

BIBLIOTHÈQUE DES TERRITOIRES

Jean-Yves Chapuis



Profession urbaniste

PROFESSION URBANISTE

Collection *Bibliothèque des territoires*

Série *Essec Villes et territoires*
animée par Franck Vallérugo

Dans la même série :

Jean Haëntjens, *Urbatopies. Ces villes qui inventent l'urbanisme du XXI^e siècle*, 2010

Patrice Noisette et Franck Vallérugo, *Un monde de villes. Le marketing des territoires durables*, 2010

Julien Neutres, *Rome, ville ouverte au cinéma*, 2010

Michel Blondel, *Du pré carré à la compétence collective*, 2011

Pierre-Arnaud Barthel et Lamia Zaki, *Expérimenter la « ville durable » au sud de la Méditerranée*, 2011

Éric Ardouin et Jean-Christophe Baudouin, *Le management public des territoires*, 2012

Jean-Michel Guénod, *Desseins de villes : un retour de l'État aménageur ?*, 2012

Renaud George, *La croissance grise. Des seniors dans la ville*, 2013

Irène Salenson, *Jérusalem : bâtir deux villes en une*, 2014

© Éditions de l'Aube, 2014

www.editionsdelaube.com

ISBN 978-2-8159-1050-7

Profession urbaniste

Sous la direction
de Jean-Yves Chapuis

éditions de l'aube

Les villes et les territoires concentrent aujourd'hui les hommes et les activités, accumulent la valeur ajoutée et l'intelligence collective, régulent l'économie et les rapports sociaux. Mais ils peuvent aussi, partout dans le monde, amplifier la misère, être l'enjeu des plus extrêmes conflits. Ils seront le sujet majeur du XXI^e siècle.

Depuis plus de vingt ans la chaire d'économie urbaine de l'Essec, seul laboratoire de recherche et d'enseignement en management public au sein d'une grande école de gestion, accompagne les acteurs publics locaux et leurs entreprises partenaires à perfectionner leur management et l'efficacité de leurs relations contractuelles.

Les éditions de l'Aube, depuis leur création, offrent une tribune ouverte aux spécialistes du développement local dans toute leur diversité d'économistes, de géographes, de sociologues, de politologues, d'historiens... Il était donc naturel que l'Aube et l'Essec s'associent aujourd'hui pour promouvoir cette nouvelle collection dont l'ambition est triple :

- diffuser des connaissances et des pratiques au service des organisations publiques et des entreprises dont le métier est lié à la ville ;*
- proposer un espace de débat scientifique et politique sur les sujets contemporains qui interrogent l'univers commun des collectivités locales et des entreprises ;*
- offrir un lieu de mémoire à des aventures urbaines et aux hommes qui en furent les acteurs, en France et dans le monde.*

C'est la raison pour laquelle cette collection est plurielle et colorée, à l'image des villes et des territoires qu'elle entend servir. Elle alterne ouvrages scientifiques et plus appliqués, propos d'experts et expériences d'acteurs de terrain, témoignages historiques et essais de culture. Elle s'adresse à des universitaires et à des professionnels, à des élus et à des habitants, à des étudiants, à tous les amoureux des villes.

*Franck Vallérugo
Professeur titulaire de la chaire
d'économie urbaine de l'Essec*

*Jean Viard
Sociologue,
directeur des éditions de l'Aube*

« J'ai pu me mêler des charges publiques sans
me départir de moi de la largeur d'un ongle, et
me donner à autrui sans m'ôter à moi. »

MONTAIGNE.

Cet ouvrage est issu de mon expérience et de la volonté de faire
partager une évolution de l'urbanisme tel qu'il m'apparaît fondamental
de le pratiquer dans le réel, dans l'action et pas seulement au niveau
de la réflexion.

Introduction

Jean-Yves Chapuis

Trente-cinq années d'expérience et de rencontres dans le domaine de l'aménagement me conduisent à militer pour une nouvelle ingénierie urbaine. Ni la planification urbaine des ingénieurs, ni les projets urbains des urbanistes architectes ne suffisent à faire la ville.

