

Introduction

Comment la rénovation urbaine peut-elle contribuer au développement durable dans les quartiers en recomposition, ou, au contraire, passer à côté de ses potentialités ? Sur quels objets et à partir de quelles interventions ? Le projet de rénovation urbaine (PRU) peut-il faire levier ou accompagner le développement durable des sites considérés ?

En vue de renforcer la capacité des acteurs à se saisir de ces enjeux, le Pôle de ressources a proposé à six sites en rénovation urbaine un accompagnement collectif à l'action, fondé sur l'analyse et l'interpellation des projets menés par les collectivités participantes. L'objectif, à travers une approche pragmatique prenant en compte les complexités des projets urbains, visait à appréhender les enjeux du développement durable et leur apport à la réflexion, afin de proposer, au niveau des thématiques comme des méthodologies de travail, de nouvelles perspectives au service des quartiers en rénovation et de leurs habitants.

Cette démarche a reposé sur deux partis-pris : le développement durable est un concept beaucoup plus riche et souple qu'un outil normalisateur qui proposerait d'élaborer le quartier idéal ; l'articulation entre rénovation urbaine et développement durable ne doit pas se réduire aux questions environnementales et d'écologie urbaine (eau, déchets, énergie...).

Elle n'a pas cherché à révéler les manques des projets urbains au prisme du développement durable, en proposant des ajustements et corrections. Elle a plutôt tenté, à l'inverse, de nourrir et enrichir la réflexion des acteurs municipaux, les ateliers s'étant structurés autour des marges de manœuvres possibles et d'un travail sur les leviers, les freins et les contradictions.

Ainsi une dizaine de séances de travail se sont déroulées entre mai 2010 et novembre 2011, à la faveur de deux cycles d'ateliers regroupant chacun trois collectivités, Deuil-la-Barre, Fosses et Gonesse en 2010, Bezons, Goussainville et Villiers-le-Bel en 2011.

Chaque cycle d'ateliers a suivi le même déroulement : une séance préparatoire pour partager les enjeux des projets urbains et du développement durable (en général, puis au regard de la rénovation urbaine) ; un atelier dédié à chaque site sur une problématique définie avec son chef de projet ; une séance de bilan pour assurer une prise de recul sur les apports de la démarche, et sur la mise en œuvre des pistes d'actions identifiées.

Les problématiques ont été choisies selon les axes des projets urbains, leur contexte, leur état d'avancement, les difficultés rencontrées par les équipes, ainsi que la connaissance et la mobilisation autour des enjeux du développement durable au sein des collectivités locales. Trois temps structuraient les ateliers : une visite du site pour présenter le PRU et en visualiser les enjeux ; des apports fondamentaux et des échanges sur les enjeux de développement durable au regard du thème considéré ; une mise au travail collective et une analyse du PRU, en vue de dégager des leviers et pistes d'action susceptibles de renforcer l'intervention de la collectivité.

Enrichir le projet urbain.

Lecture

Le développement durable comme critère d'appréciation des projets de rénovation urbaine

La rénovation urbaine, axe majeur d'intervention de la Politique de la ville depuis 2003, entend, par des opérations de restructuration lourdes, des démolitions et reconstructions diversifiées, constituer l'une des réponses de l'État et des collectivités territoriales à la dégradation des conditions de vie des habitants des grands ensembles construits en périphérie des villes à partir des années 1950.

Dans la loi d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine de 2003, deux objectifs sont, par ailleurs, mis en avant pour favoriser la restructuration des quartiers : un objectif de mixité sociale et un objectif de prise en compte des enjeux du développement durable que des arrêtés viendront ensuite préciser (arrêtés des 31 janvier 2005 et 29 juin 2011).

Extrait de l'arrêté du 29 juin 2011, portant approbation des modifications du règlement général de l'ANRU

Titre 3 : Critères d'appréciation des projets et avenants

La contribution du projet de rénovation urbaine au développement durable résulte notamment des éléments suivants :

- l'amélioration de la structure urbaine, celle interne des quartiers cibles et leur liaison avec le reste de la ville,
- l'amélioration de la desserte, notamment en transports en commun et en liaisons douces (piétons et vélos) en prenant en compte les enjeux de sécurité routière,
- la qualité des espaces publics intégrant le dessin de la voirie, le recalage des réseaux, la délimitation des espaces urbains inclus dans un projet paysager ainsi que la qualité de la trame verte urbaine,
- l'adéquation des parkings à leur usage,
- la diversification de l'habitat et des fonctions urbaines,
- la qualité architecturale, écologique, environnementale des bâtiments et équipements,
- la production de bâtiments maîtrisant la consommation d'énergie, notamment la maîtrise des charges pour les locataires tant dans le renouvellement de l'offre locative que dans la réhabilitation des logements,
- la production de logements réduisant les émissions de gaz à effet de serre et leur adaptation aux effets attendus des changements climatiques,
- l'optimisation des conditions d'exploitation des équipements aidés,

- la gestion « propre » des chantiers (limitation des nuisances pour les riverains, le personnel de chantier) : accès des entreprises à un dispositif de traitement des déchets et des remblais (tri et suivi, valorisation, recyclage et mise en décharge), les actions en faveur de la réduction des nuisances sonores,
- la mise en place et l'adéquation du tri sélectif des déchets avec la politique de la collectivité locale en termes de collecte sélective,
- la gestion de l'eau,
- l'amélioration des conditions de vie au quotidien et de la vie sociale des habitants à travers le remodelage des quartiers, l'évolution des organisations liées à la gestion urbaine de proximité,
- la prise en considération de l'adaptation de l'habitat et des aménagements urbains à l'évolution de la population (tel que le vieillissement de la population),
- l'intégration des populations en situation de fragilité et d'exclusion, et notamment les populations immigrées,
- l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et d'autres situations de handicap dans les espaces publics, les bâtiments et les logements,
- l'amélioration de la sûreté des personnes et des biens à travers la reconfiguration des espaces et l'application des règles de prévention contre les risques naturels et technologiques,
- la contribution du projet à l'emploi des habitants,
- les conditions de gouvernance du projet.



croisée des enjeux

Ainsi, dès la conception du programme d'appui aux opérations de rénovation urbaine conduit par l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), le développement durable était mentionné comme l'un des critères d'appréciation des projets urbains, signifiant par là, que les enjeux liés à la réussite de ces projets dépassaient le strict volet du bâti, la rénovation urbaine devant s'inscrire, de façon plus globale, dans une démarche de développement social du territoire.

Pour quel développement durable ? Rappels des fondements, définition et principes d'action

La définition habituelle du développement durable se réfère à celle adoptée dans le rapport Brundtland (1987) confortée lors du sommet de la Terre de Rio en 1992 : « Le développement durable répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs ». Elle pose ainsi un impératif de solidarité dans l'espace et dans le temps.

Le concept de développement durable s'est construit autour de grands enjeux tels que le changement climatique, la perte de biodiversité, la raréfaction de ressources naturelles, les inégalités croissantes au sein des pays et entre les pays pauvres et industrialisés. Il permet de porter un autre regard sur le monde, prenant en compte les impacts sociaux, économiques et environnementaux de toute action humaine, la nécessité de se projeter à long terme, la notion d'interdépendance dans le temps et l'espace, l'importance de la participation des acteurs et de la capacité à faire des choix. Un exemple souvent mis en avant pour révéler cet autre regard concerne la prise de conscience de ce que peut signifier l'achat d'un « pantalon jean » (étude ADEME), vendu dans une grande surface, dès lors que sont pris en compte : la distance parcourue entre le champ de coton et le magasin (qui peut varier de 4.300 km à 27.200 km, selon la situation géographique du champ de coton et le circuit logistique emprunté), les aspects de droit du travail respectés ou non à l'égard de celui qui a cultivé le coton, les modes de transport utilisés, les transformations impliquant des produits issus de l'industrie chimique potentiellement nocifs pour les travailleurs et l'utilisateur final...

Au-delà de l'approche classique par les trois piliers du développement durable, représentant le croisement des dimensions sociale, économique et environnementale, le cadre de référence des projets territoriaux de développement durable s'organise autour de cinq finalités et cinq déterminants, qui peuvent constituer autant d'éléments repères, pour des projets urbains souhaitant intégrer les enjeux de développement durable.

Cadre de référence du développement durable

Finalités du développement durable pour les projets des territoires en France :

- La lutte contre le changement climatique, protection de l'atmosphère,
- La préservation de la biodiversité, des milieux et des ressources naturelles,
- L'épanouissement de tous les êtres humains,
- La cohésion sociale entre territoires et entre générations,
- Le développement suivant des modes de production et de consommation responsables.

Déterminants pour les projets des territoires en France :

- La participation des acteurs,
- L'organisation du pilotage,
- La transversalité de la démarche,
- L'évaluation,
- Une stratégie d'amélioration continue.

