517 et 1519, Léonard de Vinci a élaboré un projet grandiose pour faire de la modeste capitale solognote la capitale du Royaume de France tout entier. La ressource principale mobilisée par Léonard est l'eau. Il la mobilise pour transporter, relier, actionner, nettoyer, assainir, divertir et embellir, à toutes les échelles. Comme la plupart des idées de Léonard, celles relatives à Romorantin sont restées à l'état de rêve.

Mais, à travers différents éléments de composition, la capitale solognote garde en puissance les grands traits d'un projet à revisiter de façon contemporaine, certes infiniment plus modeste que le songe de Léonard, mais non moins porteur de sens à toute échelle : par la Sauldre qui baigne la ville, et que le maître ■■■

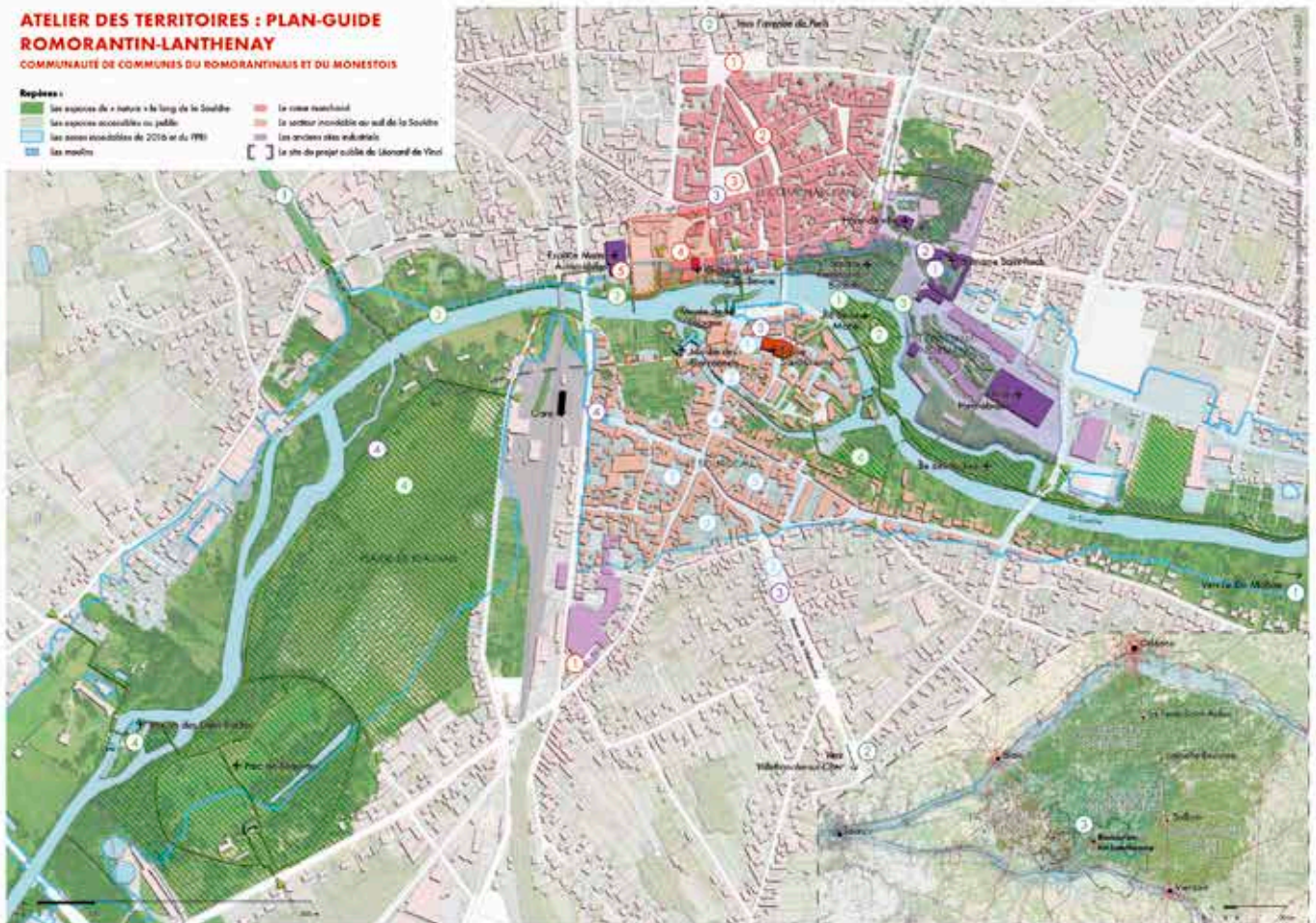
Atelier des territoires et Action Cœur de Ville à Gien et Romorantin (Région Centre) : revitaliser la ville centre par le patrimoine



ATELIER DES TERRITOIRES : PLAN-GUIDE ROMORANTIN-LANTHENAY

COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU ROMORANTINAIS ET DU MÔNESTOIS

- Repères :**
- les espaces de « nature » le long de la Sauldre
 - les espaces accessibles au public
 - les zones éligibles de 2016 et du PPI
 - les mairies
 - le cœur marchand
 - le secteur inondable au sud de la Sauldre
 - les anciens sites industriels
 - le site de projet urbain de Léonard de Vinci



1. REVALORISER ET ÉTENDRE LE JARDIN DE LA RIVIÈRE

- ① Renaturer les bords de la Sauldre en ville
- ② Revaloriser l'île de la Motte
- ③ Garantir des continuités douces le long de la Sauldre
- ④ Développer de nouveaux usages le long de l'eau

2. RENOUVELER LE BOURGEOU EN QUARTIER-JARDIN PATRIMONIAL ET INONDABLE

- ① Revaloriser la place Jeanne-d'Arc et les bâtiments attenants comme espace attractif de quartier
- ② Offrir de nouveaux usages aux rez-de-chaussée
- ③ Reconquérir des cœurs d'îlots résilients et attractifs
- ④ Créer un parcours de déambulation attractif
- ⑤ Relier le Bourgeou au quartier des Favignolles

3. INFUSER LE CONCEPT DE GRAND JARDIN DANS LE CŒUR MARCHAND

- ① Développer une stratégie des mobilités
- ② Créer un parcours marchand lisible et attractif
- ③ Requalifier la place de la Paix au bénéfice d'usages partagés
- ④ Recomposer un paysage architectural, paysager et culturel autour du château de Louise de Savoie
- ⑤ Développer la programmation du site Beaulieu en lien avec son origine : le cinéma

4. DÉVELOPPER UN CLUSTER SUR L'ARCHITECTURE ET LES MATÉRIAUX DANS LE QUARTIER NORMANT

- ① Valoriser le quartier Mairie - Normant à la faveur de la programmation du domaine Saint-Roch
- ② Programmer un centre de conseil et d'innovation pour les particuliers et les professionnels sur les matériaux et les végétaux
- ③ Promouvoir les matériaux et les végétaux identitaires dans les aménagements publics
- ④ Développer les parcours liés à l'architecture, aux matériaux et aux végétaux

5. ÉTENDRE LE GRAND JARDIN À L'ÉCHELLE DU TERRITOIRE INTERCOMMUNAL

- ① Créer des circulations douces vers la vallée du Cher et vers la Sologne en s'appuyant sur les affluents de la Sauldre
- ② Qualifier les avenues de Villefranche et de Paris
- ③ Développer une stratégie touristique en lien avec le concept de Grand Jardin

Situation possible



À Romorantin-Lanthenay, le récit du « Grand Jardin » programmé ici dans le quartier du Bourgeau, partie inondable et sinistrée du centre ancien : adaptation des rez-de-chaussée, restitution des façades XIX^e en brique et pierre, place jardin partiellement déminéralisée, accueillant végétation, fil d'eau et terrasses (extrait de l'Atelier des territoires « Villes patrimoniales » sur Gien et Romorantin-Lanthenay, équipe Folléa-Gautier, 2018-2019)