Replacer les élus et les citoyens au cœur de la fabrique de la ville

La fabrique de la ville est aujourd'hui essentiellement construite autour de logiques techniques, sociales ou environnementale. Elle se concentre sur une recherche d'excellence en matière de durabilité, d'accessibilité, de mixité et de fonctionnalité. Ce n'est pas suffisant pour que les citoyens puissent se projeter positivement dans l'avenir de leur quartier, de leur ville et de leur territoire.

Il faut réinscrire la ville dans un mouvement, dans une histoire. Il faut construire le récit politique, au sens noble du terme, d'une vision de la ville correspondant à une vision de la société qui évolue sans cesse. Il ne s'agit pas d'avoir une vision sacrificielle de la ville, mais de donner du sens pour que chaque citoyen puisse s'y retrouver, en parler, construire son imaginaire... Il faut aider à faire que la ville soit un objet de désir pour chaque citoyen.

« Pourquoi s'intéresser aujourd'hui à la ville si l'on est spécialiste dans des domaines aussi différents que la culture, le sport, l'éducation, la communication, le logement, le monde rural, le tourisme ou le social? Parce que la ville constitue désormais le support à partir duquel s'articule et se réarticule l'ensemble des problèmes et des enjeux de nos sociétés... » Yves Chalas.

Cela signifie concrètement qu'il faut replacer le politique au cœur de la fabrique de la ville. C'est en effet aux élus de proposer cette vision de la ville et de l'urbain, de concevoir un récit positif et fédérateur et de s'engager dans des stratégies urbaines. Le politique doit réinvestir le champ urbain et les services des villes doivent se départir d'une culture par trop professionnelle pour intégrer aussi les dimensions sociétales.

C'est également une interrogation sur la notion même de ville qui serait sans fin, intégrant la campagne, la nature, l'agriculture dans son territoire. Le débat sur la métropole, les documents comme les plans locaux d'urbanisme intercommunaux et les SCOT (schémas de cohérence territoriale) développent l'idée de l'échelle des grands territoires. Sans parler de l'évolution de l'organisation territoriale avec la création des métropoles et de nouvelles régions...

La prise en compte de dimensions plus sensibles, plus émotionnelles, plus humaines, suppose un changement de paradigme qui replace la question urbaine dans le cadre plus large de la question sociale, qui ne doit pas être laissée aux seuls soins des architectes et urbanistes.

« L'importance de la vie quotidienne, le culte du corps, le sentiment d'appartenance tribal (communautaire), le retour de l'émotionnel sont comme autant de marqueurs du changement de paradigme en cours », comme le dit Michel Maffesoli¹.

« La ville, ce sont des pierres mais ce sont aussi des hommes. »
Saint Augustin.

Aujourd'hui, la stratégie urbaine, nourrie des sciences sociales et des sciences de la vie remet en cause le rôle premier de l'architecte urbaniste.

Le programme local de l'habitat (PLH), les grands projets urbains s'intéressent peu ou insuffisamment à la vie quotidienne et à ses évolutions. On n'habite pas un PLH, mais une ville, un quartier, une rue... Et la ville ne peut plus être fabriquée sans une analyse précise des modes de vie, de leur évolution, ou encore sans avoir une connaissance précise des revenus de nos concitoyens et des effets induits de la mixité sociale.

On ne peut pas davantage penser la ville de demain sans prendre en compte la part d'incertitude sur ce que seront les modes de vie dans l'avenir, sur ce que seront les nouveaux métiers. Les prospectivistes estiment que nous ne connaissons pas le quart des métiers de demain.

En résumé, c'est une diversité de dimensions qu'il s'agit de prendre en compte : conciliation des temps, besoins spécifiques aux différentes périodes de la vie, évolution des structures familiales, attentes de services différents selon les situations, pratiques et attentes diverses vis-à-vis des espaces publics et privés...

L'intérêt général, les politiques publiques ont leurs limites lorsqu'il s'agit de répondre et de s'ajuster aux attentes des habitants. L'individu est au centre de toute politique publique, chacune, chacun veut avoir une réponse à son projet de vie. De l'affirmation de soi a naturellement découlé le souci de soi. Chacun désormais se veut autonome et construit librement, à la carte, son environnement personnel.