Source : Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement,
www.developpement-durable.gouv.fr/Agendas-21-locaux,14252.html

Les collectivités locales, actrices du développement durable

Du global à l'individu, en passant par l'État, le monde économique et les collectivités locales, chacun est légitime pour agir à partir de ses moyens et contraintes. L'État peut intervenir par le biais de ses politiques et achats publics. Au plan individuel, la mise en place du tri sélectif marque certainement l'un des premiers changements dans les comportements citoyens.

L'échelle de la collectivité locale (commune et intercommunalité) apparaît quant à elle légitime, au moins pour trois raisons : c'est à cette échelle qu'une grande partie des problèmes peut être identifiée et prise en charge ; la collectivité détient des compétences clefs, notamment en termes d'urbanisme, de transport, de collecte des déchets ; le développement durable ne peut être mis en œuvre sans l'implication des populations, au plus près desquelles elle intervient.

Au regard de ses compétences, une collectivité peut ainsi agir via des politiques dédiées, comme la construction d'éco-quartiers, l'élaboration d'un plan climat énergie territoire, d'un bilan carbone ou encore d'une Approche Environnementale de l'Urbanisme (AEU). Le développement durable peut également être intégré dans les politiques sectorielles existantes : Projet de Rénovation Urbaine (PRU), Plan Local d'Urbanisme (PLU), Programme Local de l'Habitat (PLH), Plan de déplacement, Projet Éducatif Local (PEL), projets de coopération... Enfin, l'Agenda 21 local, auquel les collectivités recourent de plus en plus, a vocation à générer une approche globale et intégrée des enjeux du développement durable.

Les motivations pour agir relèvent de trois principales dimensions qui doivent s'articuler et se compléter : la contrainte (règlementaire, législative), l'incitation (financière, valorisation), la responsabilisation (sensibilisation, engagement).

Au final, s'engager dans une démarche de développement durable exige une vision stratégique de son territoire, une mobilisation et une articulation à toutes les échelles, une infusion dans l'ensemble des politiques publiques et actions des autres acteurs du territoire.

Un regard croisé, riche et complexe, au service des projets urbains

Le croisement des ambitions propres aux projets urbains et aux démarches de développement durable laisse entrevoir des possibilités de renforcement et de travail partagé sur plusieurs aspects, que ce soit sur le plan des solutions techniques (isolation du bâti, gestion des eaux pluviales, tri des déchets, mobilités douces, imperméabilisation des sols...), de la gouvernance et gestion des projets - prenant en compte l'implication des parties prenantes, l'articulation avec les autres politiques et échelles territoriales...-, de l'inscription dans le temps long, ou encore d'une sensibilisation à l'évolution des comportements et nouvelles pratiques.

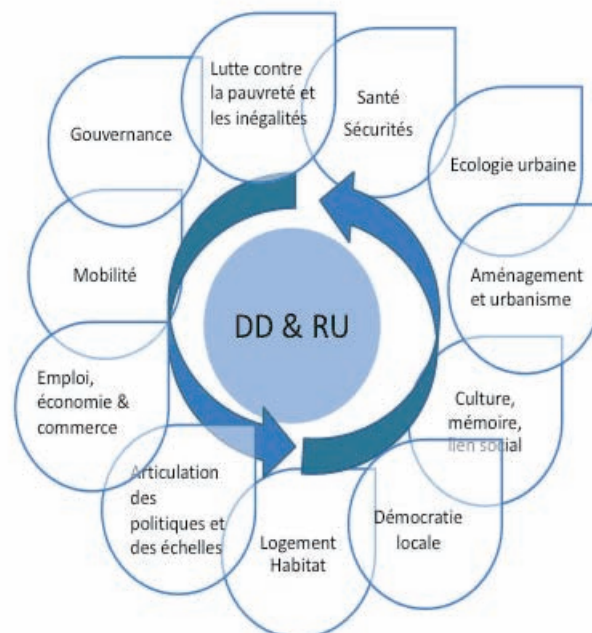
Or, l'un des constats à l'origine de la proposition de travail collectif soumise par le Pôle de ressources aux collectivités locales, rend compte d'une approche des projets urbains souvent réduite à son versant environnemental et d'écologie urbaine. Certes, les enjeux du développement durable sont présents dans les PRU, via notamment la restructuration des cheminements doux et des transports collectifs, la mise en place du tri des déchets, les pratiques de concertation des habitants..., mais l'approche globale reste toutefois fortement centrée sur une vision du développement durable d'abord liée à la préservation de l'environnement.

De plus, la manière même d'appréhender le quartier est essentielle. Car avant d'en identifier les dysfonctionnements puis les réponses urbaines dans le cadre du PRU, il s'agit d'en comprendre le « système » : le quartier comme un ensemble de fonctions urbaines (se déplacer, s'éduquer, se soigner, travailler...), le quartier comme une communauté de vie (liens et actions de solidarité, tissu associatif, mémoire, démocratie locale...), le quartier comme un lieu (logements, chantiers, routes, mobilier urbain, espaces verts, eau, faune et flore...). In fine, c'est tenir compte et reconnaître l'existant sur / du quartier, dans sa globalité, c'est à dire sans décroisonner la réflexion et en articulant les enjeux urbain, social, environnemental et économique.

Comment, dès lors, conduire une relecture critique et articulée entre les enjeux du projet de rénovation urbaine et les enjeux du développement durable qui puisse élargir le spectre des possibles, au bénéfice des habitants et des quartiers considérés ?

En tenant compte de l'existant sur le quartier, une telle relecture peut être conduite, selon les objectifs poursuivis, à partir d'entrées thématiques ou problématisées. Onze entrées, à titre indicatif, sont ici proposées, pour lesquelles l'articulation entre enjeux du développement durable (DD) et de la rénovation urbaine (RU) serait susceptible de questionner et d'enrichir les projets.

L'intérêt de cette approche consisterait à poser, pour chacune de ces entrées thématiques, un croisement pertinent entre les problématiques et les pratiques à l'œuvre, pour pouvoir définir ce qui est en jeu, ce qui pose question, et ce qui fait agir.

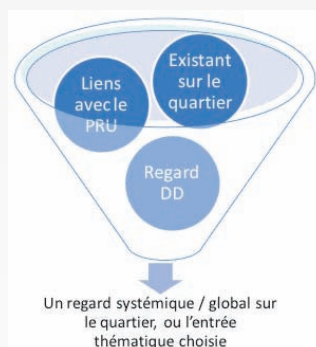


Rendre opérationnel l'enrichissement du projet urbain

Proposition d'une approche méthodologique

À partir d'une entrée thématique particulière comme celles qui sont présentées pages suivantes, une méthode « entonnoir » recouvrant trois niveaux d'analyse peut être développée, afin de rendre opérationnel l'enrichissement du projet urbain par le développement durable. Elle permet ainsi de croiser :

- l'existant sur le quartier : appréhension à travers une approche globale et systémique du quartier, d'un lieu, des fonctions, d'une communauté de vie,
- les liens avec le projet de rénovation urbaine : objectifs du projet, actions dédiées, impact direct ou indirect du projet sur la thématique traitée et les pratiques associées,
- le regard du développement durable : relecture critique à partir des cinq finalités et cinq déterminants d'un projet territorial de développement durable.



Cette méthodologie d'analyse peut ouvrir un large éventail de possibilités. Elle doit donc être spécifiée au regard des problématiques propres du quartier et des contraintes du projet de rénovation urbaine. L'étape suivante consiste à hiérarchiser les enjeux de travail, puis à les décliner, au regard de trames comme :

Enjeux	Cibles	Leviers	Marges de manœuvre	Échéance	Articulation avec les autres acteurs et dispositifs
<i>Exemple : Limiter les nuisances liées au démarrage du chantier</i>	<i>Population, Agents municipaux...</i>	<i>Accompagner le projet</i>	<i>Importante, AMO en cours de recrutement</i>	<i>Court terme, démarrage des travaux d'ici 1 mois</i>	<i>PRU, AMO, GUP</i>



Actions	Faisabilité
<i>Définir un règlement de chantier à l'échelle du quartier</i>	<i>Articulation avec l'AMO ?</i>
<i>S'appuyer sur la gestion urbaine de proximité</i>	<i>Oui</i>
<i>Définir la communication et l'identité signalétique du quartier</i>	<i>Quid du service ressource ?</i>

par le développement durable

CAS PRATIQUES

Mobilité - préparer le fonctionnement du nouveau quartier

Dans le cadre des cycles d'ateliers menés avec les six collectivités val d'oisienne, le thème de la mobilité a été abordé, au regard principalement de la place de la voiture, l'optimisation de l'espace à travers la densification d'un quartier, ou l'arrivée d'un transport collectif réduisant fortement l'espace dédié à la circulation de la voiture et à son stationnement. Le projet de rénovation urbaine induira, dès lors, un impact fort sur les comportements de mobilité.