— italien voulait complètement structurante pour faire la cité belle, saine et productive ; par les perspectives qui organisent la forêt sognotte de Bruadan, qu'il a composée en forêt de chasse jusqu'à dessiner un pavillon octogone en son cœur ; par les rus qui courent vers la vallée du Cher et le canal de Berry, qu'il a voulu aménager pour alimenter la ville et la relier à la Saône, au Rhône et à la Méditerranée en plus de l'Atlantique. C'est ce projet de « Grand Jardin » qui a constitué le corps du récit de la revitalisation de Romorantin dans son intercommunalité. Il s'est concrétisé par un programme d'action développé autour de cinq orientations :

- la renaturation de la Sauldre en cœur de ville ;
- l'adaptation du quartier du Bourgeau, partie sud du cœur historique, à l'inondabilité, par transformation des rez-de-chaussée, désimperméabilisation et promenade perchée, mis en œuvre sur un îlot test ;
- la requalification du cœur marchand, partie nord du cœur historique, par rachat communal des commerces fermés et changement de stratégie des mobilités au bénéfice de rues et de places adoucies, plus avenantes et agréables à vivre ;
- le développement d'un cluster sur l'architecture, les matériaux, le végétal et les savoir-faire, à la faveur de l'achèvement de la réhabilitation de la friche industrielle Normant ;
- et l'extension du Grand Jardin à l'échelle intercommunale en créant des circulations douces : vers la vallée du Cher et le grand projet du Cher à vélo au fil du canal de Berry, et vers la Sologne en s'appuyant sur les affluents de la Sauldre.

L'INCONTOURNABLE PATRIMOINE DE L'EAU

À Gien, l'atelier a également pris soin d'agrèger les propositions pour la ville-centre autour d'un thème fédérateur intéressant à la fois le centre-ville, la commune et le territoire intercommunal, en le déclinant à ces trois échelles : c'est « La Loire au cœur », que l'on ne développera pas ici, mais qui, comme à Romorantin, a rassemblé les acteurs dans une même dynamique, avec au bout une stratégie de revitalisation déclinée en six orientations, vingt-deux actions et six priorités inscrites au programme « Action cœur de ville ».

Un grand corps territorial n'est pleinement vivant qu'avec un cœur battant : le centre historique patrimonial. De ce cœur

partent et arrivent des artères et des veines qui ne sont pas que des rubans de bitume réservés à la circulation motorisée. Un autre réseau, beaucoup plus ancien, irrigue le territoire : celui de l'eau, à travers les rivières, ruisseaux, rus, fossés, canaux, étangs, zones humides, berges, forêts alluviales, ripisylves et plaines inondables. Il concentre et transporte naturellement la vie végétale et animale à travers les communes, et agrège les héritages humains les plus remarquables : en l'occurrence châteaux, villes, ports et vignobles sur la Loire du Pays giennois ; villes, usines, moulins, biefs, étangs sognots et canal de Berry dans le Romorantinais. Les deux récits de revitalisation issus de l'Atelier des territoires en région Centre-Val de Loire ont pris appui sur la reconnaissance de cette trame. Elle a souvent servi les reconquêtes métropolitaines à l'échelle nationale, mais concerne à l'évidence tout autant les petites villes et leurs territoires.

LA RÉSILIENCE PATRIMONIALE

Les deux villes de Gien et de Romorantin offrent une leçon de résilience largement fondée sur le patrimoine : comme si le visage meurtri des villes, quelle que soit la catastrophe – le bombardement de 1940 pour Gien, la fermeture de Matra en 2003 et les inondations de 2016 pour Romorantin –, se recomposait à la faveur de l'ADN patrimonial.

Le patrimoine est têtu, en quelque sorte. Il sert de ferment à toute renaissance en donnant matière et sens au grand récit des villes et territoires, chacun avec ses traits de caractère, qui perdurent et se réinventent. C'est cet heureux enseignement que nous délivre l'Atelier des territoires « Villes patrimoniales », face à la catastrophe lente et insidieuse de la dévitalisation de nos villes-centres. ■ **Bertrand Folléa**

ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DE L'ATELIER

Agence Folléa-Gautier paysagistes urbanistes (mandataire) ; atelier LMA architecte du patrimoine ; agence Futurbain ingénieur urbaniste ; agence Vizéa développement durable.

Interroger les modes de faire

Sandra Marsaud, députée de Charente, membre du conseil stratégique de la plateforme POPSU.

Quel regard portez-vous sur le Forum POPSU Territoires du 15 janvier 2020 intitulé « Apprendre des petites villes. La recherche au risque de l'action » ?

Sandra MARSAUD: Une des conclusions du forum et de la première phase du programme POPSU Territoires est de montrer l'intérêt d'un ancrage dans la réalité des territoires, dont témoignait la présence de nombreux élus venus de toute la France, le 15 janvier. Les élus locaux expriment une forte demande de partage de connaissances, mais d'abord le besoin d'un regard de l'extérieur sur leur réalité, car ils se sentent un peu seuls face aux enjeux de développement de leurs territoires, surtout si ceux-ci sont un peu reculés et moins attractifs. Et lors du forum, on a pu constater tout l'intérêt de la communauté d'acteurs qui s'est constituée en deux ans autour de POPSU Territoires.

Elle s'intéresse à un sujet très vaste, la France des ruralités et l'aménagement du territoire, qui recouvre en fait beaucoup de sujets en un. Et au-delà d'un état des lieux, l'intérêt d'un programme de recherche est d'analyser finement pourquoi telle orientation, tel aménagement, tel quartier... ne fonctionne pas ou mal, ou encore quelle initiative fonctionne. Et de prendre le temps de le faire. Même si certains élus trouvent que la durée de la recherche, dans le cadre de POPSU Territoires, est un peu courte, elle laisse quand même le temps d'établir un diagnostic, de poser des questions et d'apporter des réponses. Le cahier des charges est très clair en ce sens. Quand j'étais urbaniste, cogérante d'un bureau d'études entre 2004 et 2014, répondant à des appels d'offres pour des projets d'aménagement, j'étais confrontée en permanence à des évolutions réglementaires, de la loi SRU jusqu'à la loi ALUR. J'étais prise par le temps sans pouvoir avancer dans la réflexion. POPSU « Territoires » permet de rassembler un faisceau de « faiseurs », de chercheurs, d'élus, de fonctionnaires territoriaux et des services déconcentrés de l'État pour réfléchir ensemble les évolutions territoriales.

Dans ces évolutions, il y a un renouveau de l'intérêt des pouvoirs publics nationaux, de l'État, pour les petites villes et les ruralités à travers « Action cœur de ville » ou bientôt le programme « Petites villes de demain ». Comment analysez-vous ce moment ?

S. M.: Nous sommes à la croisée des chemins. Enfin l'État repense l'aménagement du territoire par le prisme du maillage urbain et des différentes strates de villes. C'est une spécificité française qui avait été un peu mise de côté ces dernières années. Le phénomène de métropolisation, sans doute inévitable, a

débouché sur le choix politique de mettre en exergue les métropoles et, avec les lois MAPTAM et NOTRe, de renouveler les règles du jeu pour accompagner cette métropolisation. Et tout de suite les territoires ruraux se sont sentis délaissés, d'autant que la loi NOTRe les obligeait à se réunir dans de vastes intercommunalités, mais avec encore souvent un éclatement des compétences, comme le logement ou le développement économique. Le fonctionnement des petites villes en réseau autour des sous-préfectures n'est plus activé, car les sous-préfectures ont perdu beaucoup de leurs fonctions administratives.