Gilles Lipovetsky montre bien l'importance de l'individu dans un monde complexe où chacun est responsable : « Le néo-individualisme, c'est l'invention de soi-même sans voie sociale tracée d'avance. »

Le défi de nos sociétés n'est pas de réhabiliter la morale ou le collectif systématique, mais de favoriser, en son sein, un individualisme responsable et de faire en sorte, à tous égards, que recule l'irresponsabilité individuelle. Aucune société n'accepterait le sacrifice contraint de l'individu. On veut désormais choisir sa vie, sa famille, ses amis, son travail, son quartier, son logement... On a besoin de se raconter et cela n'est pas du tout anecdotique : au contraire, c'est essentiel.

Au lieu de condamner l'individualisme, il vaut mieux d'abord le comprendre, ce qui suppose plus d'intelligence du concret, de sa complexité et de sa diversité. Narcisse n'est pas l'individu triomphant, il est l'individu fragilisé et déstabilisé parce qu'il doit se porter et se construire tout seul, sans ces soutiens que constituaient autrefois les encadrements collectifs et les normes sociales intériorisées.

Au lieu de vouloir intervenir sans cesse, il faut agir avec prudence, en choisissant les remèdes appropriés à des maux réels, mais nullement théorisés.

Cela redonne au politique une autonomie d'action et repositionne son débat avec ses citoyens. Il faut pour cela développer la citoyenneté urbaine.

Comment agir dans un monde incertain ?

La difficulté de « faire société », les évolutions de nos sociétés occidentales vers plus d'individualisme rendent l'avenir imprévisible, difficilement maîtrisable et demandent donc de bien réfléchir pour définir, dans le projet urbain, une stratégie qui puisse s'appuyer sur des forces sociales et économiques nouvelles pas toujours faciles à percevoir.

Dans un monde complexe, Edgar Morin nous dit que l'incertitude est autant dans la connaissance que dans l'action : que faire ? Nous allons essayer d'y répondre en montrant que des évolutions sont en marche, qu'il faut les saisir et, pour cela, s'organiser autrement pour intégrer cette incertitude qui nous accompagnera sans doute très longtemps.

L'apport des sciences sociales démontre que la ville est en perpétuelle mutation. Comment introduire ce mouvement dans les démarches urbaines et l'organisation des services ? L'ingénierie urbaine n'est pas seulement une compétence technique, mais une compréhension des évolutions sociétales et un renforcement de la transversalité des compétences. Comment cela influe-t-il sur l'organisation des services et des structures qui travaillent avec les collectivités ? Quel nouveau management mettre en place ?

Puisque la complexité est ce qui caractérise le monde postmoderne, il convient d'être responsable en refusant les

catégorisations faciles et en comprenant que nous avons un rôle à jouer individuellement et collectivement. Donner la parole, rendre visible, c'est permettre aux individus de rassembler leur vie dans un récit qui fait sens, de s'insérer dans une histoire collective.

Mais il y a toujours le danger d'un nouveau primat des logiques techniques et financières. On le voit dans le débat urbain avec le thème de la ville durable.

Des compétences diverses pour fabriquer la ville

Toutes les personnes contribuant à cet ouvrage concourent à la fabrication de la ville mais elle ne sont pas seulement des architectes urbanistes. Elles ont nourri ma réflexion d'acteur de la ville aussi bien en tant qu'élu qu'en tant que consultant dans les villes où j'interviens sur le thème de la stratégie urbaine.

Pascal Picq, paléoanthropologue, nous dit qu'il y a eu, au cours de la préhistoire, des civilisations sans villes. Il montre qu'une ville ne peut pas exister si elle ne possède pas un mythe fondateur ni une vision partagée. On retrouve les propos de Pierre Rosanvallon dans son dernier livre *Le Parlement des invisibles* qui nous dit le besoin d'une démocratie narrative. Il note que nous sommes entrés dans un nouvel âge de l'individualisme, « l'individualisme de singularité », dit-il, où chaque citoyen désire accéder à une existence pleinement personnelle.