Existant sur le quartier, la ville :

Des analyses chiffrées de la perception et des usages des différents acteurs, les usages et la dépendance à la voiture, l'organisation du stationnement, la desserte et l'accessibilité des transports en commun et des infrastructures routières, les pratiques concernant les autres modes comme la marche urbaine ou le vélo, les nuisances sonores, la qualité de l'air, l'accidentologie...

Exemple d'objectifs en lien avec la mobilité inscrits dans les PRU :

Réduire la place de la voiture, réorganiser la voirie pour mieux desservir le quartier, réorganiser le stationnement y compris ceux des équipements publics et municipaux, mettre en place un transport collectif, mieux répartir l'espace public (transport en commun, piétons, voitures), sécuriser les déplacements (zone 30, pistes cyclables et voies bus en site propre, continuité des dessertes douces, signalisation adaptées aux transports en commun et modes doux), inciter à l'usage des modes doux (garages à vélo)...

La mobilité au regard du développement durable :

- Enjeux environnementaux : lutte contre le changement climatique, préservation de la qualité de l'air, préservation du sol et imperméabilisation, lutte contre le bruit,
- Enjeux sociaux et sociétaux : santé publique, cadre de vie - sécurité, nuisances, aménagement urbain et mixité fonctionnelle, économie et insertion, budget des ménages, coûts collectifs,
- Articulation à court et moyen terme, articulation des échelles, articulation des compétences,
- Mobilisation et participation,
- Changement des pratiques.

Enjeux croisés :

Communication et mobilisation, gestion du chantier, mobilité des agents municipaux, mobilité des élèves, mobilité des habitants, mobilité des salariés, accès aux équipements publics et municipaux, articulation du Plan de déplacement et du Plan local d'urbanisme, politique de stationnement, sensibilisation et changement des pratiques de mobilité...

Ainsi, l'appréhension de la mobilité au regard des trois niveaux d'analyse, prenant en compte l'existant dans le quartier, l'approche du thème par le projet de rénovation urbaine et la vision du développement durable, a permis, dans les ateliers, d'identifier plusieurs leviers pour les projets de rénovation urbaine.

Accompagner le déploiement du projet de rénovation urbaine

Se questionner sur la mobilité amène à prendre en compte la phase transitoire que vit le quartier pendant les différents temps de chantier. C'est donc agir sur la gestion même du chantier en en réduisant les nuisances et les impacts sur la vie quotidienne (déplacements, stationnement, accès aux services et aux équipements). Cet accompagnement peut se traduire par un effort de communication sur l'état d'avancement des chantiers et, plus globalement sur le projet urbain lui-même, son aboutissement et le futur fonctionnement du quartier. Pour autant, la communication n'est pas suffisante si l'appropriation par les habitants et les usagers de leur futur quartier est visée. Communication et mobilisation des habitants doivent alors s'inscrire nécessairement en complémentarité d'une concertation sur le projet urbain.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Mobiliser la gestion urbaine de proximité / Travailler sur l'identification et la signalétique des chantiers / Élaborer une charte « chantier à faible nuisance » intégrant l'ensemble des problématiques de la vie quotidienne / Informer et former les agents municipaux en contact avec le public sur le PRU / Mettre en cohérence les différents supports de communication municipaux.

Agir au niveau de la politique des déplacements : approche globale

Divers documents d'orientation et de programmation proposent aujourd'hui une approche globale des déplacements - Plan de déplacements urbains Île-de-France (PDUIF), Plan local de déplacements (EPCI), Plan communal volontaire ou encore Schéma d'infrastructure -. Ils concernent tous les acteurs, piétons, cyclistes, utilisateurs des transports en commun, automobilistes, transporteurs de marchandises..., et touchent à l'ensemble des politiques publiques (développement économique, emploi, insertion, enfance...).

La conception même de la ville et des règlements d'urbanisme (PLU) permet également d'agir en amont sur les choix modaux envisageables, à partir de la notion de mixité fonctionnelle. Les politiques d'insertion et de développement économique peuvent enfin s'inscrire dans cette approche globale, via la prise en compte des déplacements entre le domicile et le lieu travail.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Développer l'articulation avec la démarche d'Agenda 21 local (quand elle existe) / Mobiliser l'intercommunalité, notamment sur la dynamisation commerciale et l'attractivité du quartier et de la ville (création d'activités et d'emplois).

Agir au niveau de l'offre de transport : infrastructures et services

La limitation de la place de la voiture ne peut être efficace que si une offre de transports suffisante existe (quantitativement et qualitativement). L'action sur l'offre porte à la fois sur les transports collectifs, l'intermodalité, les modes doux/actifs et le stationnement. Ces infrastructures sont le plus souvent des éléments clefs des PRU, pour lesquels la problématique d'intermodalité et de leurs usages ne sont pas toujours pris en compte. Une partie de ces compétences relève dorénavant du ressort des intercommunalités voire des Conseils régionaux, à mobiliser ainsi dès l'amont et tout au long du projet afin de mieux articuler ces échelles multiples d'action.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Engager une réflexion sur le redéploiement des réseaux de transport en commun et ses impacts pour maîtriser le flux de voitures et favoriser les dessertes radiales (banlieue à banlieue) / Travailler sur le nombre, le type et la tarification du stationnement / Travailler sur l'accessibilité du PRU.

Agir au niveau de la demande : management de la mobilité

Le management de la mobilité est une approche des politiques de déplacements davantage orientée vers la demande. Il représente un complément indispensable d'une politique volontariste sur l'offre et les réseaux de transport. L'objectif consiste à améliorer en continu l'adéquation entre l'offre de transports et la demande, soit en orientant les usagers vers des modes de transport alternatifs existants (changement de choix et comportements), soit en apportant de nouvelles solutions facilitant les déplacements (services de mobilité, agence locale de mobilité). L'échelle d'action ne doit pas se restreindre au seul quartier.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Mobiliser la régie de quartier et l'intercommunalité / Développer l'information sur les potentiels alternatifs / Réfléchir à une offre tarifaire adaptée / Effectuer une étude d'accidentologie et de sécurité / Mobiliser la préfecture / Réfléchir sur le « mieux vivre » et le flux de voitures.

Agir en termes d'éco-responsabilité

Les déplacements des agents constituent un des enjeux d'une administration éco-responsable. Car l'exemplarité apparaît indispensable pour pouvoir, dans le même temps, développer, sur le territoire, des Plans de déplacements d'entreprise (PDE) ou des Plans de déplacements inter-entreprises (PDIE). Une réflexion sur la mobilité scolaire par le biais de la marche à pied ou la pratique du vélo peut aussi participer du changement des pratiques, pouvant toucher dans son sillage les parents et, dans une moindre mesure, l'équipe éducative.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Élaborer et mettre en place un plan de déplacement des agents municipaux / Mobiliser des acteurs économiques pour les inciter à s'engager / Mettre en place une plate-forme de covoiturage inter-entreprises et pour les résidents / Travailler sur la mobilité scolaire avec les parents d'élèves et les équipes éducatives.

Ainsi, travailler la mobilité durable dans un projet de rénovation urbaine, c'est :

- ***Se projeter dans le futur fonctionnement du quartier de manière globale,***
- ***Prendre en compte la période transitoire que représente la phase de chantiers,***
- ***Intégrer des échelles d'intervention qui dépassent celles du PRU***
- ***Interpeller de manière concrète tous les habitants et les usagers du quartier,***
- ***Accompagner un des impacts clefs du PRU sur les conditions et la qualité de vie du quartier,***
- ***Prendre en compte une dimension structurante des inégalités et anticiper leur aggravation,***
- ***Favoriser les changements de comportement et les pratiques au quotidien vers un développement durable (municipalité, habitants, acteurs socio-économiques).***

Quelques ressources en lien avec la mobilité

La mobilité et la qualité urbaine dans le cadre des projets de rénovation urbaine, Comité d'évaluation et de suivi de l'ANRU, octobre 2009 <http://www.anru.fr/La-prise-en-compte-du.html>

Pour des territoires sobres en énergie. Nouveaux quartiers et mobilité PRO.MOTION, ARENE et ARPE, décembre 2010 <http://www.iee-promotion.eu/>

Ressources (téléchargement et commande) ARENE dédiées à la mobilité durable <http://www.areneidf.org/fr/Mobilite-140.html?idRubrique=20018>

Ressources CERTU dédiées aux déplacements urbains http://www.certu.fr/fr/Mobilite_et_deplacements-n25-s_thematique_general.html

Projet de rénovation urbaine et mobilité

UNE ILLUSTRATION : L'OPÉRATION DE RÉNOVATION URBAINE DU CENTRE VILLE DE FOSSES

Un projet de rénovation urbaine autour de plusieurs enjeux :

- Apporter au centre ville une réelle attractivité commerciale et résidentielle,
- Développer une offre de services, d'équipements et d'espaces publics de qualité pour redonner au centre ville sa fonction de centralité symbolique et fonctionnelle,
- Diversifier l'offre de logements pour favoriser la mixité sociale.