Avec le programme « Action cœur de ville » et j'espère bientôt le programme « Petites villes de demain », on peut retrouver le sens d'un maillage des villes. Et le programme POPSU Territoires peut contribuer à répondre à la question de « comment faire émerger les identités territoriales de petites centralités ? ». Il ne s'agit pas de s'exonérer des périmètres institutionnels – il en faut –, mais de retrouver du sens dans les proximités, la mixité des différentes fonctions, les services, le logement, l'attractivité économique, l'accessibilité. Pour cela, il faut que l'État fournisse les moyens de réfléchir.

Comment passer à une étape supérieure de la réflexion et de la recherche, dans le contexte de la crise actuelle liée à la pandémie du Covid-19 ?

S. M.: La crise agit comme un révélateur, et incite à une réflexion sur les manques qui apparaissent. Le grand risque, c'est que tout reprenne comme avant avec des demandes de plus de 4G, de 5G, de mégabits... Il faut s'appuyer sur des démarches lancées avant, comme POPSU Territoires ou l'Atelier des territoires, pour continuer à réfléchir, interroger les responsables politiques et les dirigeants d'entreprise sur les modes de faire, mais aussi les citoyens eux-mêmes. Et c'est le propre des chercheurs d'être à l'écoute. Dans les études de cas en cours, l'impact de la pandémie apparaîtra, j'en suis persuadée. Les chercheurs analyseront ce qui se passe de nouveau dans les territoires au cœur même de la crise. POPSU Territoires, c'est de la dentelle. Difficile d'industrialiser une telle démarche. ■ Propos recueillis par A. L.

→ Retrouvez la captation vidéo du Forum POPSU Territoires du 15 janvier sur la chaîne Youtube du Puca.

www.youtube.com/playlist?list=PLv1JoZ77CV31fio95BZ0TZ_xofLqKD6zK

ENTRETIEN



Sandra Marsaud

© D. R.

LES SITES LAURÉATS DE L'ATELIER DES TERRITOIRES ET DE POPSU TERRITOIRES



POPSU Territoires

- Plateformes locales POPSU Territoires, sessions 2018 et 2019

L'Atelier des territoires, session 2019-2020

- Atelier « flash »
- Atelier « local »
- Atelier, session nationale « Amplifier la transition écologique »

L'Atelier des territoires, avant 2017

- Atelier des territoires « Villes patrimoniales » (2017)
- Atelier des territoires « Faire de l'eau une ressource pour l'aménagement » (2017)
- Atelier des territoires « Vivre et travailler en montagne à l'heure du changement climatique » (2016)
- Atelier des territoires « Mieux vivre ensemble dans le périurbain » (2016)
- Atelier des territoires « Paysage » (2015)
- Atelier des territoires « session 2 » (2014)
- Atelier des territoires « session 1 » (2013)
- Atelier national « Territoires en mutation exposés aux risques » (2012)
- Atelier national « Territoires économiques » (2011)
- Atelier « flash Xynthia » (2010)
- Atelier national « Littoral 2 » (2009)
- Atelier national « Montagne » (2007)
- Atelier national « Littoral 1 » (2006)



Source : DGALN/DHUP/AD1 + PUCA
Cartographie : DGALN/SAGP/SDP/BCSI + Papilloud Bénédicte designer graphique



Jean-Baptiste BUTLEN
sous-
directeur de
l'aménagement
durable
(MTES/
MCTRCT)

© DGALN



Bertrand FOLLÉA
cofondateur
et cogérant
de l'agence
Folléa-Gautier
paysagistes
urbanistes

© Patrick Delance



Marie-Christine JAILLET
directrice
de recherche
au CNRS et
responsable
scientifique
de POPSU
Métropoles

© Dicom MTES/
MCTRCT



Hélène PESKINE
secrétaire
permanente
du Puca (MTES/
MCTRCT)

© Dicom MTES/
MCTRCT

Entre **différenciation locale** et **cohésion territoriale**

Le 31 mars dernier, *Urbanisme* organisait en visioconférence une table ronde autour des programmes Atelier des territoires et POPSU Territoires. Deux démarches d'accompagnement qui nécessitent confiance et dialogue entre chercheurs, acteurs, habitants, élus et services de l'État, pour construire un chemin entre le récit et sa concrétisation.

.....
AVEC LA PARTICIPATION DE Jean-Baptiste BUTLEN, sous-directeur de l'aménagement durable (MTES/MCTRCT¹), Bertrand FOLLÉA, cofondateur de l'agence Folléa-Gautier, Marie-Christine JAILLET, responsable scientifique de POPSU Métropoles, et Hélène PESKINE, secrétaire permanente du Puca (MTES/MCTRCT).

ANIMÉE PAR Antoine LOUBIÈRE, rédacteur en chef de la revue *Urbanisme*.

.....
Comment caractériser les démarches d'accompagnement et d'appui aux territoires que sont l'Atelier des territoires et POPSU Territoires ?

Bertrand FOLLÉA: Je retiens quatre points qui caractérisent l'Atelier des territoires et motivent mon investissement. D'abord, les ateliers proposent des sujets à la fois innovants et dans une logique prospective: le changement climatique, les pays de moyenne montagne, le patrimoine, la périurbanisation, les territoires dégradés à requalifier, etc. Le deuxième, c'est la dimension – le terme « ateliers » le dit bien – participative, c'est-à-dire qu'on demande vraiment aux élus de s'investir aux côtés des services de l'État, des techniciens, des acteurs de l'aménagement... On les voit se pencher sur les cartes et

contribuer à la réflexion aux côtés des autres, c'est un bel exercice de démocratie.

Le troisième point, c'est l'efficacité de la démarche. Dans le sens où elle va relativement vite: on ne peut pas mobiliser des élus trop longtemps, mais on les a quand même des journées complètes, au moins trois, quatre, si j'ajoute le séminaire local de restitution à la fin. En une petite année, on peut boucler un atelier, avec de vrais états d'avancement entre le diagnostic, la formulation de stratégies et la définition de feuilles de route. Dernier point: le ministère nous offre la possibilité d'une prise de recul, souvent sous la forme d'un ouvrage qui permet de faire valoir des enseignements tirés de nos expériences et de les croiser avec les autres territoires qui ont eu les mêmes thèmes à aborder.

La Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU) repose sur d'autres modalités et a d'abord porté sur les grandes villes et métropoles. Mais le programme POPSU Territoires, qui concerne des villes petites et moyennes, apparaît comme une évolution.

Hélène PESKINE: Au départ, le programme POPSU a été conçu pour renforcer les liens entre les milieux universitaires et les ...

TABLE RONDE

--- grandes villes et métropoles, et faire entrer les grands élus dans un dialogue autour des questions qui les concernent. Ce sont les programmes POPSU 1, POPSU 2 et, plus récemment, POPSU Métropoles. Quant au programme POPSU Territoires, il a été conçu un peu comme une extension ou une augmentation scientifique de ce qui était produit dans l'Atelier des territoires, qui déjà faisait appel à des chercheurs en sciences humaines et sociales, pas seulement à des praticiens. Le processus a été lancé il y a près de trois ans maintenant, avant que soient définies réellement les règles du jeu, qui se sont affirmées en même temps que se développait POPSU Métropoles. C'est assez intéressant de les mettre en regard, puisqu'on a renforcé dans POPSU Métropoles le lien entre les élus et les équipes de recherche, même si c'est sur des montants et des temporalités plus importantes que pour POPSU Territoires. Nous nous sommes rendu compte à quel point ce dialogue continu, sous forme de plateforme, entre élus et chercheurs était fructueux, parce que toute la philosophie de POPSU est de mettre au même niveau d'expertise, même si ce n'est pas le même type d'expertise, les décideurs et opérateurs urbains et les chercheurs. Nous nous sommes interrogés sur la possibilité de cet équilibre entre les expertises dans des petites villes, pour essayer de décentrer le regard, sachant que la proximité entre élus et chercheurs est bien plus forte que dans les métropoles. Ils se croisent tous les jours, car il n'y a quasiment pas d'intermédiaires et les services techniques n'ont pas forcément ni le temps, ni l'habitude de rentrer dans ces processus de réflexion collective. Il s'agit plutôt d'une forme de résidence de recherche, puisque durant une année, en deux ou trois séquences, les chercheurs, voire leurs étudiants ou des workshops sont sur site, et donc se noue une relation de confiance et de proximité, qui sans doute n'existe pas de la même manière dans POPSU Métropoles.

