



HAL
open science

Les grands projets urbains à l'épreuve des territoires fragilisés : le cas du quartier créatif Manufacture-Plaine Achille à Saint-Étienne

Sylvain Crampe

► **To cite this version:**

Sylvain Crampe. Les grands projets urbains à l'épreuve des territoires fragilisés : le cas du quartier créatif Manufacture-Plaine Achille à Saint-Étienne. Architecture, aménagement de l'espace. 2019. dumas-02179652

HAL Id: dumas-02179652

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02179652>

Submitted on 11 Jul 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les grands projets urbains à l'épreuve des territoires fragilisés



SYLVAIN CRAMPE

Mémoire de Master 2 Urbanisme et Aménagement

Parcours : Urbanisme et Projet Urbain

Tuteur universitaire : Charles AMBROSINO

Tuteur d'entreprise : Stéphane QUADRIO

Année universitaire 2018-2019

NOTICE ANALYTIQUE

Auteur	Sylvain Crampe	
Titre du mémoire	Les grands projets urbains à l'épreuve des territoires fragilisés : Le cas du quartier créatif Manufacture-Plaine Achille à Saint-Etienne	
Date de soutenance	03/07/2019	
Cadre de l'apprentissage	Etablissement Public d'Aménagement de Saint-Etienne (EPASE)	
Cadre de l'étude	Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine de Grenoble (IUGA)	Directeur du projet de fin d'études : Charles AMBROSINO
Collation	131 pages	67 références bibliographiques
Mots-clefs	Grand projet urbain, urbanisme pratique	
Termes géographiques	Saint-Etienne, Manufacture-Plaine Achille, Châteaueux, Jacquard, Saint-Roch, Pont de l'Ane-Monthieu, Nantes, Genk (Belgique)	

RESUME

Depuis l'avènement du néolibéralisme, les modalités de développement des villes sont perturbées. Devant faire face à une concurrence accrue, celles-ci doivent être en mesure d'activer et mettre en avant leurs ressources singulières pour attirer des capitaux plus volatiles. Pour cela, les villes s'emploient dans la construction de grands projets urbains, moteurs et vitrines de leur développement. De quelle manière s'organisent alors les territoires fragilisés aux ressources limitées pour s'insérer dans une telle dynamique ? La réponse apportée par l'étude du grand projet urbain de Saint-Etienne, le quartier créatif Manufacture-Plaine Achille, témoigne d'un processus de production urbaine changeant et met en évidence des enjeux pour la relance de ces territoires fragilisés.

Since the advent of neoliberalism, cities development process are disturbed. Facing an increased competition, they must be able to mobilize their own resources to attract human and economic volatile capitals. To do it, cities create « large scale urban projects » which are engines of local development and put the territory on display. Considering this, how weakened cities organize themselves with limited resources ? The answer given by the case of the « large scale urban project » Manufacture-Plaine Achille in Saint-Etienne, illustrate a changing way of urban production and raise issues for the revival of these weakened cities.

DECLARATION ANTI-PLAGIAT

Je soussigné..... déclare
sur l'honneur :

- être pleinement conscient(e) que le plagiat de documents ou d'une partie d'un document publiés sur toutes formes de support, y compris l'Internet, constitue une violation des droits d'auteur et un délit de contrefaçon, sanctionné, d'une part, par l'article L335-2 du Code de la Propriété intellectuelle et, d'autre part, par l'université ;

- que ce mémoire est inédit et de ma composition, hormis les éléments utilisés pour illustrer mon propos (courtes citations, photographies, illustrations, etc.) pour lesquels je m'engage à citer la source ;

- que mon texte ne viole aucun droit d'auteur, ni celui d'aucune personne et qu'il ne contient aucun propos diffamatoire ;

- que les analyses et les conclusions de ce mémoire n'engagent pas la responsabilité de mon université de soutenance ;

Fait à :

Le :

Signature de l'auteur du mémoire :

REMERCIEMENTS

Je remercie Stéphane Quadrio, pour m'avoir accueilli comme apprenti au sein de l'Etablissement Public d'Aménagement de Saint-Etienne et m'avoir permis de me forger une première expérience en Maitrise d'Ouvrage.

Je remercie Charles Ambrosino et Ines Ramirez-Cobo, pour m'avoir guidé durant ces années de Master au cours desquelles j'ai particulièrement appris à leurs côtés et notamment à travers les ateliers de projet urbain.

Je remercie toute l'équipe de l'EPASE dont le soutien et la bonne humeur m'ont permis de me former au métier d'aménageur avec beaucoup de plaisir et d'enthousiasme, et particulièrement Elise, ancienne de la maison IUGA, dont les conseils ont été très appréciés.

Je remercie enfin ma famille dont le soutien inconditionnel m'a encouragé à entreprendre ces nouvelles études avec détermination.