Plusieurs choix posés au regard de la thématique de la mobilité :

- Une réorganisation de la voirie pour mieux desservir le quartier,
- Un accès facilité aux équipements, commerces et Pôle civique (équipement public regroupant la Mairie, le centre social, l'école de musique et de danse, la ludo-médiathèque et des locaux de services publics),
- Une réduction de la place de la voiture dans le centre ville.

Parmi les pistes d'action concernant le levier « Accompagner le projet urbain » :

Gérer le chantier :

- Une effort particulier accordé à la gestion urbaine de proximité pour assurer une veille, une remontée des dysfonctionnements et une information continue des habitants,
- Une démarche de communication avec une identité spécifique du chantier,
- Une formalisation des engagements de la Ville de Fosses et de son aménageur dans une Charte « chantier à nuisances réduites », intégrant la gestion de la vie quotidienne.

Quelques enseignements : avoir une vision globale du projet n'est pas simple, y compris pour la collectivité. Le point d'étape, imposé par la démarche ANRU, a permis cette prise de recul et de travailler sur les transformations profondes à long terme du quartier et donc de la ville. Cette démarche a part ailleurs fait émerger le besoin de coordination inter chantiers.

Favoriser la communication et la mobilisation

- Une information des agents de la Ville sur le PRU,
- Une formation spécifique des agents administratifs directement en lien avec le public,
- La mise en place d'un programme de mobilisation/concertation pour faire remonter les inquiétudes des agents,
- Une mise en cohérence des différents supports de communication existants,
- La finalisation du projet d'accueil du public, d'information et de concertation du Pôle civique.

Un enseignement : Le renforcement de la communication et de la concertation ont montré la méconnaissance du projet par les habitants et les usagers.

Parmi les pistes d'action concernant les leviers « Agir en termes d'éco-responsabilité » et « Management de la mobilité » :

Favoriser la mobilité des élèves

- La mise en place d'un Pédibus® desservant l'École du centre ville,
 - La publication d'un plan de ville incluant le schéma des voies douces pour favoriser la mobilité douce,
- Un enseignement : la mobilisation des parents d'élèves a aidé à engager le travail sur la mobilité scolaire.*

Favoriser la mobilité des agents municipaux

- Une définition d'actions « pilotes » (covoiturage, etc.) pour réduire la part modale de la voiture dans les trajets domicile-travail,
- L'élaboration d'un plan de déplacement de l'administration.

Permettre un accès aux équipements du Pôle civique

- Une étude des opportunités de dématérialisation, tout en préservant la qualité de l'accueil du public et des services municipaux.

Projet de rénovation urbaine et place de la voiture

UNE ILLUSTRATION : L'OPÉRATION DE RÉNOVATION URBAINE TÊTE DE PONT, VILLE DE BEZONS

Un projet de rénovation urbaine autour de plusieurs enjeux :

- Une mixité des fonctions urbaines (logements, loisirs, bureaux, commerces, équipements publics - environ 17800 personnes attendues quotidiennement sur le quartier),
- Un réaménagement de l'espace public en vue de la mise en place du Tramway T2 (circulation piétonne, stationnement, répartition de l'espace public),
- Une approche globale des déplacements.

Plusieurs choix posés au regard de la thématique de la mobilité :

- Le repositionnement de la place de la voiture dans le cadre du PRU (destruction des auto-ponts),
- Les changements dans les usages de la voiture (pôles de proximité commerciaux accessibles à pied),
- L'acceptation de ces changements (sensibilisation),
- La mise en avant du PRU dans l'accompagnement de ces changements,
- Le lancement d'une étude de sécurité et de sûreté publique (ESSP).

Parmi les enjeux liés au levier « Agir au niveau de la politique de déplacements : approche globale » :

- Une réflexion inscrite en lien avec les documents d'orientation existants : Schéma de déplacements (2005), PLU - PADD (2009), Agenda 21 (2010),

Parmi les actions réalisées ou engagées concernant le levier « Offre de transports » (infrastructures et services) :

- Développement d'aménagements urbains (station d'arrivée du tramway (T2), réalisation de pistes cyclables, restructuration et optimisation du réseau bus),
- Mise en place de liaisons banlieue à banlieue renforcées permettant aux résidents et aux salariés de relier les pôles du Nord Ouest francilien et les deux rives de la Seine (Travail réalisé par le STIF, suivi par la CAAB).

Parmi les actions réalisées ou engagées concernant le levier « Management de la mobilité et éco-responsabilité » :

- Mise en œuvre de projets d'éco-mobilité scolaire,
- Amélioration de l'accessibilité aux équipements par un maillage optimisé des transports en commun (cartographie avec la CAAB),
- mise en place d'une plateforme de covoiturage inter-entreprises (compétence de la CAAB, figurant dans l'agenda 21),
- Mise en place d'une signalétique positionnelle et directionnelle, marquage « GR » (avec l'appui des services du Conseil général).

Parmi les actions réalisées ou engagées concernant le levier « Accompagner le déploiement du projet de rénovation urbaine » :

- Mise en place d'aménagements pendant les chantiers ou pérennes pour favoriser la mobilité (équipe ANRU avec la CAAB),
- Mise en place d'un numéro spécial dédié à la sécurité et à l'état d'avancement des travaux sur les bords de Seine Magazine « Info travaux » publié tous les deux mois depuis décembre 2010,
- Réalisation d'un diagnostic en marchant bimestriel avec des élus et des habitants sur la gestion urbaine de proximité (GUP) du quartier : mise en évidence de l'articulation prévention sécurité / aménagement.

Deux enseignements forts :

- *Agir sur la mobilité dans le cadre du PRU dépasse la seule échelle des compétences de la collectivité locale. Elle impose d'associer étroitement d'autres collectivités (en particulier la Communauté d'agglomération, mais aussi par exemple le Conseil général) et les organismes gestionnaires des transports (STIF).*
- *Vu le flux de voitures, c'est-à-dire entre 70000 et 90000 par jour, il est important, tout en travaillant à de nouvelles offres de transport (transports en commun, liaisons douces...) et à l'évolution des pratiques, d'intégrer la réalité du flux (et donc de travailler à en amenuiser les nuisances) et du stationnement.*

Concertation - investir le projet urbain et la vie de la cité

Dans le cadre des cycles d'ateliers menés avec les six collectivités val d'oiseiennes, la concertation (entendue ici au sens générique de participation) a été traitée dans un objectif d'articulation aux autres démarches de concertation existantes (Agenda 21, PLU, PRU) qui diffèrent toutes dans leurs modalités, enjeux, périmètres et personnes visées. La question du ciblage de la concertation sur les lieux et temps spécifiques du PRU a été largement soulignée. Le manque de culture de la concertation, tant du côté des élus que de l'administration municipale, laisse les équipes PRU et Politique de la ville assez seules face à ce principe clef et à sa mise en oeuvre, et peut expliquer l'insuffisance des moyens souvent consacrés en la matière.

Existant sur le quartier, la ville :

Conseil de quartier, journal municipal, initiative habitante, engagement citoyen et associatif...

Exemple d'outils de concertation développés dans le cadre des PRU :

Enquête de satisfaction, supports de communication (journal, exposition, film, site web...), consultation (questionnaire, réunion publique, petit déjeuner avec les professionnels...), lieu dédié (maison du projet urbain), ateliers urbains, charte de la concertation, mobilisation des associations de locataires, diagnostic en marchant, permanences d'élus...

La concertation au regard du développement durable :

- En quoi le dispositif de concertation peut devenir une opportunité pour le projet urbain ?
Concernant le fonctionnement du futur quartier : projection à court, moyen et long termes, expertises d'usage, clarification des jeux d'acteurs, aboutissement à un projet partagé, enrichissement de la prise de décision, transparence de la décision
- En quoi la concertation peut-elle devenir une opportunité de citoyenneté, de lien social et de démocratie locale ?
Facteur d'épanouissement humain, d'émancipation

Enjeux croisés :

Information et mobilisation, appropriation, clarification des postures et des jeux d'acteurs, diversification des cibles de la concertation.

Ainsi, l'appréhension de la concertation au regard des trois niveaux d'analyse, prenant en compte l'existant dans le quartier, l'approche du thème par le projet de rénovation urbaine et la vision du développement durable, a permis d'identifier plusieurs leviers pour les projets de rénovation urbaine.