Marie-Christine Jaillot, vous êtes la responsable scientifique de POPSU Métropoles. Quel regard portez-vous sur les différents programmes POPSU ?

Marie-Christine JAILLET : Il y a une vraie différence avec cette édition du programme POPSU Métropoles saison 3, qui s'inspire justement des limites des saisons 1 et 2. Sur la thématique d'abord : les deux premières éditions s'intéressaient d'abord à la manière dont les métropoles s'affirmaient et construisaient leurs atouts ; la troisième s'intéresse pour sa part aux relations entre la métropole et les autres territoires, car elles ne sont pas « hors sol », dans un moment particulier de leur développement où elles ont à conduire une série de transitions, écologique, économique, sociale, démocratique.

Sur la méthode ensuite : l'expérience des saisons 1 et 2, c'est celle d'un mode de travail assez classique des chercheurs, avec à la fois les élus et les services, pour se mettre d'accord sur un questionnement. Ensuite, les chercheurs travaillent, produisent au bout d'un certain temps et, en général, quand ils reviennent vers la collectivité, les préoccupations de celle-ci ont évolué. D'où une forme d'insatisfaction réciproque.

Le principe de l'édition en cours est justement de bousculer les modes de faire et d'organiser un vrai dialogue tripartite entre les chercheurs, les élus et les services des métropoles. Premier élément : partager vraiment le questionnement, sans que pour autant les chercheurs abandonnent leur savoir, leur

savoir-faire ou leur savoir-penser et leurs exigences scientifiques, par exemple de problématisation. Deuxième élément : trouver des modes de production au fil de l'eau, pour faire en sorte que ce que peuvent apporter les chercheurs – une plus grande intelligibilité d'une situation locale – puisse être mobilisé par les acteurs au fur et à mesure. Troisième principe : le pari que les temps d'échanges entre les parties prenantes sont des moments de fabrication commune d'un nouveau savoir. Ils permettent de produire un autre regard sur les processus de métropolisation, donc de rendre ces processus plus intelligibles, autorisant un pas de côté, qui peut contribuer à éclairer autrement le quotidien des professionnels comme des élus. Après un an et demi, la démarche fonctionne plutôt bien, avec des différences considérables d'une métropole à l'autre, selon la familiarité des élus avec les chercheurs, selon le rôle que peuvent jouer aussi les services techniques et les professionnels.

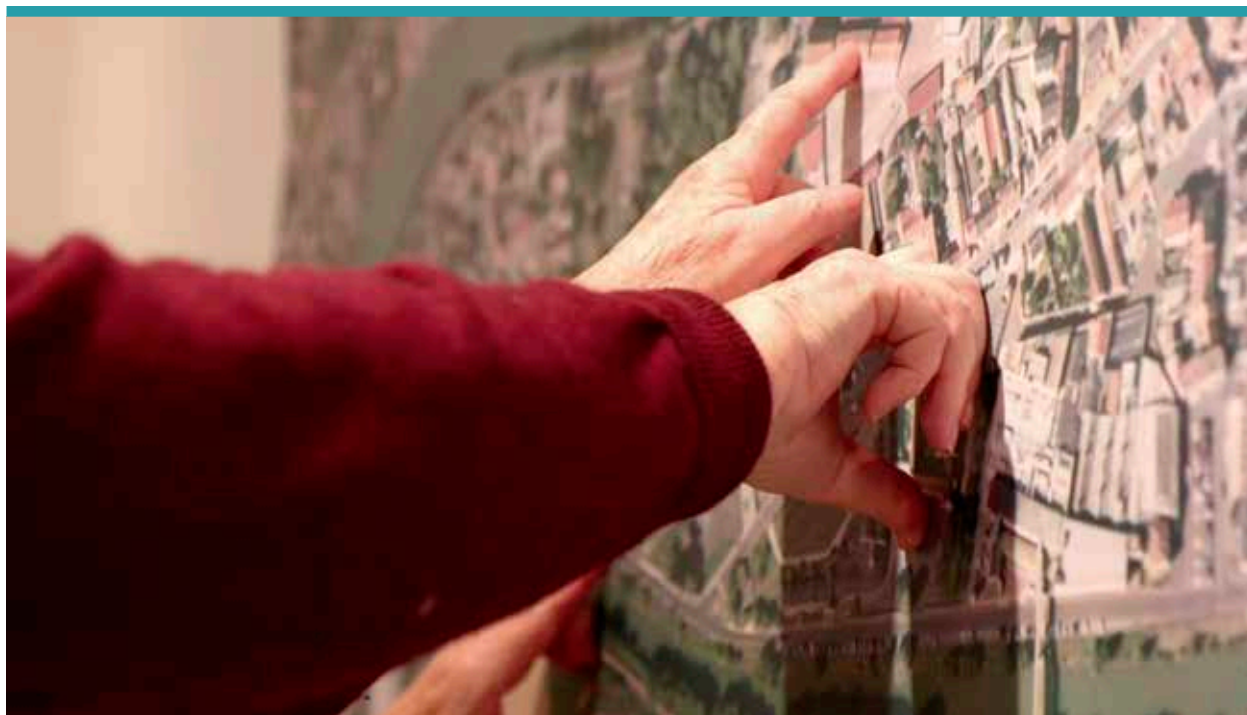
Nous reviendrons sur la posture des chercheurs et leur évolution dans le deuxième temps. Pour la DGALN, Jean-Baptiste Butlen, quelle place l'outil de l'Atelier des territoires occupe-t-il dans le mode de présence de l'État auprès des territoires ?

Jean-Baptiste BUTLEN : L'histoire des ateliers est vraiment l'histoire d'une nouvelle posture de l'État, qui, comme Bertrand Folléa l'a bien exprimé, part des besoins des territoires dans une logique de coconstruction. Lorsque nos prédécesseurs ont imaginé cet outil, ils ont pris la mesure de la décentralisation, du fait que la compétence aménagement était désormais largement exercée par des collectivités, et que l'un des rôles de l'État était d'accompagner ces dynamiques de

territoires, et de valoriser toutes les dynamiques exemplaires et innovantes. En 2006, c'était une posture vraiment visionnaire, qui prend tout son sens aujourd'hui.

Quand j'ai pris mes fonctions en 2019, mes équipes ont souhaité donner une nouvelle impulsion à l'outil des ateliers en proposant une nouvelle offre qui soit beaucoup plus dans une logique de différenciation territoriale qui puisse répondre à une demande du terrain. C'est l'offre Atelier des territoires à la carte. Nous l'avons expérimentée en 2019 et le succès a été immédiat. Nous avons donc pérennisé cette démarche à la carte, en la démultipliant à la demande des ministres du MCTRCT et du MTES. Nous avons ainsi un panel d'outils qui vise à accompagner les démarches de développement et d'aménagement durables du territoire de façon complémentaire : la démarche ÉcoQuartier, qui a célébré ses dix ans cette année, accompagne la conception, la fabrication et la gestion d'un quartier, c'est une démarche projet comme l'est l'Atelier des territoires, qui est conçu pour intervenir à la grande échelle, celle de l'intercommunalité, voire sur des grands territoires. Ensuite, Hélène a évoqué POPSU Territoires que je qualifie de démarche de recherche-action, très ciblée sur la problématique des petites villes qui ne disposaient pas ou peu d'ingénieries, qui avaient donc besoin d'accompagnement spécifique. Et le petit dernier est celui de la démarche de la « Preuve par 7 », fortement inspirée par Patrick Bouchain, Grand Prix de l'urbanisme 2019, qui se décline à sept échelles de territoires, avec une équipe *in situ*, permettant de coconstruire des projets avec une programmation ouverte, et de les faire évoluer à la faveur des besoins des habitants, des élus, des porteurs de projets. C'est un laboratoire d'expérimentations suivi et soutenu par la DGALN.