TABLE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

APU : Atelier Projet Urbain	IBA : Internationale Bauausstellung
CA : Communauté d'Agglomération	LOADDT : Loi d'Orientation sur l'Aménagement et le Développement Durable
CC : Communauté de Communes	MAMC : Musée d'Art Moderne et Contemporain de Saint-Etienne
CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie	MAPTAM : Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d’Affirmation des Métropoles
CDN : Centre Dramatique National	MAS : Manufacture d'Armes de Saint-Etienne
CPER : Contrat de Plan Etat-Région	MIPIM : Marché International des Professionnels de l'Immobilier
CU : Communauté Urbaine	MOA : Maitrise d'Ouvrage
CUCS : Contrats Urbains de Cohésion Sociale	MOE : Maitrise d'œuvre
CV : Contrat de Ville	MOEU : Maitrise d'œuvre Urbaine
DATAR : Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale	MPA : Manufacture-Plaine Achille
DDE : Direction Départementale de l'Équipement	OIN : Opération d'Intérêt National
DIACT : Délégation Interministérielle à l'Aménagement et la Compétitivité des Territoires	PME : Petites et Moyennes Entreprises
ENADSE : Ecole Nationale d'Art et de Design de Saint-Etienne	POS : Plan d'Occupation des Sols
EPA : Etablissement Public d'Aménagement	R&D : Recherche & Développement
EPASE : Etablissement Public d'Aménagement de Saint-Etienne	SAMOA : Société d'Aménagement de la Métropole Atlantique
EPCC : Etablissement Public de Coopération Culturelle	SCOT : Schéma de Cohérence Territoriale
EPORA : Etablissement Public Foncier de la région Rhône-Alpes	SEM : Saint-Etienne Métropole
EPURES : Agence d'Urbanisme de la Région de Saint-Etienne	SNA : Schéma National d'Aménagement
FAMAS : Fusil d'Assault de la Manufacture d'Armes de Saint-Etienne	UNESCO : Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
GPU : Grand Projet Urbain	UPU : Urbanisme et Projet Urbain
	VSE : Ville de Saint-Etienne
	ZAC : Zone d'Aménagement Concerté
	ZUP : Zone Urbaine Prioritaire

PREAMBULE

Le présent mémoire constitue le projet de fin d'études du Master 2 Urbanisme et Projet Urbain à l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine de Grenoble. Il marque un moment important dans le processus de développement personnel et professionnel mené durant ces cinq années de licence et de master.

Le présent sujet de ce mémoire portant sur la construction du projet urbain est d'une certaine manière un (premier) aboutissement d'une réflexion continue alimentée par les connaissances acquises et les (courtes) expériences vécues au cours de notre parcours académique et préprofessionnel. Sujet central au sein du master bien nommé « Urbanisme et Projet Urbain » (UPU), il le fut pour nous dès le commencement du « parcours Géographie mention Urbanisme » de la Licence, notamment à travers les différents « Ateliers de Projet Urbain » menés. Du projet de licence 2 sur l'Esplanade de Grenoble au projet de Master 1 sur la résilience urbaine dans l'Est grenoblois, la construction du projet urbain, de son appréhension jusqu'à sa communication finale lors des présentations de rendus, fut un questionnement répété. S'intéresser à penser un projet pour un territoire dans le cadre de commandes nous a toujours amenés, de façon automatique, à questionner le processus de construction du projet.

Le travail mené sur le quartier de l'Esplanade de Grenoble fut à ce sujet très enrichissant. Notre commande (fictive) se plaçait à la suite d'un projet (réel) ambitieux mené par Christian de Portzamparc, pour le compte de la ville, vivement contesté par un grand nombre d'habitants. Le projet prévoyait dans son programme 1 100 nouveaux logements et 100 000m² de surfaces de plancher supplémentaires¹. Aux élections municipales suivantes, le candidat Eric Piolle, qui promit notamment l'arrêt du projet, dénonçant « la frénésie de construction » du maire sortant², fut élu et procéda rapidement à son annulation. Ce constat nous a permis de comprendre plusieurs choses : Le projet urbain est structurant dans la vie des villes. Il transforme l'organisation spatiale de la ville, en la modifiant, (parfois de façon spectaculaire comme il était prévu dans le projet avorté) et influence l'organisation de la ville en mobilisant un large panel d'acteurs, qu'ils soient

¹ www.christiandeportzamparc.com/fr/projects/grenoble-esplanade

² De l'article « Nouvelles équipes, nouveaux projets ? », Traits Urbains n°70, 2014

concernés au titre de leur profession (élus, aménageurs, architectes-urbanistes) ou de leur position (habitants, commerçants). Le projet urbain est sensible car vecteur potentiel d'opposition, de revendication et détenant un pouvoir de déstabilisation et discréditation politique. Il semble aussi fragile car bien que pouvant être colossale par les moyens qu'il mobilise, sa concrétisation n'est pas assurée. Dès lors, notre intégration en alternance au sein de l'Etablissement Public d'Aménagement de Saint-Etienne (EPASE) a été une opportunité de poursuivre cette réflexion sur le projet urbain, au cœur d'un territoire singulier et d'un dispositif unique. La présente étude sera organisée de la façon suivante :