Cadrer les ambitions : Finalité(s), Cible(s), Objectif(s)

Les trois enjeux d'une démarche participative sont la mobilisation, l'implication et la contribution au projet. Une multitude de finalités (connaître le projet urbain, enrichir le projet, construire une dynamique citoyenne, consulter spécifiquement sur un élément du projet, approprier le futur projet...) et d'objectifs (mobiliser les populations éloignées de la concertation, impliquer l'ensemble des élus, mettre en place des réunions de travail, consulter les usagers du quartier, anticiper les futurs impacts du projet sur la vie des habitants...) peut alors être envisagée.

La définition partagée, au sein de la collectivité, des finalités et des objectifs est essentielle, pour anticiper l'aboutissement du processus de concertation, et en garantir les modalités de mise en œuvre (les élus ont un rôle majeur à jouer à ce niveau). Elle doit ainsi permettre de caractériser les cibles (les familles, les commerçants, les enfants...), de préciser les moyens financiers et temporels nécessaires, pour, in fine, déboucher sur un choix d'outils adaptés (création d'un journal dédié au projet, mise en place d'atelier urbain, mise en place d'un stand présentant le projet lors du forum des associations...). Le calendrier extrêmement resserré et contraint du PRU est un élément clef à intégrer dans la démarche participative.

La participation des habitants recouvre différents niveaux qu'il est important de ne pas confondre : l'information et la sensibilisation, la consultation, la concertation, la coproduction, la codécision.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Mettre en place une coordination et une mobilisation internes pour engager la démarche participative du projet / Définir un budget / Mobiliser les élus / Réfléchir sur le lien entre démocratie locale et citoyenneté / Recenser les instances de pilotage des projets existants et leur articulation / Réfléchir à l'élargissement de la participation (définition d'autres publics cibles éloignés de la concertation...) / Cibler les objectifs des ateliers urbains.

Connaître et capitaliser l'existant

Afin de préciser les finalités, les objectifs, de choisir des outils participatifs adaptés au projet, au quartier, aux populations ciblées, il est nécessaire de prendre en compte les expériences passées au sein du quartier et dans la ville, et d'en appréhender les facteurs de réussite, les freins et les conditions de reproductibilité.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Valoriser les précédentes étapes du processus de concertation en cours / Mettre en place une foire aux questions à disposition des agents / Former les agents au projet urbain / Faire un bilan des modes de concertation passés.

Mettre en œuvre les outils de concertation : type d'outils, articulation

Il existe plusieurs types d'outils, dont certains relèvent des procédures réglementaires (enquête publique, débat public...), et d'autres de démarches volontaristes (micro-trottoir, groupes de travail, diagnostic en déambulation...). La démarche de concertation peut alors s'appuyer sur l'existant (utiliser les réseaux constitués et des instances déjà existantes : conseil de quartier, conseil municipal des enfants, conseil des sages), sur la création d'outils dédiés (ce qui présente l'avantage de faciliter la mobilisation des habitants peu habitués à fréquenter les instances traditionnelle), ou sur le « mode viral » - en agissant sur les ressources locales (tête de réseau, associations, lieux ou événements clés dans le territoire...).

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Organiser des réunions de travail avec les habitants / Structurer et organiser le recueil de « l'informel » de la concertation (opinions exprimées au quotidien par les habitants) en mobilisant la GUP et les personnels municipaux présents dans le quartier / Mettre en place des balades urbaines, des micro-réunions en extérieur, des stands mobiles d'information dans les différents lieux de vie du quartier / Mobiliser des acteurs relais par des rencontres dédiées.

Mobiliser et animer : communication, posture des décideurs et type d'animation

L'enjeu est de maintenir l'information et la communication dans la durée du projet. S'adapter au contexte local, aux ambitions du projet, poser clairement le cadre de la démarche participative sont des conditions de succès de la mobilisation. Sans ce souci d'adaptation au projet et aux personnes ciblées (outils, date, lieux, horaires, animation...), seul le public fidèle répondra favorablement à cette sollicitation.

Garder en tête les objectifs de la participation aux différentes étapes de la démarche est par ailleurs essentiel, d'où l'enjeu d'élaboration en amont au projet d'un plan de communication dédié et progressif.

L'animation des instances et outils, notamment le travail sur la posture de la Ville (élus et agents) et de l'animateur, suppose également d'être pensé clairement. Un élu qui anime une réunion publique est pleinement dans son rôle. À l'inverse, un élu animant une réunion de travail avec des habitants ne facilitera pas forcément la réflexion commune. L'animateur est quant à lui un rouage essentiel pour rappeler les objectifs (consultation et non coproduction par exemple) et le cadre de la participation.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Réfléchir sur un travail partenarial (recenser, cibler et prendre contact avec les structures relais) / Permettre à l'équipe PRU d'aller sur le terrain à la rencontre des acteurs et habitants / Réfléchir par tranches d'âge pour déterminer les lieux et l'organisation des temps de concertation.

Faire le bilan et le restituer

In fine, comment la participation va-t-elle alimenter la réflexion du pilotage technique et politique de la démarche ? Le suivi des propositions faites dans les temps de concertation doit constituer une aide à la décision. L'évaluation (nombre de personnes présentes, niveau de satisfaction, qualité des idées et des débats...) permet de tirer des conclusions sur les outils créés, par exemple, ou plus globalement sur le fonctionnement de la démarche participative (mobilisation des acteurs, appropriation du projet...). Afin de pérenniser la mobilisation collective, la collectivité doit prévoir des temps pour rendre compte de l'avancement de la démarche et valoriser l'engagement des participants (habitants mais également autres acteurs, comme les agents municipaux) et le travail effectué, et pas uniquement à l'issue du projet.

La piste de travail explorée dans le cadre des ateliers : anticiper la sortie du PRU.

Ainsi, travailler la concertation dans un PRU, c'est :

- *Repenser l'expression de la citoyenneté et de la démocratie,*
- *Conduire un changement en profondeur dans la manière de construire et conduire l'action publique, dans les prises de décision (politique et technique) et dans les pratiques (élaboration et mise en œuvre, évaluation),*
- *Favoriser la lisibilité de l'action publique,*
- *Impliquer les parties prenantes à l'élaboration de la démarche,*
- *Enrichir le projet et préparer le futur fonctionnement du quartier,*
- *Compléter l'expertise technique par l'expertise des usages du territoire, et favoriser l'engagement concret de chacun selon ses compétences et ses moyens d'action,*
- *Clarifier les jeux d'acteurs autour du projet,*
- *Créer des temps et des lieux d'échange et de régulation autour des intérêts conflictuels,*
- *Prendre en compte les dimensions temporelles différentes des acteurs, du projet,*
- *Ne pas réduire les enjeux du développement durable à ses aspects techniques et environnementaux, mais donner sa place aux enjeux individuels, collectifs, de choix publics... du quartier,*
- *Prendre en compte l'intangible et l'incertain.*

Quelques ressources en lien avec la concertation :

La participation des habitants, étude Comité de suivi et d'évaluation de l'ANRU, <http://www.anru.fr/La-participation-des-habitants.html>

Ressources dédiées de l'Observatoire national des Agendas 21 locaux : <http://observatoire-territoires-durables.org/spip.php?mot159>

Ressources dédiées du CERDD : <http://www.cerdd.org/spip.php?rubrique284>

Ressources dédiées de l'ARENE : http://www.areneidf.org/fr/La_participation-116.html

Projet de rénovation urbaine et concertation

UNE ILLUSTRATION : L'OPÉRATION DE RÉNOVATION URBAINE QUARTIERS LA GALATHÉE - 3 COMMUNES, VILLE DE DEUIL-LA-BARRE

Un projet de rénovation urbaine autour de plusieurs enjeux :

- Requalifier les quartiers la Galathée - Trois communes, qui constituent l'entrée de ville et du département,
- Permettre l'ouverture des quartiers sur le reste du territoire communal et en dé-densifier le cœur,
- Renforcer la présence des commerces et des équipements publics,
- Offrir des logements adaptés et diversifiés,
- Accroître la qualité des espaces publics et des espaces verts.

Plusieurs enjeux posés au regard de la thématique de la concertation :

- Mobiliser habitants et associations dans la construction du projet,
- Faire de la concertation une opportunité de citoyenneté, de lien social et de démocratie locale,
- Pérenniser cette mobilisation notamment dans le cadre d'une politique de développement durable,
- Développer une communication permanente sur le projet et son évolution.

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Connaître et capitaliser l'existant » :

- Valorisation de la précédente étape de concertation sur le PRU,
- Mise en place d'une Foire aux questions en support aux agents de la Ville,
- Elaboration d'un bilan des modes de concertation existants / passés (sur la ville et dans le quartier).

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Cadrer les ambitions » :

- Coproduction avec les habitants de deux espaces publics qui structureront à terme le PRU.