L'histoire des ateliers est vraiment l'histoire d'une nouvelle posture de l'État



© Lucas Bonnel

Bertrand Folléa, quel positionnement l'Atelier des territoires implique-t-il pour des concepteurs et des équipes pluridisciplinaires ?

B. F. : Il y a trois temps de rencontres opérationnelles avec les élus, et le premier est essentiel, car il installe un dialogue. Il est en général organisé en deux journées : durant la première, nous sommes totalement à l'écoute des acteurs du territoire ; nous intervenons très peu, si ce n'est pour poser des questions ; nous sommes dans la position de naïfs ignorants du territoire. En réalité, nous avons travaillé avant, mais c'est très intéressant de se mettre en situation d'écoute de ceux qui sont aux manettes de ces territoires. Dès le lendemain, nous sommes en situation d'action, pour faire travailler l'ensemble des acteurs. À ce moment-là, nous restituons un rapport d'étonnement, c'est-à-dire de réaction par rapport à ce que l'on a entendu et vu la veille, mais aussi de tout ce que l'on n'a pas entendu tout en le voyant. Et là interviennent des calages, mais aussi des décalages entre ce qui a été dit et perçu, d'un côté, par les édiles et les acteurs locaux et, de l'autre, par notre équipe pluridisciplinaire. Ces décalages génèrent des interrogations qui sont des motifs de construction de réflexions croisées.

Deuxième point : dans ce travail de coconstruction qu'a évoqué Jean-Baptiste Butlen, nous prenons garde à ne pas échapper à la complexité des questions. Étymologiquement, complexité veut dire tisser ensemble, donc elle va bien avec la logique des ateliers. Comme il y a beaucoup de personnes réunies autour de la table, quand on additionne les compétences, et qu'elles peuvent s'exprimer, une énorme connaissance du territoire apparaît. C'est un travail d'intelligence collective.

La troisième chose importante, c'est la notion de synthèse. Comme le dialogue est foisonnant et produit énormément d'idées, il faut s'organiser pour que la complexité soit mise au clair. Ce travail de synthèse se met en forme autour d'un récit. Le récit redonne de la cohérence et de la dynamique à l'action politique qui, sans lui, s'égarerait et s'épuiserait en réactions

de court terme aux urgences du jour. Le quatrième point, c'est le chemin à construire entre le récit et sa concrétisation. Il s'appelle feuille de route dans le langage des ateliers. Entre aujourd'hui et demain, la route à suivre passe par des étapes. Nous insistons sur la nécessité de pouvoir expérimenter, de mettre en place des choses à court terme, sans attendre que les planètes soient parfaitement alignées entre les volontés politiques, les moyens financiers, etc. Il y a besoin d'une forme de concrétisation à court terme, même si une perspective à long terme est dessinée.

Dans le cadre de l'Atelier des territoires, Jean-Baptiste Butlen, quelles sont les attentes que vous avez par rapport à des équipes généralement conduites par des concepteurs, architectes, urbanistes, paysagistes, comme Bertrand Folléa ?

J.-B. B. : Ce qui est singulier, c'est d'abord le caractère pluridisciplinaire de l'équipe, par-delà la posture et le métier de concepteur. Il y a la compétence première d'architecte, urbaniste, paysagiste, qui est essentielle pour appréhender le territoire dans toute sa complexité, mais il y a aussi des urbanistes-ingénieurs, des géographes, des programmistes, des naturalistes... Qu'est-ce qu'on attend réellement d'eux ? D'être des passeurs, c'est-à-dire d'avoir ce regard extérieur, nouveau, non impliqué dans les logiques locales, qui permet de dépassionner un certain nombre de débats et, comme Bertrand Folléa vient de le dire, de produire des calages et des décalages pour nourrir un dialogue. Ce positionnement les met dans une logique de médiation, pour dépasser des situations qui pourraient être des situations de blocages ou de non-dits sur une réalité locale. Ils permettent une certaine forme d'invitation au débat en utilisant des outils de spatialisation, de prospective, en usant d'une forme d'intelligence et de mobilisation collectives. Ils peuvent faciliter un travail de coconstruction partenariale. C'est essentiel pour aboutir à une feuille de route qui soit coconstruite et partagée. — — —

--- **Marie-Christine Jaillet, on constate un décalage entre Atelier des territoires et programmes POPSU, sur les positionnements des chercheurs, même si avec POPSU Métropoles et surtout POPSU Territoires ces positionnements vont évoluer.**

M.-C. J.: Je peux surtout parler du programme POPSU Métropoles que j'accompagne de près. Je suis plus loin du programme POPSU Territoires.

POPSU Métropoles a affaire à des élus, à des techniciens et même à une société métropolitaine, dont l'expertise est robuste, même si elle est d'une autre nature et obéit à d'autres ressorts que celle des chercheurs. De plus, élus et techniciens ont l'avantage sur les chercheurs d'être au cœur de la fabrique métropolitaine. Si les chercheurs veulent apporter une plus-value à la compréhension des processus de métropolisation et produire un savoir utile à l'action, il faut qu'ils travaillent autrement. Cela suppose qu'ils reconnaissent (ce qui ne leur est pas forcément naturel) que les autres – élus, techniciens, mais aussi parties prenantes de la société métropolitaine – ont une véritable expertise. Cela suppose aussi des rapports de travail qui ne soient pas de domination, où le chercheur regarde de manière surplombante la réalité locale et ses acteurs.

Deuxièmement, il faut que les chercheurs parviennent à construire un rapport de confiance, et ceci dans la durée, parce que le programme se déploie sur deux ou trois ans. Or, ce rapport de confiance ne va pas de soi, parce que le rapport chercheurs/acteurs repose sur une tension entre, d'une part,

l'exigence d'une production scientifique solide, une liberté de parole, y compris dans une dimension critique et, d'autre part, la nécessité que cette production soit mobilisable par les acteurs au fil de leur action. Cette confiance partagée doit se construire dans une triangulation avec les élus mais aussi, j'insiste, avec les professionnels des services métropolitains.

Dans ce jeu à trois, les chercheurs expérimentent une agilité spécifique, en tout cas un mode de positionnement un peu différent des rôles qu'ils endossent habituellement. Et c'est aussi dans la manière dont les chercheurs expriment et formulent leurs analyses, sans rien céder de leur liberté d'analyse, que réside cette possibilité d'une confiance.

Hélène Peskine, qu'est-ce que le Puca attend de ces équipes de recherche et comment les accompagne-t-il ?

H. P.: Ce qui est stratégique dans la démarche du Puca et de l'équipe nationale POPSU, c'est d'arriver à créer un lien de confiance entre les trois composantes de cette triangulation des POPSU Métropoles que vient d'évoquer Marie-Christine. C'est un exercice qui demande un peu de doigté et surtout de la méthode. Il faut savoir se mettre à la place des gens sur le terrain pour comprendre, par exemple, un conflit qui est lié justement à des questions institutionnelles, de postures... Dans POPSU Territoires, il y a moins ces problèmes institutionnels, parce que les relations sont beaucoup plus directes dans des petites villes. La posture de l'animation est plutôt de l'accompagnement technique et scientifique, pour produire des savoirs qui sont appropriables et partageables. Au démarrage de la première session POPSU Territoires, il y avait sept petites villes, et de la timidité à se parler, du côté des chercheurs comme du côté des élus, qui était assez étonnante. Il y a donc eu un chemin assez long pour arriver à cette confiance dont parlait Marie-Christine. Et cela demande, pour nous en tout cas, d'être humbles et de se positionner comme accompagnateurs

Chacun sort plutôt grandi, la tête dans le ciel, avec les pieds sur terre

de ce que le territoire est capable de produire de lui-même, c'est-à-dire de valoriser la capacité du lieu à produire quelque chose d'intéressant et d'utile à l'échelle nationale. Ce dont il n'est pas sûr lui-même au début.