SOMMAIRE

INTRODUCTION	11
PARTIE 1 : MOBILISATION DES CONCEPTS	19
CHAPITRE 1 : LA CONSTITUTION PROGRESSIVE D'UN TERREAU FERTILE AU PROJET URBAIN	20
1. Le retour de la ville comme espace central stratégique	20
2. Une société de crise marquée par l'incertitude	26
3. Les villes et l'injonction à l'innovation	30
4. Perturbations autour des dispositifs de production urbaine	33
CHAPITRE 2 : L'ERE DU PROJET URBAIN OU LA VILLE MANAGEE	37
1. Définir un cap au projet	37
2. Diffuser le cap	45
3. Maintenir le cap ?	48
PARTIE 2 : ETUDE DE CAS, LE QUARTIER CREATIF MANUFACTURE-PLAINE ACHILLE	55
CHAPITRE 1 : CONSTITUER L'AMBITION DU PROJET MPA : ENTRE HERITAGE DU LOCAL ET REFERENCES EXTERNES ?	56
1. De l'essor au déclin industriel, la Manufacture comme symbole de l'histoire stéphanoise	56
2. Rassembler les pièces et relancer la machine	64
3. L'EPASE et l'émergence du « quartier créatif » Manufacture-Plaine Achille : Entre volontarisme et effets d'opportunités	69
CHAPITRE 2 : LE DEVELOPPEMENT DU PROJET MANUFACTURE-PLAINE ACHILLE	75
1. La constitution du cap du « quartier créatif »	75
2. Quartier créatif et « ville-parc » : Le projet MPA phase 1 (2009-2017)	78
3. MPA phase 2 (2018-...) : Entre continuité et renouvellement, « real urbanism » et pragmatisme	84
4. La réactivation du Palais des Spectacles et l'extension de la Comédie : Une expérience vécue du projet négocié et itératif	86
PARTIE 3 : ANALYSE CRITIQUE ET RETOURS THEORIQUES	97
CHAPITRE 1 : RETOUR ANALYTIQUE SUR LE GRAND PROJET URBAIN STEPHANOIS	98
1. Saint-Etienne, un territoire singulier d'expérimentation du projet urbain ?	98
2. L'avènement de l'urbanisme pratique dans la production urbaine	107
3. Retour critique	113

CHAPITRE CONCLUSIF : LES ENJEUX DES GRANDS PROJETS URBAINS POUR RELANCER LES TERRITOIRES FRAGILISES.....	117
1. Favoriser le consensus dans la gouvernance des projets.....	118
2. Mettre en place une pratique d'aménagement souple, articulant définition d'un cap et adaptabilité face aux opportunités.	120
3. Développer des projets vitrines et moteurs du territoire, ancrés localement ...	121
 CONCLUSION	 123
 BIBLIOGRAPHIE.....	 124
 TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	 130

INTRODUCTION

Le projet dans le champ de l'urbanisme, appréhension d'un concept flou et polysémique, objet central de la recherche

Le projet est une notion complexe. De quel projet parle-t-on ? L'emploi du terme « projet » est courant dans de nombreux secteurs très diversifiés. Les expressions de « projet de société », « projet individuel », « projet d'entreprise », etc. nous sont familières. L'urbanisme n'échappe pas à cette tendance à travers notamment les expressions de « projet de ville », « grands projets » et « projet urbain ». Cette notion fait toutefois preuve d'une grande ambiguïté (Arab, 2004). En effet, bien que son usage au sein du milieu de l'urbanisme et de l'aménagement urbain soit aujourd'hui récurrent, aussi bien par les praticiens que par les élus, l'emploi du terme selon les personnes ou groupes qui le mobilisent, n'a pas la même signification et ne recouvre pas les mêmes échelles. Aucune définition ne semble ainsi cristalliser la notion dans une version stable (Arab, 2004).

Dans le domaine de la production urbaine, le terme projet fut historiquement associé à l'architecture et au secteur du bâtiment à travers l'image du projet immobilier et aux travaux publics à travers le projet d'infrastructure. Il prit toutefois un sens nouveau à partir des années 1970, une signification plus large que celle attributive des architectes, à travers la notion du projet urbain. A la fin des années 1980, le terme se propage. Son utilisation se démocratise au cours des années 1990 avec, par exemple, la participation de l'Etat à la diffusion de la notion, à travers la réalisation d'un « atelier projet urbain » (Arab, 2004). L'emploi du concept sort du seul cadre technique pour prendre place dans les discours politiques des élus locaux, sans consensus toutefois sur le sens donné au terme et se systématiser dans les processus de production de la ville, donnant la sensation que « *toute intervention sur la ville est aujourd'hui qualifiée de projet urbain* » (Rey, 1998 in Arab 2004). Les « grands projets » ou « projets de ville » fleurissent sur les sites internet et brochures des collectivités qui rivalisent d'esthétisme et de communication forte, mettant en lumière des projets scénarisés avec professionnalisme (Matthey, 2011). On se trouve donc paradoxalement face à une notion semblant être incontournable dans les discours et pratiques urbaines mais comprise et employée dans des sens différents, sans définition unanime.

Tenter de clarifier la définition du projet en urbanisme semble délicat. Nadia Arab proposa par exemple une catégorisation des différents projets selon trois types qu'elle décomposa de la sorte : Type A : le projet « de territoire », « de ville », « d'agglomération », « de développement ». Type B : le projet immobilier, « de bâtiment », aussi appelé le « projet architectural » et Type C : le projet d'aménagement urbain. Ces trois types de projets sont catégorisés selon différents critères, notamment les échelles d'intervention, les temporalités et le degré de complexité des projets.

Le projet de territoire catégorisé en type A, comme son nom l'indique, s'applique à l'échelle du territoire communal voire intercommunal (agglomération, métropole) et a pour objet de définir une ambition à long terme pour la ville. Pour ce faire, il développe des orientations stratégiques à moyen et long terme sur les thématiques économiques, sociales, culturelles et spatiales. Il n'est pas borné par des délais et se caractérise par une grande souplesse assumant les incertitudes afin de garantir une plus grande réactivité et s'adapter aux changements contextuels.