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Mobiliser et animer » :

- Appui sur les relais locaux (syndic de copropriétés, bailleurs et associations),
- Travail de la mobilisation à l'attention de l'ensemble des acteurs du projet (habitants - y compris les plus éloignés des modes habituels de concertation, services de la Ville, aménageur, paysagiste...), notamment via l'animation d'ateliers urbains (du diagnostic aux propositions),
- Mise en place d'un travail spécifique avec les enfants et les adolescents.

Quelques enseignements :

- 2 aménagements de lieux du PRU coproduits,
- Un enrichissement du plan d'actions de l'Agenda 21,
- Une maturité croissante des élus sur la concertation,
- Une bonne participation dans la durée, mais pas de mobilisation des jeunes et peu d'engagement d'actifs.

Projet de rénovation urbaine et concertation

**UNE ILLUSTRATION : L'OPÉRATION DE RÉNOVATION URBAINE DES QUARTIERS DES GRANDES BORNES - AMPÈRE
ET BUTTE-AUX-OIES, VILLE DE GOUSSAINVILLE**

Un projet de rénovation urbaine qui poursuit plusieurs enjeux :

- Renforcer la liaison entre les quartiers et la ville,
- Diversifier et valoriser l'offre habitat,
- Améliorer le quotidien pour le mieux vivre des habitants.

Plusieurs enjeux posés au regard de la thématique de la concertation :

- Présenter la nouvelle physionomie du quartier et être en capacité d'apporter des réponses aux questions sur le futur fonctionnement du quartier,
- Anticiper les impacts du projet dans la vie du quartier et de ses habitants,
- Faire adhérer le plus largement possible au projet.

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Mobiliser et animer » :

- Mobiliser les acteurs relais par des rencontres (commerçants, associations de locataires), en lien avec le bailleur et les intervenants sur le projet.

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Mettre en œuvre les outils de la concertation » :

- Développer des outils d'informations dans la durée : exposition, présentation 3D, articles au sein du journal d'informations municipales,
- Créer des espaces de communication et d'échanges dédiés : réunions publiques, stand mobile d'information dans les lieux de vie du quartier, déambulation habitante, micro-réunions sur le quartier,
- Développer des événements culturels (fête de quartier, groupe musical ...)

Gouvernance - mettre en œuvre de nouvelles pratiques et accompagner le changement au sein de la collectivité

Dans le cadre des cycles d'ateliers menés avec les six collectivités val d'oisiennes, la question de la gouvernance a été abordée. Elle peut se définir comme l'ensemble des règles et méthodes organisant la réflexion, la décision et le contrôle de l'application des décisions*. Un projet de rénovation urbaine qui fonctionne en mode « projet », la Politique de la Ville et son approche transversale, et le développement durable peuvent tous trois impacter la gouvernance de la collectivité.

* Définition de Jean-François Chantaraud dans *l'État social de la France*, La documentation française, 2010

Problématique dans le cadre du PRU :

Une problématique de cloisonnement entre les services, manque de mobilisation autour du projet, cultures de travail différentes.

La gouvernance au regard du développement durable :

Le développement durable comme une triple opportunité en matière :

- de démocratie locale (trois principes clefs impactant la gouvernance d'une organisation - participation, transversalité et précaution -),
- d'action publique locale (pilotage élargi assumant à la fois un volet politique et technique),
- managériale (travailler la cohésion et une culture partagée autour de valeurs et d'une vision de l'action publique).

Enjeux croisés :

Management public territorial, jeux d'acteurs, conduite du changement, prise en compte de la complexité.

L'appréhension de la gouvernance par le projet de rénovation urbaine et la vision du développement durable, a permis d'identifier plusieurs leviers pour les projets de rénovation urbaine.

Clarifier les ambitions et contraintes projet / démarche

Mettre en œuvre progressivement de nouvelles pratiques à l'occasion d'un projet (d'une démarche) nécessite de définir clairement son positionnement et son organisation : calendrier, instances concernées, attentes et rôle de chacun, modes de concertation privilégiés (interne, externe), moyens à mobiliser (humains, méthodologiques, financiers...).

Une piste de travail explorée dans le cadre des ateliers :

Former la direction générale aux enjeux du développement durable (meilleure visibilité des actions et de leur visibilité).

Positionner les acteurs de la démarche

S'interroger sur le portage (instances techniques, politiques), l'organisation (positionnement dans l'organigramme, accès aux décisionnaires techniques et politiques) et la posture de chacun (chef de projet, élu porteur, direction générale) est nécessaire pour s'assurer de la légitimité des interventions et de la gouvernance.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Définir le rôle et la posture du service ou de la mission en charge du développement durable et des modalités de collaboration avec les autres services pour animer la mobilisation / Mettre en place des référents ambassadeurs du développement durable (co-construire leur fiche de poste, dispenser une courte formation) / Identifier les services impactés par le PRU et les délégations d'actions à d'autres services.

Valoriser l'existant

Recenser les initiatives et les pratiques existantes permet d'enrichir et d'adapter le projet, mais aussi de valoriser les métiers, de faciliter la mobilisation.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Recenser les actions en cours en matière de développement durable / Co-construire le plan de communication interne pour valoriser les actions existantes.

Sensibiliser et former

La sensibilisation et la formation sont des vecteurs de démystification d'un développement durable qui peut susciter de la méfiance, voire de la crainte. Elles permettent, au-delà, de construire une culture commune à moyen et long terme.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Casser les idées reçues sur le développement durable / Concevoir en collaboration avec le service formation un plan de formation adapté aux besoins.

Mobiliser et animer

Quel est le levier pertinent de mobilisation, afin que chacun s'approprié le projet et le rôle qu'il peut tenir ? Quel dispositif permettra d'asseoir la crédibilité de la démarche (dispositif de communication et concertation, restitution et prise en compte des contributions...) ?

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Mobiliser à travers le travail de faisabilité des actions / Mobiliser à travers la commande publique (logique de coût global) / Diffuser en interne le suivi et l'évaluation des démarches et projets (mesurer les avancements) / Mettre en place des référents ou ambassadeurs du développement durable / S'appuyer sur des événements pour communiquer sur l'engagement de la Ville et mobiliser en interne.

Initier des actions pilotes

L'expérimentation d'actions est une occasion de rendre concret, palpable le développement durable. Leur évaluation peut aider à identifier des freins, des blocages et à réfléchir aux modalités d'une généralisation.

Une piste de travail explorée dans le cadre des ateliers :

Identifier des projets concrets à mettre en œuvre pour démontrer l'intérêt de la démarche (en lien avec les projets de services).

Prendre appui sur des retours d'expériences (témoignages, échanges entre collectivités, réseaux d'échanges...)

Les retours d'expériences contribuent à l'enrichissement des projets. Ils facilitent la construction d'argumentaires, en vue de tester des méthodes innovantes, mais aussi la prise de recul vis-à-vis des difficultés rencontrées par la collectivité.

Une piste de travail explorée dans le cadre des ateliers : Inviter des agents d'autres collectivités à témoigner.

Suivre et évaluer

Suivre et évaluer permettent de valoriser les progrès réalisés, de montrer les marges de manœuvre, les étapes à conduire... Ces temps sont essentiels pour la prise de recul nécessaire au regard de la temporalité et du rythme imposé par le PRU. Ils sont également un levier pour appuyer le portage politique et technique du projet.

Une piste de travail explorée dans le cadre des ateliers :

Construire un baromètre dans la prise en compte du développement durable dans les projets (type grille de questionnement des projets) et le partager entre services et élus.

Ainsi, prendre en compte les enjeux de gouvernance au regard du développement durable dans un PRU, c'est travailler sur :

- *L'évolution des actions et des pratiques (prise en compte de nouveaux enjeux, adaptation aux évolutions sociétales, aux nouvelles technologies...),*
- *L'enrichissement des métiers et des compétences, le questionnement sur le sens de l'action publique,*
- *L'innovation et l'expérimentation,*
- *L'accompagnement et la formation des élus et des agents, y compris la direction générale,*
- *Le changement des pratiques managériales (notamment travail transversal, mode projet),*
- *La posture et le rôle des acteurs du projet, notamment élus et agents,*
- *La mise en place d'une évaluation de l'action publique, au-delà d'un suivi financier et technique,*
- *La construction d'un projet collectif, appuyant la cohésion interne.*

Quelques ressources en lien avec la gouvernance

Guide du tandem de la rénovation urbaine, Pour élus et directeurs de projet désireux de (mieux) travailler ensemble, ANRU, juin 2009, http://www.resovilles.com/media/downloads/ateliers/cpru_130511_tandem.pdf

Forums inter-régionaux des acteurs de la rénovation urbaine (FRARU 2010), thématiques gouvernance et conduite de projet en phase de mise en œuvre & évaluation locale des PRU, retours d'expériences & débats, <http://www.anru.fr/fraru/fraru2010/>

Développement durable, conduite de changement, quelles implications pour l'ingénierie de formation ?
Ingénieries et développement durable des territoires : vers de nouvelles cohérences, Colloque : 28 et 29 septembre 2010, <http://www.territoires-durables.net/spip.php?article13>

Projet de rénovation urbaine et Management, jeux d'acteur et conduite du changement

UNE ILLUSTRATION : LE PROJET DE RÉNOVATION URBAINE DES QUARTIERS SAINT BLIN LA MADELEINE, VILLE DE GONESSE

Un projet de rénovation urbaine qui poursuit un objectif central de recomposition urbaine du secteur dans un souci de mixité sociale, urbaine et intergénérationnelle :

- Des démolitions et des reconstructions de logements,
- Une résidentialisation et réhabilitation des logements,
- Une recomposition du maillage viaire et espaces publics,
- Le développement d'offres de logements mixtes et intergénérationnelles.