La deuxième session de POPSU Territoires, avec treize petites villes, tourne justement beaucoup autour de la manière dont les politiques publiques issues des territoires peuvent être exemplaires au niveau national. C'est très complémentaire d'une démarche Atelier des territoires, qui est plutôt dans l'ambition nationale de politiques publiques, dont on veut s'assurer qu'elles s'appliquent de manière intelligente sur le territoire et qu'il faut tester. POPSU Territoires repose plutôt sur l'idée que globalement les élus en France ont compris les enjeux et les défis auxquels ils étaient confrontés, climatiques, sociaux, économiques, et qu'ils inventent de nouvelles pratiques. Et nous faisons les remonter pour essayer de partager des résultats et des expériences.

Merci Hélène Peskine, votre intervention fait une excellente transition vers la dernière partie de notre table ronde autour justement de ce que produisent ces différentes démarches, tant en termes de recherche, de stratégie de développement territorial, de récit territorial, puisque le terme est revenu à plusieurs reprises dans les interventions.

B. F.: Du côté des élus, ce que l'atelier produit quand il se termine bien, c'est qu'ils perçoivent du sens à leur action politique. Les élus sont pris au quotidien dans des choses prosaïques, terre à terre – et j'imagine qu'avec la crise Covid en cours, ce doit être encore plus le cas. Il est certes nécessaire de répondre aux urgences, mais en même temps les élus ont besoin de faire le point sur le sens de leur action politique; probablement qu'ils le font en campagne électorale,

parce qu'il faut bien un programme et offrir des perspectives, mais une fois qu'ils sont aux manettes, ils sont dans la gestion au jour le jour de problématiques très concrètes. Le moment des ateliers offre en quelque sorte des profondeurs à leurs perspectives, les remet en selle. C'est dynamisant, cela leur donne envie d'agir et d'accélérer leur action. Je n'ai pas vu un seul des ateliers auxquels j'ai participé qui ne se soit pas prolongé par des suites: d'autres études, d'autres approfondissements, des expérimentations, des mises en œuvre, des programmes en cours modifiés pour leur donner une direction nouvelle... Cela produit du rapprochement et, dans le meilleur des cas, les gens ont appris à travailler ensemble.

Au bout de ces démarches d'Atelier des territoires, chacun sort plutôt grandi, parce qu'il a vraiment pu mettre la tête dans le ciel, voir loin et haut, de temps en temps de façon un peu perchée peut-être, mais en même temps avec les pieds sur terre, parce qu'on a bien au final une feuille de route scandée par des pas successifs et des étapes opérationnelles.

Marie-Christine Jaillet, pouvez-vous nous expliquer ce que pourrait faire bouger POPSU Métropoles, mais aussi POPSU Territoires, dans les représentations que les unes ont des autres et réciproquement.

M.-C. J.: Un des acquis de POPSU Métropoles, bien identifié aujourd'hui – qui était un pari du programme –, était d'ouvrir, dans chaque métropole, une scène locale de discussions, d'échanges, avec l'idée qu'elle survivrait à la durée du programme POPSU 3. C'est globalement le cas, avec des différences, d'une

métropole à l'autre. Deuxième acquis, d'ores et déjà repérable, mais qui s'étoffera au fil de sa réalisation, le programme est l'occasion de produire une série de récits: d'abord un récit sur ce qu'est « être métropole », car un certain nombre de ces grandes villes devenues métropoles par la loi MAPTAM s'interrogent sur leur identité: de quels attributs, services, équipements faut-il disposer pour « être une métropole », en particulier dans son rapport aux habitants. Ensuite, un second registre de récit en lien avec le fil conducteur du programme POPSU Métropoles qui était de travailler sur la question des relations entre la métropole et ses environnements au sens large, à l'heure où les métropoles sont accusées de se développer au détriment des autres territoires qui s'appauvriraient. Le programme s'intéresse à la manière dont les métropoles entrent effectivement en dialogue avec les territoires environnants, non pas simplement pour se montrer vertueuses, mais parce qu'elles y ont intérêt. Encore faut-il que dans ce dialogue, les autres territoires ne soient pas réduits à un rôle de service à la métropole, mais puissent faire valoir leurs intérêts en lien avec leur propre projet de développement. Dans ce second registre, le programme contribue à construire un récit, celui des interrelations entre la métropole et son environnement, à rebours du récit dominant centre-périphérie ou de celui de la fracture territoriale qui oppose des « métropoles qui gagnent » aux autres territoires (péri-métropolitains, de petites villes et de villes moyennes) qui perdent.

Troisième registre de récit, celui que la métropole essaye de construire pour ses habitants. Car si les métropoles n'ont pas bonne réputation, la métropole n'est pas forcément populaire auprès de ses habitants, ou de certains d'entre eux: l'institution métropolitaine est souvent décrite comme à distance du citoyen, technocratique, et l'accès aux ressources métropolitaines n'est pas assuré à chacun. Des groupes sociaux peuvent s'en sentir exclus ou tenus à ses marges. Le programme est l'occasion de réfléchir à un récit qui puisse permettre à l'ensemble des habitants d'une métropole dans leur diversité de se retrouver dans une histoire partagée, à condition qu'elle fasse place à chacun et ne repose pas seulement sur ses « hauts lieux et événements », et un destin commun.

Hélène Peskine, quel est votre regard sur les productions des différents programmes POPSU, leurs résultats et la manière non seulement de les diffuser, mais de les capitaliser...

H. P.: POPSU Territoires, qu'est-ce que ça produit? Premièrement, des films d'une dizaine de minutes sur les six premières villes du programme avec l'agence Capa. Des films de grande qualité, reconnus non seulement par le Forum urbain mondial d'Abou Dhabi, mais aussi par les administrations et les acteurs. Dans un monde numérique où tout est rapide, il faut trouver de nouveaux médias pour raconter ces recherches, et celles de POPSU Territoires s'y prêtent d'autant mieux qu'elles sont très physiques avec des événements, des fêtes, etc. Cela permet d'en tirer un enseignement appropriable. Ces films sont utilisés actuellement dans la réflexion menée par la ministre et l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT) pour le nouveau programme « Petites villes de demain ». POPSU produit ainsi autre chose.

POPSU Territoires était un outil exploratoire. Quand nous l'avons lancé, nous ne savions pas s'il prendrait. Avec un premier appel à projet de sept villes, et maintenant un deuxième à treize, il a intéressé des gens. Il faut qu'il soit un centre de ressources, sans être « le » programme des petites villes en

France, parce que ce n'est pas la vocation d'un programme de recherche-action, qui, au contraire, doit nourrir des études de cas relativement ciblées. Ce qui permet à l'échelle de cette deuxième saison d'avoir vingt études de cas sur des sujets suffisamment divers pour représenter les capacités des petites villes à innover dans la mobilité, le numérique, la relation à la métropole, les questions patrimoniales, les sujets alimentaires, le coworking ou les tiers lieux...

C'est ce que montre la recherche POPSU Territoires de Briançon (cf. pages 52-53), dont l'une des suites opérationnelles est l'installation d'un tiers lieu solidaire. Et cet espace de tiers lieu est suivi et accompagné financièrement, ce qui va permettre de réaliser concrètement le projet.