Le projet immobilier de type B est caractérisé par l'auteur comme le plus traditionnel. Il concerne une opération dont les limites spatiales d'intervention sont clairement identifiées, à l'échelle micro-locale, avec une temporalité d'intervention également connue, courte (environ 5 ans) et une complexité « limitée » par une connaissance accrue de tels projets.

Enfin, le projet d'aménagement urbain de type C, aussi appelé « projet urbain complexe » ou « grande opération d'urbanisme » est présenté comme le plus complexe. Situé entre les deux types précédents, il s'en distingue de façon assez radicale. Il est considéré comme borné dans le temps, bien qu'à travers une amplitude importante (entre 10 et 25ans) et correspond à une transformation concrète de l'espace. Ainsi, le projet d'aménagement urbain se distingue du projet de territoire. Il se distingue également des projets immobiliers en ne portant pas tant sur la conception et la construction d'un bâtiment que sur les choix d'urbanisation ou de transformation des usages, autrement dit, le programme du projet d'aménagement. La réflexion de ce programme « *consiste à définir la nature des équipements publics et privés qui vont être construits sur le site, le type d'activités qui vont y être implantées et finalement la nature du quartier ou du morceau de ville qu'il s'agit de construire ou, situation la plus courante aujourd'hui, qu'il s'agit de renouveler* »

(Arab, 2004). Le projet d'aménagement se situe donc finalement dans une position intermédiaire floue entre le projet de territoire et le projet immobilier, entre contenu opérationnel des ambitions stratégiques à moyen et long terme du grand territoire et contenant programmatique des multiples projets immobiliers qu'il structure et qui le définissent en retour. Par cette position intermédiaire complexe et intéressante, c'est bien le projet d'aménagement urbain, appelé « projet urbain » par les acteurs de l'EPASE, qui sera au centre de la présente étude.

Toutefois, cette compréhension des différents types de projets en urbanisme nous permet d'assimiler, dans le cadre de cette étude, que le projet urbain dit « complexe » ne doit pas être compris comme objet autonome mais bien comme un constituant du projet de ville et constitué de projets immobiliers. Ce décentrement peut se poursuivre à l'infini vers le « projet d'agglomération », puis le « projet de territoire », à l'échelle du SCOT par exemple, etc. Cette étape de clarification des termes employés et échelles concernées est nécessaire dans la poursuite de cette étude. En effet, à travers la lecture du travail de Séverine Chemin Le Piolet sur la cohérence du projet urbain stéphanois, l'on constate que le projet urbain évoqué porte à l'échelle de la ville et non du quartier, comme c'est le cas de l'EPASE. Ces décalages mettent en lumière le flou qui règne autour du terme de « projet » et nous invite à cette clarification.

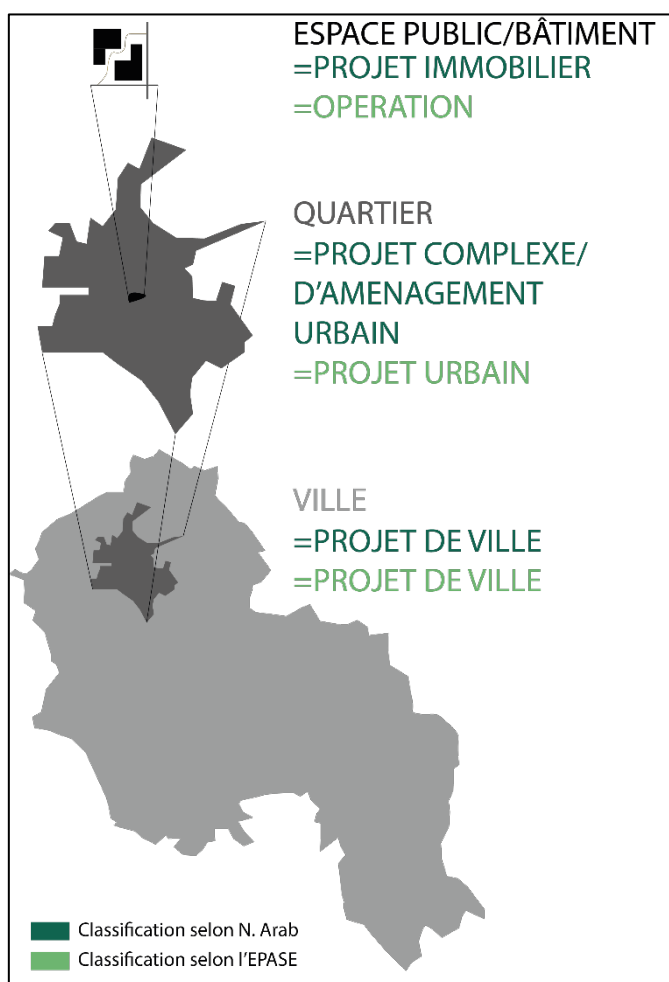


Figure 1 Quel type de projet pour quelle échelle ? Réalisation personnelle.