Les individus sont dorénavant autant déterminés par leur histoire personnelle que par leur condition sociale. Face à la mal-représentation par les partis, qui conduit à idéologiser et à caricaturer la réalité, il faut construire une représentation-narration pour que l'idéal démocratique reprenne vie et forme. Ainsi, donner la parole, rendre visible, c'est aider des individus à se mobiliser, leur permettre de rassembler leur vie dans un récit qui fait sens, de s'insérer dans une histoire collective.

On retrouvera tout au long des propos cette exigence d'une démocratie narrative à construire, d'un récit politique à construire

pour partager une vision de la ville. C'est là sans doute le nouveau rôle de la maîtrise d'ouvrage urbaine pour fabriquer la ville et construire avec les élus le nouveau récit politique.

Pascale Legué, anthropologue, estime que son travail « doit rendre visible l'existant social, spatial, environnemental, économique... propre à un lieu ». Intervenir se fait toujours par rapport à une histoire qu'il faut connaître et comprendre, mais il faut aussi, pour favoriser le dialogue, que « les acteurs d'un projet (habitants, professionnels, élus, institutions...) parlent une langue commune et désignent par le même terme une même réalité ». Elle le montre avec le mot village qui, suivant les régions, ne désigne pas la même réalité.

Alain Bourdin, sociologue urbaniste, nous dit qu'« en ce qui concerne la sociologie et l'urbanisme, il y a toujours eu une certaine proximité. Mais l'urbanisme n'est pas une discipline scientifique, pas plus que ne l'est la médecine : c'est un champ d'activité qui délimite un ensemble de pratiques qui se nourrissent de savoirs divers, ceux que des disciplines traditionnelles peuvent lui fournir et ceux qui sont produits dans l'action ». La nécessité à la fois d'anticiper et d'être capable de répondre rapidement, précisément et personnellement aux demandes de nos concitoyens, oblige les élus à créer cette communauté éphémère avec des chercheurs pour pouvoir ré-énoncer des problématiques qui changent sans cesse, pour parvenir à oublier son institution (se dés-institutionnaliser) afin de pouvoir plus facilement remettre en cause ces pratiques professionnelles et aussi celles des chercheurs. Ensuite, la problématique revue se ré-institutionnalise ou bien fait évoluer les institutions dans lesquelles on travaille. Vaste programme.

Corinne Jaquand, enseignante historienne de l'architecture et de la ville, estime que « si l'on conçoit le projet urbain comme un acte à caractère collectif, il est important d'associer l'histoire pour constituer un récit, une narration ouverte et appropriable

par le plus grand nombre ». Dans ce processus, l'histoire n'est pas là pour « prévenir » ou transmettre une quelconque « leçon » du passé, mais bien plutôt pour contribuer à « territorialiser » les volontés d'aménagement, selon cette notion maniée par Alberto Magnaghi, en fondant le projet sur la géographie et la mémoire collective. On voit que chacun, dans sa discipline, dit le besoin de travailler avec d'autres compétences pour saisir cette complexité de notre monde.

Jean-Marc Offner, chercheur sur la mobilité, développe la mobilité comme projet de société: la mobilité fabrique des appartenances territoriales; ensuite, elle agence le proche et le lointain; enfin, ses lieux sont les producteurs essentiels de l'espace public... Ainsi la mobilité participe-t-elle directement de la fabrique des territoires, dans leurs multiples échelles de conception et d'usage.

Pour *Christiane Chabot*, photographe, et *Robert Prost*, ingénieur architecte, « la ville sensible est cette part d'elle-même qui nous donne des sensations qui débordent les connaissances ou les représentations que nous pouvons en avoir, qui nous surprennent parce qu'elles sont inattendues..., mais pourtant essentielles parce qu'elles donnent vie et sens à la ville ». Il y a des villes que l'on aime et d'autres pas? Cela est souvent très difficile à justifier. Mais cette part de sensible, bien que personnelle, est néanmoins essentielle pour fertiliser la conception de chaque projet.

