

# PROGRAMMATION URBAINE ET APPELS A PROJETS URBAINS INNOVANTS : RETOUR SUR L'ÉVÉNEMENT CLUB APTITUDES URBAINES

En 2017, Aptitudes Urbaines organisait un débat autour de la place de la programmation urbaine dans les appels à manifestation d'intérêts et appels à projets urbains innovants.

A cette occasion, nous avons diffusé le témoignage de Bernard Roth, maître d'ouvrage privé et président de l'association pour la formation supérieure aux métiers de l'immobilier (AFSMI). Ce dernier nous faisait part de son retour d'expérience en tant que Grand Témoin de notre cursus de formation à la programmation urbaine 2016/2017, et plus largement de son regard de praticien sur l'évolution des métiers de l'immobilier et de l'aménagement.

*"Les modes de fabrication de la ville sont appelés à se renouveler en profondeur"*

Animée par François Meunier, gérant d'Attitudes Urbaines et co-fondateur d'Aptitudes Urbaines, la table ronde qui suivait cette introduction réunissait Léna Bouzemberg, programmatrice et directrice d'études (Attitudes Urbaines), Christian Biecher, architecte (Biecher Architectes), Alexandra Colonnello, responsable développement (EMERIGE), et Dominique Oudot-SaintGéry, consultante en montage opérationnel et aménagement, avec la participation de Patrick Chotteau, Secrétaire Général Adjoint de la Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques.

Ces nouveaux « modes de faire la ville », récents dans leurs formes actuelles et par les échelles urbaines en jeu, désignent des consultations ayant pour finalité la vente de charges foncières sur des terrains nus ou sur des bâtiments.

Juste au sortir de « Réinventer la Seine » et d'« Inventons la Métropole » du Grand Paris, l'objectif de ce temps d'échange était de dresser un « premier état des lieux à chaud et sans parti pris des apports mais aussi des limites constatés » de ces nouvelles consultations sur la démarche de projet urbain.

« Accélérateurs d'innovation », les appels à projets urbains innovants sont souvent vécus par ceux qui les pratiquent côté équipes candidates comme des expériences de travail stimulantes, leviers de « cristallisation des forces vives », favorisant le décroisement entre acteurs, et plaçant les porteurs de projets, c'est-à-dire les utilisateurs finaux, au cœur de la démarche de projet.

Promoteur, programmatrice, architecte... Les retours d'expériences des participants ont permis d'apprécier la très grande fluidité des échanges et la rapidité de la prise de décision au sein des équipes, en contraste avec la « lourdeur chronophage » du processus de consultation en lui-même, souvent difficile à gérer économiquement pour les groupements participants en phase candidature.

La question de la bonne posture pour appréhender le territoire a également été posée.

En fondant leur légitimité sur l'appel à initiative privée, les consultations de type appel à projets obligent à recentrer la « commande urbaine initiale de la Collectivité » sur des objectifs stratégiques et des critères de sélection et à « limiter par définition la mise au point d'un programme préalable ». Autre conséquence : ce type d'appel à innovation semble de fait privilégier les territoires où marché et initiatives privées préexistent, laissant donc pour l'instant de côté les territoires ruraux ou en déprise.

Partant du principe que la programmation urbaine a pour vocation de représenter les intérêts de la maîtrise d'ouvrage, à charge du programmatrice d'« endosser un nouveau rôle d'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage privée » pour alimenter et étayer les propositions, en conciliant, parfois difficilement, la

connaissance du territoire et de ses potentialités programmatiques avec le calendrier et les contraintes de la consultation.

Parmi les difficultés rencontrées, la nécessité pour les équipes pendant la phase concours de « travailler en boîte noire » sur la programmation, sans réelle possibilité d'échanger avec la Collectivité et les acteurs du territoire.

Dans un contexte en perpétuelle évolution, c'est avant tout l'image d'une nouvelle forme de pratique professionnelle collective qui a été saluée, invitant de manière très concrète les acteurs de la chaîne classique de l'aménagement à se réorganiser et à s'adapter. Une pratique pouvant aussi être perçue comme « plus vertueuse », car elle « oblige d'emblée, pour chaque projet, à résoudre l'équation entre un cadre financier pré-défini (le prix de vente), et des ambitions qualitatives élevées ».

La dimension « à risque » de ces pratiques a également été soulignée : pour l'ensemble des acteurs participants, et en particulier pour la Collectivité, qui perd son « droit naturel » de maîtrise d'ouvrage représentant les intérêts du territoire.

Enfin, face à l'intensité des consultations, le « manque de recul » sur ces démarches a lui aussi été pointé : en termes de pérennité, mais également de gestion, d'exploitation et plus largement du devenir dans le temps des futures réalisations issues de ces appels à projets.