Bien que les projets urbains possèdent des caractéristiques communes, ils témoignent surtout d'une grande hétérogénéité, rendant ténue la mise en comparaison. Ces

projets ont en commun d'être des activités collectives tournées vers l'action et inscrits dans un « espace-temps paradoxal », où l'action « ici et maintenant » s'exécute de façon bornée dans une longue transformation des villes (Arab, 2004). Cependant, ces projets se distinguent fortement entre eux, notamment par les contextes socio-urbains dans lesquels ils naissent, car le projet, bien que borné dans le temps et l'espace, se développe à partir d'un ancrage local historique (Arab, 2004). C'est pourquoi l'étude sur le projet urbain sera avant tout une étude du projet urbain analysé au cours de l'expérience de l'étudiant à Saint-Etienne.

Saint-Etienne, une « métropole moyenne » comme territoire singulier d'expérimentation et d'étude du projet urbain ?

« *Saint-Etienne est ce que j'aimerais appeler une métropole moyenne* ». Ces mots employés par le Directeur de l'Aménagement de l'EPASE, Stéphane Quadrio lors d'un entretien passé avec des candidats à la maîtrise d'œuvre du centre-ville nous ont particulièrement interpellé. Ce terme fort, assumé par la Direction de l'EPASE semblait partagé par les représentantes de la Direction Territoriale de la Ville, présentes également ce jour-là, dont l'une ajoutait d'ailleurs que l'ambition recherchée à cet instant pour Saint-Etienne n'est pas « *de gravir une montagne mais que passer la colline serait déjà bien* ». Il semblerait que les équipes techniques de l'aménagement du territoire stéphanois assument ce statut modeste. Le terme de métropole, complété par le qualificatif « moyenne » rappelant l'expression des « villes moyennes », appuie le paradoxe du cas stéphanois. Communauté de communes (CC) en 1995, puis Communauté d'Agglomération (CA) en 2001, Communauté Urbaine (CU) en 2016, Saint-Etienne est devenu depuis le 1^{er} Janvier 2018, une des 22 métropoles françaises. Ce statut fait écho à l'imaginaire d'un grand territoire dynamique. Par ses 53 communes pour un total de 404 859 habitants³, la Métropole de Saint-Etienne est de taille relativement importante, proche de la Métropole grenobloise (49 communes pour 440 000 habitants environ). La Métropole stéphanoise développe également, comme ses sœurs, un levier particulier de mise en valeur du territoire à l'échelle nationale et supranationale par le biais du Design à Saint-Etienne, seule ville française

³ www.saint-etienne-metropole.fr consulté le 26 Février 2019

intégrée au réseau des « villes créatives design » du monde labélisées par l'UNESCO. Ce point sera développé plus en détail au cours de la seconde partie.

Qualifiée de « moyenne », Saint-Etienne Métropole est effectivement nettement inférieure aux grandes métropoles françaises d'Aix-Marseille-Provence (92 communes pour 1 800 000 habitants environ), de Lyon (59 communes pour 1 300 000 habitants environ) ou Lille (90 communes pour 1 140 000 habitants environ). Le qualificatif « moyenne » employé renvoi aussi aux villes ayant pour caractéristiques d'être de taille intermédiaire (entre 20 000 et 200 000 habitants), d'avoir un rôle de desserte d'un espace infrarégional et d'avoir été particulièrement marquées par les crises industrielles successives depuis les années 1970 (SANTAMARIA, 2012). Cette proposition de définition des villes moyennes fait écho au cas de Saint-Etienne. En effet, la ville a connu son essor du XIXe siècle à la première moitié du XXe siècle, notamment en devenant l'arsenal de la France dans ses nombreux conflits à travers le temps (Guerres de l'Empire, Première Guerre Mondiale, Conflits coloniaux) par les productions des industries minières, métallurgiques, mécaniques et d'armurerie, et également par les productions textiles et de cycles. Elle connue son apogée démographique en 1968 avec 220 000 habitants puis une profonde crise industrielle avec la concurrence du pétrole et du gaz au détriment du charbon stéphanois dont les mines fermèrent au cours des années 1970, la concurrence de l'Asie pour l'industrie textile. Symbole de ce déclin, Manufrance, vaste pôle industriel du nord de la ville, producteur d'armes puis de cycles, ferma ses portes en 1980⁴. La ville connue par la suite une phase de décroissance caractérisée par la multiplication de friches industrielles accompagnée par une vacance élevée des logements et rez-de-chaussée commerciaux (MOREL-JOURNEL, SALA PALA, 2018) ainsi qu'un solde migratoire négatif qui s'étend depuis les années 1970 jusqu'en 2015, première année sans perte démographique (de 173 504 habitants en 2014 à 173 662 en 2015)⁵.

La ville de Saint-Etienne semble finalement exposer une singularité intéressante. En tenant compte des différents éléments exposés plus tôt, elle serait aujourd'hui entre la dynamique métropolitaine fraîchement enclenchée et l'ancienne ville moyenne encore fragile d'un récent passé de décroissance. Cette singularité mise en avant a eu pour effet de

⁴ Archives municipales de Saint-Etienne

⁵ Données INSEE sur les populations légales

renforcer l'intérêt particulier d'une étude du phénomène urbain ici. Puisque le projet urbain est défini comme fortement endogène, en quoi la singularité du cas stéphanois influence-t-elle de façon particulière le sujet du projet urbain ? A l'heure où les métropoles prennent part à une compétition territoriale d'attractivité et de rayonnement à l'échelle nationale et internationale (BARDET, HEALY, 2015), comment Saint-Etienne mobilise-t-elle l'outil du projet urbain pour redévelopper et mettre en valeur son territoire ?