Plusieurs enjeux posés au regard d'une intégration du développement durable dans le projet de rénovation urbaine :

- Intégrer le développement durable dans la vision et la prise de décision politique,
- Faire du développement durable un outil dans le pilotage technique de la collectivité (développement d'opportunités managériales),
- Utiliser le développement durable afin de faire évoluer et enrichir l'action publique et les pratiques au sein de la collectivité.

Eco-quartier - enrichir le projet urbain par une approche globale

* Démarche du Ministère de l'écologie du développement durable, des transports et du logement, <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Plan-Ville-Durable.html>

La démarche Éco-quartier*, traitée dans le cadre d'un des six ateliers, a pour objectif de proposer des logements pour tous dans un cadre de vie de qualité, tout en limitant son empreinte écologique. Il s'agit de prendre en compte l'ensemble des enjeux comme la promotion d'une gestion responsable des ressources, l'intégration dans la ville existante et le territoire qui l'entoure, la participation au dynamisme économique, des logements pour tous et de tous types participant au mieux vivre ensemble et favorisant la mixité sociale, les outils de concertation nécessaires pour une vision partagée dès la conception du quartier avec les acteurs de l'aménagement et les habitants.

Un éco-quartier, ce n'est pas que :

- L'idée de performances énergétiques et environnementales en lien avec les bâtiments,
- Le traitement et la gestion optimisés de l'eau et des déchets,
- L'intégration de la biodiversité dans sa phase d'aménagement et de réalisation,
- Un projet esthétique prenant en compte les caractéristiques de son territoire.

C'est aussi :

- L'intégration des considérations liées aux transports,
- Le densité et les formes urbaines,
- Une meilleure prise en compte de la mixité sociale et fonctionnelle,
- La participation et la concertation de toutes les parties prenantes et de la société civile,
- Le développement des modes de circulations alternatives.

Les objectifs d'une démarche d'urbanisme durable pour l'ANRU :

Les travaux spécifiques lancés par l'Agence nationale pour la rénovation urbaine se structurent autour de 4 axes dans le cadre d'un appel à projet (lancement en 2008) :

- Contribuer à de nouvelles mixités fonctionnelles, sociales et générationnelles et à la diversité des quartiers,
- Désenclaver, intégrer, connecter les quartiers, économiser et valoriser le foncier, respecter le site et valoriser son potentiel, rechercher les formes de la ville durable, créer de nouvelles attractivités, gérer durablement,
- Favoriser les modes doux de déplacement et les transports collectifs pour intégrer les quartiers durablement dans la ville, créer une nouvelle qualité de l'espace public et développer l'accessibilité pour tous,
- Requalifier et réhabiliter en préservant les ressources, en valorisant les ressources locales, en favorisant la maîtrise de l'énergie et les solutions faiblement émettrices de carbone, ainsi que des achats responsables et équitables.

Enjeux croisés :

Articulation avec la ville durable, pérennité dans le temps, dépassement des enjeux environnementaux des quartiers en rénovation urbaine, importance de la gouvernance du projet, intégration globale des problématiques climatiques et énergétiques, prise en compte des évolutions législatives et réglementaires, de l'exemplarité vers le droit commun.

L'appréhension d'un éco-quartier par un projet de rénovation urbaine a ainsi permis d'identifier plusieurs leviers.

Penser la démarche et le processus dans sa globalité

Le pilotage, la concertation, le travail sur les faisabilités, la démarche d'évaluation, et la réflexion sur la pérennisation des dynamiques engagées, sont, comme explicité dans le focus thématique précédent sur la gouvernance, des éléments clefs d'un PRU. La spécificité réside ici dans l'envergure globale de la démarche et la multiplicité d'acteurs concernés.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Assurer un travail de veille et de réactivité / Mobiliser des bailleurs privés et des copropriétaires / Investir les friches comme des espaces éphémères de concertation / Travailler la gestion transitoire du quartier en mobilisant la GUP / Accompagner les évolutions du quartier de court, moyen et long terme / Rechercher des financements / Travailler sur les faisabilités (techniques, financières, humaines, temporelles) / Appuyer les démarches existantes de développement durable au sein de la ville et de ses services.

Agir sur le cadre de vie et les usages

Ce levier reprend les enjeux social et sociétal d'une démarche de développement durable avec la prise en compte des thématiques suivantes : vivre ensemble, solidarités, cadre de vie sain et agréable, patrimoine local, histoire et identité, compacité et densité.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Valoriser le fonctionnement social du quartier / Aménager un espace public en cœur de quartier pour appuyer la dynamique collective / Réfléchir à la fonctionnalité des équipements publics.

Soutenir le développement territorial

Ce levier reprend les enjeux économiques, avec une appréhension territoriale, c'est-à-dire sans se limiter strictement aux activités commerciales et économiques. Il renvoie ici aux thématiques de mixité fonctionnelle, mobilités alternatives, développement durable, milieu agricole et forestier.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Réfléchir au devenir des pieds d'immeubles / Réfléchir sur les zones d'activités à proximité / Contribuer au développement d'activités d'insertion et de services / Renforcer le recours à la clause d'insertion dans les marchés publics.

Préserver les ressources et s'adapter au changement climatique

Ce levier reprend les enjeux environnementaux d'une démarche de développement durable avec la prise en compte des thématiques liées à la réduction des gaz à effets de serre, l'optimisation des consommations énergétiques et de la diversification des sources, la limitation de la production de déchets, la préservation de la biodiversité, la problématique de la nature en ville.

Les pistes de travail explorées dans le cadre des ateliers :

Mettre en place le tri des déchets dans les bâtiments collectifs (notamment copropriétés) / Anticiper la réglementation thermique dans les opérations de rénovation et les nouvelles constructions : articuler la gestion des impayés et la gestion transitoire énergétique des habitats / Travailler sur le rapport à l'eau avec les associations locales : lier la question de l'entretien avec le choix fait dans la gestion des eaux pluviales.

Pour conclure, travailler une démarche d'éco-quartier dans le cadre d'un PRU, c'est :

- *Identifier les éléments relevant du développement durable dans le PRU (pertinence et cohérence), non réduite à l'environnement,*
- *Introduire et articuler de nouvelles problématiques structurantes pour les habitants (par exemple les charges énergétiques des ménages),*
- *Se réappropriier certaines thématiques (vivre ensemble et convivialité, mobilités douces, équipements et services...),*
- *Valoriser le quartier (révélation des richesses du quartier, valorisation de l'existant - friches, espaces publics - initiatives associatives et vie sociale...),*
- *Dépasser l'horizon du court terme,*
- *Dépasser l'horizon du quartier,*
- *Développer une capacité à s'appuyer sur des référentiels existants et d'innover sur le territoire,*
- *Anticiper les évolutions législatives et réglementaires.*

Quelques ressources en lien avec la gouvernance

L'opération éco-quartier du ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement
<http://www.developpement-durable.gouv.fr/-EcoQuartier,3863-.html>

Démarche urbanisme durable de l'ANRU <http://www.anru.fr/-Les-Rendez-vous-de-la-renovation-.html>

Forums inter régionaux des acteurs de la rénovation urbaine (FRARU 2010), thématique urbanisme durable, retours d'expériences & débats, <http://www.anru.fr/fraru/fraru2010/>

Journées d'échanges des acteurs de la rénovation urbaine, ANRU, 8 et 9 juin 2009, Atelier 3, La gestion durable des quartiers, Atelier 5 les déclinaisons du Grenelle de l'environnement,
http://www.anru.fr/jeru09/Les_Ateliers.php

Ressources Grenelle de l'environnement <http://www.legrenelle-environnement.fr/>

Benoît Boutaud, « Quartier durable ou éco-quartier ? », Cybergeographie : European Journal of Geography, mis en ligne le 24 septembre 2009, consulté le 15 mars 2012. <http://cybergeographie.revues.org/22583>

Projet de rénovation urbaine et éco-quartier

UNE ILLUSTRATION : LA RÉFLEXION PORTÉE PAR LA VILLE DE VILLIERS-LE-BEL

Un projet de rénovation urbaine qui poursuit plusieurs enjeux :

- Désenclaver le quartier afin de mieux le relier au reste de la Ville et faciliter sa desserte interne,
- Clarifier les usages et la gestion notamment par la recomposition foncière,
- Améliorer le cadre de vie en créant des espaces publics qualitatifs en concertation avec les habitants,
- Valoriser la qualité paysagère du site,
- Augmenter l'offre en logements et lutter contre l'habitat dégradé,
- Construire de nouveaux équipements et adapter les équipements existants.