Jean-Baptiste Butlen, je vous propose de rebondir sur le positionnement de l'État, qui accompagne ces démarches, pour les capitaliser, voire les systématiser, pour mettre en œuvre de manière plus efficace des politiques publiques ?

J.-B. B.: Je retiendrai plusieurs idées. D'abord la posture d'accompagnement des territoires, qui a été distillée à travers le Nouveau conseil aux territoires, que les services déconcentrés, les DREAL et les DDT, se sont clairement appropriée. L'Atelier des territoires dans sa session nationale et l'Atelier des territoires à la carte ont vocation à être démultipliés, et la nouvelle Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT) pourra s'en saisir. Il s'agit bien d'accompagner les territoires qui en ont le plus besoin, mais également de coconstruire des stratégies territoriales entre petites et moyennes villes, leurs périphéries et leur hinterland. La deuxième idée, pour l'ex-ministère de l'Équipement, est le passage d'une logique de l'aménagement opérationnel urbain à une logique d'aménagement du territoire, et d'appréhension de toutes les mutations actuelles. Ainsi, nous avons pu marier l'aménagement et l'eau, dans un atelier thématique dédié, l'aménagement et les risques, l'aménagement et le patrimoine et la culture, etc. Cette approche transversale, multiscalaire et multidisciplinaire de l'aménagement est vraiment un apport de l'Atelier des territoires. Et du point de vue des décideurs, des *policy makers*, elle a permis de mieux connecter les politiques et les stratégies nationales aux réalités des mutations locales. Dans son groupe de travail d'écologie territoriale, notre ministre Elisabeth Borne veut faire le lien entre les grandes stratégies nationales, les démarches de planification et l'opérationnel, et la mise en œuvre de la norme et de la règle au plus proche du terrain.

En étant dans une logique d'accompagnement des territoires, au plus proche du terrain, en coproduction avec les acteurs, l'État finalement permet de faire remonter des réflexions au plan national pour « faire France », de la diversité, de la richesse des expériences locales, mais aussi pour nourrir une vision globale. Il faut qu'à un moment les deux se croisent. C'est toute la richesse de la capitalisation à travers les livres produits à chaque fin de cycle de l'Atelier des territoires, à travers les films et toute la réflexion produite par POPSU, de pouvoir se faire rencontrer des décideurs du plan local et du plan national, pour ensemble construire une vision partagée, dans une logique à la fois de différenciation locale, mais aussi de cohésion territoriale. ■

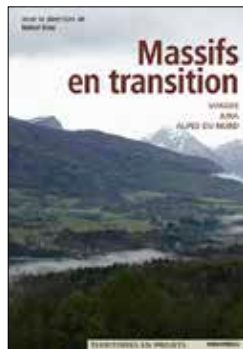
Propos recueillis par **Antoine Loubière et Jean-Michel Mestres**

① Ministère de la Transition écologique et solidaire/Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales.

Collection « Territoires en projets »

Pour construire ensemble des territoires durables, les acteurs de l'aménagement – qu'ils soient élus, professionnels ou agents de l'administration – repensent leurs modes de faire et d'organisation. Ainsi, le ministère en charge de l'urbanisme promeut des démarches visant à mettre en œuvre un urbanisme de projet à différentes échelles de territoires : ÉcoQuartier, ÉcoCité ou l'Atelier des territoires. La collection, publiée aux éditions Parenthèses, a pour vocation de relater, d'enrichir et de diffuser les résultats et enseignements de ces démarches innovantes.

www.editionsparentheses.com



RESSOURCES INTERNET

La plaquette : www.atelier-territoires.logement.gouv.fr/IMG/pdf/dossier_bp-adt-depliant-mod2-a4_compressed.pdf

Le site : www.atelier-territoires.logement.gouv.fr/

Le film : www.atelier-territoires.logement.gouv.fr/la-demarche-des-ateliers-en-image-a149.html



Collection « Les conférences POPSU »

La collection « Les conférences POPSU » éditée sous forme de verbatim des conférences prononcées lors de rencontres nationales. Après ceux d'Alain Bourdin, Jean-Marc Offner, Magali Talandier et Olivier Bouba-Olga, un nouvel opus, rédigé par Sylvie Fol, professeure à l'université Paris-I-Panthéon-Sorbonne, vient d'être publié. Il revient sur l'évolution de la prise en compte des petites

et moyennes villes dans les politiques publiques nationales. Pour l'auteure, ces dernières décennies, principalement focalisées sur « l'accompagnement des villes les plus dynamiques

aux plans démographique et économique et en particulier des grandes villes ». À l'inverse, les processus de rétraction de services publics (notamment juridiques et médicaux) ont davantage touché les petites villes, fragilisant parfois de surcroît « des territoires déjà affectés par des processus de décroissance urbaine ». Si l'auteure constate une progressive « mise à l'agenda » des enjeux des petites villes, elle appelle à un renouvellement des formes d'action publique pour et par les petites villes, valorisant leur rôle singulier mais essentiel dans l'organisation territoriale française.

<https://hal.archives-ouvertes.fr/POPSU>

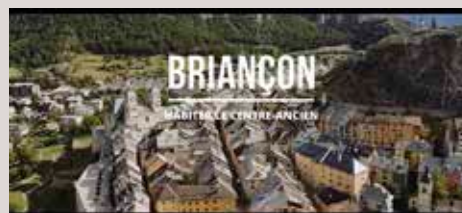


Collection « Les cahiers POPSU »

La collection « Les cahiers POPSU » est publiée dans le cadre des éditions Autrement (groupe Flammarion). Un premier opus, *La métropole performative ? Récits et échelles de la fabrique institutionnelle métropolitaine de Rouen*, rédigé par Jean Debrie et Xavier Desjardins, est en cours de publication. www.autrement.com



FILMS



Dans le cadre du programme POPSU Territoires, des « portraits de petites villes » sont réalisés sous la forme de films documentaires par l'agence Capa Corporate. Ils visent à donner corps aux résultats des recherches menées au sein de POPSU et à rendre compte des débats en cours dans les contextes locaux.

www.youtube.com/channel/UCOC9-aGNPangqyUXMraAkxw

Briançon : habiter le centre ancien a été désigné lauréat, en février 2020, du prix du meilleur court-métrage du *Better Cities Film Festival* organisé par ONU-Habitat à l'occasion du Forum urbain mondial d'Abou Dhabi.

Elles, ils ont participé à ce numéro

/ INTRODUCTIONS

Frédéric Bonnet, architecte urbaniste (agence Obras), Grand Prix de l'urbanisme 2014.

Xavier Desjardins, professeur, Sorbonne Université, laboratoire Médiations, directeur d'études, coopérative Acadie.

Isabel Diaz, cheffe du bureau des stratégies territoriales à la Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DGALN – MTES/MCTRCT).

Jean-Baptiste Marie, directeur de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU) au Plan urbanisme construction architecture (Puca – MTES/MCTRCT).

Jean-Marc Offner, directeur général de l'agence d'urbanisme Bordeaux Aquitaine (a'urba), président du conseil stratégique de la plateforme POPSU.

Magali Talandier, professeure en urbanisme et aménagement du territoire, université Grenoble Alpes, UMR Pacte.

/ CONTRIBUTIONS

ROSCOFF. Reportage de **Jean-Michel Mestres**.

DIGNE-LES-BAINS. **Nadine Richez-Battesti**, maître de conférences, Aix-Marseille Université, Lest (AMU-CNRS), **Raphaël Besson**, directeur de Villes Innovations, chercheur associé UMR Pacte (université Grenoble Alpes, Sciences-Po Grenoble, CNRS), **Julien Maisonnasse**, maître de conférences,

Aix-Marseille Université, Lest (AMU-CNRS).

BASSÉE-MONTOIS. **Delphine Négrier**, urbaniste-programmiste, directrice-associée de l'agence Alphaville.

VITRÉ. **Benoît Montabone**, maître de conférences en géographie, université Rennes-II, ESO-Rennes (CNRS 6590 ESO).