Le « grand projet urbain » Manufacture-Plaine Achille comme cas d'étude

Au cours de notre année d'alternance, nous avons travaillé sur différents projets urbains portés par l'EPASE dont un nous a particulièrement mobilisé dans notre interrogation sur le sujet de la construction et de l'évolution du projet urbain à Saint-Etienne : Le projet Manufacture Plaine Achille (MPA), quartier créatif emblématique de la ville, nous a conduit dans l'analyse de l'évolution du projet urbain depuis sa naissance jusqu'à aujourd'hui. Ce quartier vitrine, support rattaché à l'image design stéphanoise que la ville porte sur l'échelle internationale est de ce fait particulièrement intéressant, mettant en visibilité les efforts d'aménagement et de redynamisation de Saint-Etienne.

. L'appréhension de ce concept complexe témoigne ici d'un second niveau de distinction qu'il est important de clarifier à cet instant. Certains projets urbains peuvent être de nature particulière, considérés comme espaces clés dans le développement des territoires. Ils sont désignés comme des « *large scale urban projects* » (Brenner in Pinson, 2009) ou « grands projets urbains » (GPU) et peuvent être définis comme suit :

« Le grand projet urbain vise [...] à transformer, de manière accélérée et plus ou moins radicale, la vocation et l'aspect de certaines zones, tout en statuant sur ce que ces zones devraient être en termes d'activités, de rayonnement et de cadre physique au sein de l'entité urbaine visée. Certains, dont Manzagol et Sénécal (2002), affirment même que le grand projet urbain est un outil essentiel du marketing urbain sinon du branding territory et qu'il a pour objectif d'incarner la ville et au besoin de la doter de qualités spécifiques : le grand projet urbain serait ainsi un symbole grâce auquel la ville se met en scène et choisit son milieu comme son devenir. La politique volontariste et globale qui sous-tend sa

construction repose sur un pilotage institutionnel et une stratégie économique forts »
(Bédard, Breux, 2011).

Ainsi, le quartier créatif MPA, projet innovant de Saint-Etienne lui conférant une visibilité internationale, répond à cette définition et peut, de ce fait, être considéré comme un GPU. Par son statut de projet stratégique clé construit dans un territoire en cours de redynamisation, MPA témoigne d'un intérêt tout particulier. Comment s'est construit ce grand projet urbain Manufacture-Plaine Achille et de quelle manière permet-il la « mise en scène » de Saint-Etienne ?

Explicitation de la problématique et cadre méthodologique

Le projet urbain est un concept aussi incontournable que complexe à appréhender. Semblant prendre une place imposante dans le champ de la production urbaine, il est mobilisé par toutes les métropoles en quête de croissance qui font toutes référence à leurs « grands projets ». Saint-Etienne, territoire en convalescence posttraumatique s'emploie aujourd'hui à réactiver une dynamique urbaine en berne et rattraper son retard dans la course à la croissance par la création de son grand projet urbain, le quartier créatif Manufacture-Plaine Achille. **Nous tenterons ici de comprendre de quelle manière se construit un grand projet urbain au cœur d'un territoire fragile et ce que cela nous dit sur la production urbaine actuelle.**

Pour tenter de répondre à cette problématique et aux différentes questions évoquées plus tôt, l'analyse a été conduite en s'appuyant sur une méthodologie croisant recherche théorique et recherche empirique, plus précisément, l'observation participante. Le projet urbain, au cœur de ce travail, est un concept complexe étudié par un grand nombre de chercheurs. Ainsi, notre première partie portant sur son apparition progressive et ses caractéristiques spécifiques a été développée en appui sur ces multiples sources scientifiques, permettant une appréhension assez large du concept. A cet effet, les travaux de Gilles Pinson ont été particulièrement mobilisés dans ce mémoire, tant dans l'appréhension théorique du projet urbain que dans l'approche de l'histoire stéphanoise abordée en seconde partie, que l'auteur a finement explorée.

Cette seconde séquence du mémoire, une fois le concept du projet appréhendé dans sa portée théorique, vise à l'aborder par le biais d'un cas pratique particulièrement intéressant, Manufacture-Plaine Achille. C'est à travers notre participation directe à la construction de ce projet phare de l'EPASE, et plus précisément, à partir de l'opération du Palais des Spectacles en tant que responsable, que nous avons construit progressivement notre réflexion portant sur la construction d'un grand projet urbain au cœur d'un territoire en mal d'attractivité et des phénomènes qu'elle engendre. L'observation participante est définie comme une « *technique de recherche dans laquelle le sociologue observe une collectivité sociale dont il est lui-même membre* » (Soulé in Tribout, 2015). Ce travail, influencé par notre immersion durant cette année d'alternance, entraîne une orientation du propos qu'il faudra garder à l'esprit. Le fait d'évoluer au sein de l'établissement qui pilote le projet étudié et d'en être un acteur à part entière, permet de rendre compte de phénomènes particuliers directement constatés, mais implique une subjectivité à l'analyse menée du projet. Cette observation participante a été ponctuée d'échanges informels que nous avons pu mener tout au long de notre année d'alternance avec les acteurs de l'EPASE. Le recours à des entretiens plus cadrés, reposant sur des grilles préalablement établies, a été envisagé, mais les résultats obtenus n'auraient pas nécessairement apporté plus d'informations. De plus, le recours à des formes d'entretiens ne permet pas une totale objectivité car témoigne également de certains biais, notamment à travers l'angle des questions formulées privilégié par le chercheur puis sa restitution des échanges menés. Aussi, les entretiens formels suivent une certaine démarche protocolaire qui peut placer la personne interviewée dans une position inhabituelle, influençant son discours et ainsi, les résultats obtenus. Nous avons fait le choix de nous baser sur une méthode empirique qui s'appuie sur notre propre expérience professionnelle et sur notre observation des phénomènes et complétée par des données récoltées portant sur le projet urbain Manufacture-Plaine Achille.