Plusieurs enjeux posés au regard d'une réflexion sur un éco-quartier :

- Mobiliser des habitants et des associations dans la construction du projet,
- Offrir un cadre de vie sain et agréable,
- Renforcer la démarche de concertation et initier une sensibilisation au développement durable,
- Favoriser les modes de déplacements alternatifs à la voiture individuelle,
- Préserver les ressources et maîtriser les consommations énergétiques,
- Renforcer les solidarités et l'épanouissement.

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Soutenir le développement territorial » :

- Valorisation des pieds d'immeuble,
- Valorisation des aspects liés au développement économique et aux emplois dans la présentation du projet,
- Développement d'activités d'insertion et de services,
- Intégration des clauses d'insertion dans les marchés publics.

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Préserver les ressources et s'adapter au changement climatique » :

- Mise en valeur du territoire (espaces verts, réseau de géothermie, terrains en friches...),
- Maîtrise de l'énergie et l'habitat : travailler l'articulation entre la gestion des impayés et la gestion transitoire énergétique, anticiper la réglementation en ce qui concerne les opérations de rénovation et les nouvelles constructions,
- Gestion des eaux pluviales et des noues : enjeu technique (quid de l'entretien), d'usage (travail sur le rapport à l'eau avec l'association « la Case ») et de concertation,
- Résolution de la problématique du tri sélectif dans le parc social et les copropriétés.

Parmi les pistes et actions concernant le levier « Agir sur le cadre de vie et les usages » :

- Structuration de l'espace urbain,
- Travail sur des modes de déplacement alternatifs à la voiture individuelle (redéploiement des réseaux de transport en commun, circulations douces...),
- Gestion transitoire par la GUP et valorisation du travail de veille et de réactivité,
- Aménagement d'un espace public au cœur du quartier pour appuyer la dynamique collective et associative,
- Valorisation du fonctionnement social du quartier par le développement de leviers culturels et artistiques,
- Développement de projets participatifs (ateliers et initiatives dans les écoles, diagnostics en marchant, ateliers urbains...),
- Travail sur les solidarités et l'épanouissement (accessibilités, lutte contre les inégalités, vie et pratiques sportive et culturelle).

Un enseignement : en s'appuyant sur la notion d'éco-quartier, la Ville peut développer une « autre » approche du quartier, le valoriser, y porter un autre regard.

Perspectives

Au-delà des dimensions particulières à propres à chaque entrée thématique, les cycles d'ateliers conduits en 2010 et 2011 ont fait apparaître, de manière transversale, plusieurs leviers ou enjeux, facteurs de projets de rénovation urbaine « durables ».

D'abord, pour que la grille de lecture proposée par le développement durable puisse contribuer à nourrir la vision, les actions ainsi que les modalités du projet, le portage fort des élus doit être structurant. Renouveler les regards, accepter que des approches et modes d'intervention puissent être questionnés ne va pas de soi, d'où l'importance de l'engagement politique. Dans le même esprit, l'intégration des enjeux du développement durable réinterroge les compétences professionnelles au sein de la collectivité, de par le renouvellement des compétences métiers (entretien espace vert, concertation et démocratie locale, énergie et climat...) et des pratiques (mode projet, concertation, évaluation...). Le portage managérial et la capacité de travail inter-services aux compétences complémentaires qu'il engendre, sont des atouts et des conditions pour répondre à la fois à la complexité des projets et au futur fonctionnement du quartier.

Par la multiplicité des leviers qu'il active, des politiques qu'il fait intervenir, et de l'enjeu de réinscrire les quartiers en transformation dans leur territoire qu'il vise, un projet de rénovation urbaine durable doit en permanence penser l'articulation des échelles de travail, pour inscrire les démarches et les actions en faveur du quartier dans celles de la ville, de l'intercommunalité, voire au-delà. En même temps, une telle articulation complexifie le partenariat, elle mérite donc d'être travaillée tant à l'amont que tout au long de celui-ci.

Le PRU se déroulant sur 5 ans, son rythme et sa temporalité sont des aspects essentiels. La contrainte temporelle s'exerce sur tous les aspects du projet : réflexion, mobilisation et concertation, travail opérationnel... Mais la transformation du quartier ne peut se penser uniquement sur ces 5 années, une réflexion sur le moyen et le long terme doit permettre de penser la sortie du dispositif PRU, de créer les conditions de la pérennisation des investissements et de la qualité du cadre de vie.

Enfin, par leur visée, les opérations de rénovation urbaine entraînent une transformation profonde de quartiers, afin d'en réduire les dysfonctionnements structurels. Mais ces territoires sont aussi porteurs d'initiatives et d'actions déjà engagées, de dynamiques humaines... Non seulement, elles sont autant de ressources, de points d'appui et d'enrichissement précieux pour la démarche de rénovation urbaine, mais elles contribuent également à ne pas réduire le quartier à sa seule dimension problématique.

Comme en écho aux enjeux et aux pistes de travail abordés dans le cadre de cette publication, entre rénovation urbaine et développement durable, de récentes études dans la perspective d'un deuxième programme national pour la rénovation urbaine ont souligné des impacts positifs du PNRU, mais ont aussi pointé des limites quant à l'amélioration des conditions de vies des habitants, la non atteinte de l'objectif de mixité sociale, l'investissement lourd privilégié au détriment de la gestion urbaine et sociale des quartiers, la non-intégration de la rénovation urbaine à l'échelle de la ville, voire de l'intercommunalité, et l'application d'un modèle parfois sans prise en compte de l'existant. La recherche d'une meilleure articulation du volet social et du volet urbain est également évoquée dans les analyses qui invitent ainsi, pour la suite, à :

- conforter les quartiers comme des lieux de vie et d'échange,
- élaborer des schémas d'aménagement plus précis et réellement participatifs,

- s'inscrire dans une logique d'intercommunalité (dans le cas de l'Île-de-France, au Grand Paris),
- inscrire les quartiers dans les réseaux de transport en commun,
- s'inscrire dans une logique d'éco-quartier,
- prendre en compte la gestion urbaine dès la conception,
- travailler la densification,
- repenser le pilotage et une ingénierie intégrée pour construire de véritables projets de territoire,
- penser l'articulation avec les politiques de droit commun,
- mieux prendre en compte les potentiels, les attentes et les pratiques sur le quartier,
- repenser les temps et sortir de l'horizon fini du projet.

En définitive, la capacité des villes à se saisir des enjeux croisés du développement durable et de la rénovation urbaine repose largement sur les méthodes et les pratiques de travail retenues au sein de la collectivité. Cela demande, outre un besoin de temps supplémentaire dans l'élaboration du projet, une culture partagée du développement durable, une vision globale et partagée du projet urbain, ainsi qu'un décloisonnement du travail des services. C'est à ces conditions que la prise en compte des enjeux du développement durable ne sera pas considérée comme une couche supplémentaire à la complexité ou un surcoût, mais bien comme une évolution de l'action publique au service des habitants et des quartiers.

Quelques ressources complémentaires

Note Développement durable et requalification urbaine, Commissariat général au développement durable, 26 octobre 2011, http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/note_DD_et_requalification_urbaine10_11.pdf

Les quartiers en mouvement Pour un acte 2 de la rénovation urbaine, Comité d'évaluation et de suivi de l'ANRU, La documentation française, Rapport 2011

http://www.anru.fr/IMG/pdf/CESdeL_ANRU_60propositions pour un PNRU2.pdf

Articuler l'urbain et le social, enquête sur 11 sites historiques en rénovation urbaine, rapport final, Comité d'évaluation et de suivi de l'ANRU, Thomas Kirszbaum, Janvier 2010,

http://i.ville.gouv.fr/hidden_frontend_dev.php/reference/6316

..... Le Pôle de ressources Ville et développement social bénéficie du soutien financier de la Préfecture de la Région d'Île-de-France, la Préfecture du Val d'Oise, l'Acisé, le Conseil général du Val d'Oise, la CAF du Val d'Oise, et de ses adhérents (Villes, EPCI, associations et autres organismes).

..... Cette publication a été réalisée avec le soutien de la DRIEE Île-de-France.