Alain Renk, architecte urbaniste, s'attache à la ville numérique. Il estime qu'elle peut conduire à une obsolescence accélérée des infrastructures techniques et à une perte démocratique en facilitant le traçage des activités. Comment transformer et adapter la ville par l'urbanisme pour répondre à l'évolution des systèmes techniques et des modes de vie, et cela avec un urbanisme capable de retourner la force de déstabilisation du numérique pour en faire une force de résolution? L'amélioration de la qualité de vie urbaine pourrait être cet objectif fédérateur.

Vincent Guillaudeux, de TMO régions, interroge les risques d'un récit recentré sur la mise en évidence de l'excellence sociale et environnementale de la production urbaine. Les habitants ne se reconnaissent pas dans un discours souvent jugé désincarné, injonctif et éloigné de leurs désirs et aspirations individuelles. Si l'on souhaite que les habitants acceptent les attendus et contraintes de la ville dense et solidaire, il y a une nécessité à réinvestir la question des imaginaires, de l'histoire, de la culture, des relations sociales.

Véronique Granger, programmatrice, s'interroge sur le fait que sa compétence est peut-être née d'une incapacité de la maîtrise d'ouvrage et de la maîtrise d'œuvre à exercer pleinement leur métier dans le domaine des pratiques, des usages, des modes de vie actuels et futurs. La fabrication de la ville, même si elle peut se décomposer, et même s'il y a à la fois un donneur d'ordre et une équipe qui y répond, ne peut se réaliser que s'il y a, au-delà des rôles de chacun, des lieux de rencontres. Elle pose le problème de la socialisation des équipes dans la maîtrise d'œuvre et aussi dans leurs relations avec la maîtrise d'ouvrage.

Pour *Bruno Lhoste*, d'Inddigo, bureau d'études en développement durable, « la crise actuelle nous rappelle que l'on ne peut indéfiniment reporter des évolutions indispensables, qu'elles soient économiques, sociales ou écologiques ». Partager l'espace, partager les services, partager les décisions, impliquer les habitants dans leur quartier, valoriser les actions responsables, ces principes sont au cœur de la construction de la ville.

Véronique Granger comme Bruno Lhoste montrent bien que chaque compétence se doit de partager son savoir avec d'autres, et, de fait, repositionne la relation avec les citoyens et pas seulement l'habitant. C'est la notion de responsabilité dans une société complexe qui apparaît aujourd'hui de façon très claire.

Philippe Vincent est un spécialiste de l'immobilier commercial qui propose aux urbanistes d'intégrer le marketing et l'analyse du

contexte historique et culturel comme des données essentielles de leur métier pour faire face aux nouveaux enjeux des projets commerciaux. L'exemple d'opérations très diverses prouve la nécessité d'ouvrir l'urbanisme à ces nouveaux champs exploratoires.

Gwenaëlle d'Aboville, urbaniste spécialisée en concertation publique, évoque l'activité de son agence, Ville ouverte, passionnée par la vie des habitants, par la déclinaison anodine de leurs parcours et de leurs choix qui, dans leur irréductible singularité, finissent toujours par dire quelque chose de la ville. Être à hauteur d'homme, comme le disait Montaigne, tout un programme...

François Decoster, urbaniste architecte, exprime la nouvelle manière de travailler de sa profession, chacun devant pouvoir raconter sa ville, son quartier, afin qu'à un moment les choses « prennent », comme en cuisine.

Alexandre Bouton, architecte urbaniste, insiste pour que tous les acteurs en amont soient consultés pour participer au projet. Ce n'est pas une addition de compétences indépendantes les unes des autres.

Pour *Marion Talagrand*, paysagiste et urbaniste, « le paysage n'est ni ville ni campagne, il est le visage du territoire urbain, rural, périurbain ou péri-rural ». Il révèle l'harmonie ou les dysfonctionnements d'un espace et de la société qui l'habite, son opulence ou sa pauvreté, son dynamisme ou son inertie. Le renforcement des métropoles donne leurs chances aux grands territoires qui incluent à la fois l'urbain, la campagne, la nature, l'agriculture. Il n'y a plus de dichotomie entre l'urbain et le rural.