Enfin, la troisième et dernière partie opère un retour analytique à partir de la compréhension des modalités d'émergence et de succès du projet urbain, et de la forme de sa construction sur le territoire stéphanois. L'objectif est alors de mettre en lumière les modalités de construction d'un grand projet urbain sur un territoire fragile comme Saint-Etienne. Cette analyse met ainsi en avant, le recours à une forme de production urbaine particulière dont le travail d'Yves Chalas permet une lecture facilitée.

PARTIE 1: MOBILISATION DES CONCEPTS

L'objectif de cette première partie est de mener un travail de compréhension théorique de l'émergence du concept de projet urbain et de comprendre, à travers une approche historique, quels ont été les facteurs déterminants à l'origine de son émergence ? Quels sont les grandes conséquences de l'avènement de ce nouveau dispositif dominant sur la manière de penser et produire la ville aujourd'hui ?

CHAPITRE 1 : LA CONSTITUTION PROGRESSIVE D'UN TERREAU FERTILE AU PROJET URBAIN

1. Le retour de la ville comme espace central stratégique

Comprendre les mutations qui ont marqué les stratégies productives urbaines et qui ont conduit à l'émergence du projet urbain, c'est comprendre, dans un premier temps, l'influence des mutations du système économique mondial et l'évolution du capitalisme sur ce processus changeant ayant conduit à un glissement progressif des enjeux de développement de l'échelle étatique aux échelles métropolitaines. Cette partie de l'étude s'est fortement appuyée sur le travail particulièrement éclairant à ce sujet de Gilles Pinson.

Etat central et territoires nationaux contraints

Jusque dans les années 1980, la tâche de la mise en place et de la gestion des stratégies productives incombe à l'Etat central. Entre le 17^e siècle et la première moitié du 19^e siècle, l'Etat organise le système productif autour des ressources qu'il contrôle, dont les principales sont agricoles et celles issues des colonies, permettant des premières formes d'accumulation de capital. Il est alors la seule autorité, par sa position centrale de contrôle, à pouvoir sécuriser l'organisation des systèmes productifs en son sein, en garantissant les conditions de modernisation de l'agriculture et en gérant l'entreprise coloniale.

A partir de la seconde moitié du 19^e siècle, la centralité étatique sur les systèmes productifs perdure et se renforce même, cette fois portée sur le développement des activités menées par les industries minières et sidérurgiques. Les besoins en financement, la nécessité de garantir les investissements, l'importance croissante des commandes d'armes

de l'Etat engagé dans de nombreux conflits contribuent à renforcer son caractère indispensable à la pérennité de ce développement économique.

Au cours de ces deux périodes, le rôle des villes se résume surtout dans une conception territoriale de ressource et de lieu de commerce au sein de cette dynamique supra-locale. Les autorités locales perdent peu à peu leur rôle d'acteur central politique et économique sur leurs territoires. Toutefois, l'Etat, encore incapable d'organiser de façon centralisée le développement de l'économie nationale, les villes demeurent constituées d'une importante élite économique, la bourgeoisie locale, organisant des systèmes productifs locaux. Ces élites conservent leurs capacités de définition et d'orientation de leurs développements économiques.

A partir des années 1930, l'influence de l'Etat sur les systèmes productifs grandit encore après le choc de la Première Guerre Mondiale et la première crise économique de grande ampleur de 1929. Un consensus se développe sur la nécessité pour l'Etat d'intervenir très fortement dans l'organisation des systèmes productifs, de conduire l'économie du pays de façon ambitieuse, de maîtriser les sursauts de l'économie capitaliste et de protéger le territoire de nouvelles crises violentes. C'est à cette époque l'avènement de l'Etat-providence et des politiques dites « keynésiennes-fordistes ». Fordiste, le système productif étatique en place l'est dans son soutien à la productivité en masse de produits standardisés satisfaisant des besoins de base et dans la vision circulaire qui consiste à définir que les ouvriers, par un pouvoir d'achat augmenté, garantiront l'écoulement des produits qu'ils confectionnent. Le régime est aussi keynésien car l'intervention de l'Etat, par d'importants investissements publics et de redistribution de la richesse, soutient la demande, notamment à travers les plans sociaux dédiés à la population comme les systèmes de protection sociale ou le salaire social. Il protège également l'économie nationale des sursauts conjoncturels. Avec l'avènement de l'Etat-providence, les villes sont impactées de deux manières contradictoires. D'un côté, l'Etat régulateur permet aux villes françaises d'être protégées d'éventuels revers économiques, à l'inverse, par exemple, des villes américaines. De l'autre, l'intervention de l'Etat dans le système productif se traduit par des nationalisations, constitutions de regroupements d'industries en « champions nationaux » et la montée en puissance d'élites managériales déconcentrées qui vont progressivement entrer en conflit avec les bourgeoisies locales pour le contrôle des systèmes productifs locaux. Les villes vont alors perdre leurs statuts de décisionnaires en matière de production

économique locale. Ainsi, durant la période des Trente Glorieuses, les villes entrent dans un processus centralisé fordiste où les territoires sont avant tout des ressources nationales composantes de systèmes productifs nationaux.