VIRE NORMANDIE. **Gilles Crague**, directeur de recherches, École des Ponts-ParisTech – Cired.

MASSIF DES BAUGES. Reportage de **Gilles Peissel**, journaliste, consultant.

MASSIF DU JURA. **Florian Dupont**, urbaniste et environnementaliste, cofondateur de Zefco, l'atelier de la ville en transition, bureau d'études environnement pour l'urbanisme et l'architecture.

GUYANE. **Franck HULLIARD**, architecte urbaniste, directeur général de l'agence INterland, et **Pascal Amphoux**, professeur des Ensa (Ensa-Nantes) et chercheur (laboratoire Cresson, UMR CNRS 1267).

MARSEILLAN. **Joël Idt**, maître de conférences, École d'urbanisme de Paris (université Gustave-Eiffel, Lab'Urba), **Jules-Mathieu Meunier**, chercheur (Lab'Urba), **Lucie Renou**, chercheuse (Latts).

ÉPINAL. **Clément Bollinger**, paysagiste directeur de l'agence Caudex.

AIX-MARSEILLE-PROVENCE.

Thierry Maytraud, urbaniste, hydrologue (agence Thierry Maytraud).

NOZAY. Reportage d'**Antoine Loubière**.

BRIANÇON. **Marion Serre** et **Gabriele Salvia**, chercheurs au laboratoire Project(s) (Ensa-Marseille), fondateurs de Tiers Lab, atelier d'architecture, d'urbanisme et de recherche.

AMBERT. **Yoan Miot**, maître de conférences, École d'urbanisme de Paris (université Gustave-Eiffel), laboratoire Latts (UMR 8134), **Sarah Dubeaux**, ingénieure de recherche, École d'urbanisme de Paris, post-doctorante sur le projet, rattachée au Latts.

FUMEL ET DEUX MORIN. **Félix Mulle**, architecte urbaniste (Atelier de l'Ourcq, Félix Mulle & associés).

RIVE-DE-GIER. **Emmanuel Martinais**, **Christelle Morel-Journel**, **François Duchêne**, **Georges Gay** et **Laurence Rocher**, chercheurs, laboratoire Environnement Ville Société (UMR CNRS 5600), Labex « Intelligence des mondes urbains ».

GIEN ET ROMORANTIN-LANTHENAY. **Bertrand Folléa**, cofondateur et cogérant de l'agence Folléa-Gautier, paysagistes urbanistes, Grand Prix national du paysage 2016.

Remerciements

Ce numéro hors-série de la revue *Urbanisme* a été réalisé en partenariat avec la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN), ministère de la Transition écologique et solidaire, ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. Il a été conçu en collaboration étroite avec le bureau des stratégies territoriales (Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages [DHUP]/DGALN) et la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaine (POPSU) au Plan urbanisme construction architecture (Puca). Dans ce cadre, sa réalisation a été coordonnée par **Isabel Diaz** (DGALN/DHUP/AD) et **Jean-Baptiste Marie** (POPSU/Puca/DGALN) avec l'appui de **Florian Muzard** (DGALN/DHUP/AD) et **Julien Moulard** (POPSU/Puca/DGALN), et par **Antoine Loubière**, rédacteur en chef de la revue, avec le concours de **Frédérique Chatain** et **Jean-Michel Mestres**.

Le bureau des stratégies territoriales remercie l'ensemble des services de l'État (DDT-M, DREAL et DEAL) qui conduisent les ateliers localement et qui ont facilité les enquêtes de terrain présentées dans ce numéro.

La revue *Urbanisme* remercie toutes les personnes qui ont contribué à la rédaction, à la conception et à la réalisation de ce numéro, en particulier les auteurs qui ont fourni photos, plans et schémas pour l'illustrer.

176, rue du Temple
75003 Paris
Tél. : (33) 01 45 45 45 00
www.urbanisme.fr
urbanisme@urbanisme.fr

Directeur de la publication
Stéphane Keïta

Rédacteur en chef
Antoine Loubière
urba.loubiere@orange.fr

Rédacteur en chef adjoint et responsable du développement
Jean-Michel Mestres
urba.mestres@orange.fr

Secrétaire de rédaction et responsable d'édition
Frédérique Chatain
urba.chatain@orange.fr

Les titres, intertitres et chapeaux relèvent de la seule responsabilité de la rédaction.

Gérant
Stéphane Keïta

Service abonnements et publicité
Emmanuelle Lebrun
Ligne directe : 01 45 45 40 00
urbanisme.abos@orange.fr

Abonnement
Tarif 1 an : 110 euros
www.urbanisme.fr

Conception graphique, réalisation
État d'Esprit-Stratis
35, boulevard de Strasbourg
75010 Paris
www.etat-desprit.fr

Président
Grégoire Milot

Chef de projet
Julie Teurnier

Création et direction artistique
Catherine Lavernhe

Mise en page
Hélène Doukhan

Diffusion en librairie
Dif'Pop
81, rue Romain Rolland
93260 Les Lilas
Tél. : 01 43 62 08 07
Télécopie : 01 43 62 07 42

Impression
Imprimeries SNAG & Centrale
Avenue du Cantipou
Parc de l'Estuaire
76700 Harfleur

Origine du papier : Belgique
Taux de fibres recyclées : 0 %
Eutrophisation : Ptot 0 kg/tonne



urbanisme est éditée par la SARL Publications d'architecture et d'urbanisme au capital de 532 500 euros (groupe CDC) RCS Paris : 572 070 175 Commission paritaire n° 1020 T 87 217 ISSN : 1240-0874 Code TVA : FR-1357-2070175 Dépôt légal : à parution

MediaPro
www.media-pro.com

Ce numéro comporte un encart jeté : un bon d'abonnement.

De Roscoff à Digne-les-Bains, d'Épinal à Romorantin, en passant par les massifs des Bauges et du Jura, ou encore par les communes du Bassée-Montois en bord de Seine, ce numéro sillonne des territoires de France dans leur étonnante diversité. Qu'ils soient soumis à des variations démographiques puissantes en raison du tourisme (Marseillan), à la pointe de la recherche scientifique (Roscoff), ou « hyperindustriels » (Vire Normandie), ces territoires montrent toute leur capacité d'innovation et de réinvention, tant pour lutter contre la muséification (Briançon) ou la désertification commerciale de leur centre ancien (Ambert), pour imaginer leur destin d'après la fermeture des gravières (Bassée-Montois), repenser la place de l'eau dans l'aménagement (presqu'île de Cayenne), anticiper les bouleversements climatiques (stations de moyenne montagne dans les Bauges) ou inventer de nouvelles formes d'habitat en milieu rural (Nozay).

Ce sont ces sujets qu'explorent la démarche Atelier des territoires et le programme « Territoires » de la Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU). Ces deux actions sont portées par l'État, au sein de la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN) du ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. Proposées aux collectivités locales, ces deux cadres méthodologiques visent à apporter un appui réflexif aux acteurs – élus, services techniques, agents, partenaires – dans l'élaboration de leur projet de territoire.

Les trois parties de ce numéro permettent d'en saisir successivement les multiples composantes à travers une introduction thématique rédigée par un expert, des enquêtes journalistiques (à Roscoff, dans le massif des Bauges et à Nozay), des contributions signées de concepteurs impliqués dans la démarche Atelier des territoires ou de chercheurs mobilisés dans le cadre de POPSU Territoires.

Comme le souligne la ministre Jacqueline Gourault dans son avant-propos : « *En faisant le pari de l'intelligence collective, en mettant en place des scènes de dialogue entre élus, techniciens, acteurs et agents de l'État, nous pouvons mieux connaître nos territoires pour mieux agir au côté des acteurs qui les font vivre.* » ■

Hors-série
www.urbanisme.fr

Apprendre des territoires