Pour *Alfred Peter*, paysagiste, l'« inversion du regard » est née de ce besoin. Cette méthode de travail, basée sur un projet Nature, permet de répondre à la question « comment agir sur des territoires qui doivent se restructurer en se densifiant ? » en

abordant la ville depuis le dehors vers le dedans et non l'inverse... On arrive insensiblement à la ville multiple, que l'on peut habiter très différemment sans la réduire au slogan de la ville *a priori* dense et durable... On retrouve l'idée de l'urbanisme du lien: réaliser des lieux qui font lien et pas seulement des espaces à regarder en tant que tels.

François Rouault, économiste, présente une évolution de la ville avec une économie de la connaissance qui n'est pas sans conséquences sur la conception même de la ville puisque, par nature, l'innovation naît du frottement, de la confrontation, entre la demande citoyenne et la production de solutions nouvelles pour la satisfaire. L'économie pose sans cesse le problème des temporalités: concilier le cycle court des entreprises et le cycle long de la ville.

François Bruant, *Laure Girodet* et *Laurent Mouret*, de SAFEGE, sont convaincus qu'associer l'ingénieur urbain dès l'amont au sein de l'équipe des concepteurs libère sa créativité, optimise les choix techniques, et, au-delà, enrichit la conception fonctionnelle et esthétique des aménagements. On retrouve la nécessité de la socialisation des équipes dans la maîtrise d'œuvre.

Patrice Noisette, socio-économiste, urbaniste, explique que la manière de faire la ville va changer: l'action publique s'ouvrira à d'autres partenaires et à un nouveau management où la délibération (l'animation du débat public) sera au cœur du débat urbain.

Damien Caudron, directeur de l'agence d'urbanisme du Grand Lyon, *Éric Tocquer*, responsable des études urbaines à Rennes Métropole, *Christian Lepetit*, ingénieur urbaniste, détaillent le cadre de la fabrication de la ville: l'anticipation, les réflexions sur l'évolution de la société, l'intégration de l'incertitude, la capacité à ré-énoncer les problématiques, à travailler sur les modes de vie, à inventer de nouvelles formes de concertation, à agir

sur toutes les échelles, de la plus petite à la plus grande, à avoir des compétences multiples au sein des agences d'urbanisme et de nouvelles compétences dans la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. Les pouvoirs publics devraient se pencher sur la méthode suivie, qui intègre à chaque étape un lieu de dialogue mais qui forme un tout au lieu de séquences qui oublient ce qui a été fait avant.

Où est la synthèse de ces compétences ?

Il ressort des compétences qui se sont exprimées, qu'elles soient anciennes ou récentes, qu'elles transforment la manière d'agir ensemble et aussi pour elles-mêmes. Il ne suffit pas d'ouvrir le champ urbain à de nouvelles compétences qui seraient les unes à côté des autres mais de faire ensemble et d'accepter que l'autre intervienne sur sa compétence pour produire un projet qui intègre toutes les dimensions.

C'est la mise en place d'une ingénierie urbaine inédite qui puisse socialiser toutes les compétences présentées plus haut. La maîtrise d'ouvrage urbaine a un rôle clé dans cette approche. Elle permet de renouveler l'ingénierie urbaine des services de l'aménagement, de l'urbanisme et du développement durable des villes et des agglomérations. Mais c'est aussi un bouleversement des autres directions : de l'économie, de la culture, des finances, des ressources humaines, de la gestion...

Comment bien faire ? « On peut parfaitement comprendre que les certitudes fragiles et provisoires de la recherche s'ajoutent aux certitudes fragiles et provisoires de l'action publique », comme le dit Bruno Latour². C'est de cette citation que je souhaite partir pour bien faire comprendre, à l'instar d'Edgar Morin, que dans une société complexe comme la nôtre, « l'incertitude est aussi bien dans la connaissance que dans l'action ».

Comment travailler ensemble dans le respect des statuts et la compréhension de la problématique de chacun en sachant, comme l'explique Jean-Luc Pinol dans son *Histoire*