Dans le même mouvement que les systèmes productifs locaux, les agendas urbains s'uniformisent sur le modèle de l'agenda national. Les intérêts publics locaux se définissent exclusivement à travers les intérêts publics nationaux. Les stratégies urbaines sont définies par les élites centrales et non plus entre élites économiques et élites politiques locales (Pinson, 2009).

Tournant néolibéral et mutations progressives des politiques publiques

A partir du milieu des années 1970, l'essoufflement progressif du système productif fordiste provoque la remise en cause du rôle central qu'il octroyait à l'Etat et au système de régulations publiques. Cet essoufflement se caractérise par une montée en puissance de la concurrence des pays « émergents » et de leurs systèmes productifs à faible coût (coûts limités de la main d'œuvre et des ressources). Cela engendre un changement de conception de l'industrie en France (et en Occident de façon générale), portée non plus sur la capacité des entreprises à produire en masse et de façon standardisée mais à produire à moindre coût et de façon diversifiée, à innover en permanence au sein de marchés changeants. Dans ce contexte de compétition accrue, l'Etat leader du système productif, contrôlant le marché et soutenant la demande plutôt que l'offre, devient un obstacle au processus engagé. Une pression s'exerce alors sur l'Etat pour qu'il passe d'une conception du « *Keynesian Welfare State* » au « *Schumpeterian Workfare State* », autrement dit, de passer d'un Etat au premier plan, actif dans la gestion du système productif et vigilant sur les déséquilibres nationaux (écarts sociaux, économiques, territoriaux), à un Etat moins investi, laissant place à la « destruction créatrice », concept amené par Schumpeter. Dans cette démarche, l'Etat doit déréguler ses marchés, garantir l'offre plutôt que la demande, créer les conditions favorables de compétitivité entre firmes, d'adaptation permanente de leur appareil productif.

Ce passage progressif d'un « Welfare State » à un « Workfare State » s'illustre dans les villes par la fin du keynésianisme spatial, c'est-à-dire, la fin de la politique de l'aménagement centralisé du territoire marquée par le rôle important de la DATAR, ainsi que de la production intensive de grands équipements et de logements sociaux, A la place de

cet interventionnisme étatique, se substitue une injonction de l'Etat faite aux villes à mettre en place une offre territoriale attractive afin d'attirer les investissements et de permettre aux entreprises locales de se développer dans un processus compétitif.

Ce nouveau système productif basé sur le modèle néolibéral témoigne de dynamiques contradictoires. D'une part, il se caractérise par une déterritorialisation des capitaux, un détachement des entreprises de leurs ancrages nationaux, organisées selon une logique globalisée extra-étatique. Ces dernières délocalisent notamment les systèmes productifs au sein de nouveaux marchés ouverts, attractifs par les économies de production et marges de profit importantes qu'ils leur garantissent. Toutefois, la flexibilisation des entreprises ayant de plus en plus recours à une externalisation d'activités multiples, que ce soit pour la Recherche & Développement, ou divers services, aurait tendance à rendre cruciale pour ces entreprises la constitution d'un réseau de proximité. Ainsi, bien que l'avènement du courant néolibéral se caractérise par une volatilité accrue du capital, il témoigne également d'une perspective contradictoire. Les villes deviennent des actrices primordiales dans la captation de ce capital par leur responsabilisation dans la constitution d'une situation territoriale attractive aux réseaux d'entreprises qu'elles sont en mesure de créer (Pinson, 2009).

Vers une réorganisation progressive des structures publiques

Le tournant du néolibéralisme et les perturbations engendrées sur les systèmes productifs entraînent une injonction à la réorganisation des territoires. L'Etat s'engage progressivement dans une campagne de soutien à ces derniers dans l'attractivité des entreprises et actifs producteurs de capitaux. Il organise la passation de pouvoir à travers diverses lois qui ont pour finalité d'octroyer progressivement aux niveaux locaux, les compétences pour être en mesure d'attirer ces capitaux. Le processus de décentralisation démarre à travers les premières lois de 1982-1983, les « lois Defferre » formant l'Acte 1 du processus. Elles seront suivies d'un Acte 2 engagé par une révision constitutionnelle entérinant le principe de décentralisation en 2003 et définissant les libertés et responsabilités locales en 2004. La loi de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles (MAPTAM) de 2010, remaniée en 2014 fut le troisième acte fort d'un processus de transfert des responsabilités (Faburel, 2018) qui vise à mettre fin aux politiques de planification centralisée au profit de stratégies localisées laissant les

acteurs territoriaux s'organiser en fonction des contextes dans lesquels ils s'inscrivent. Durant cette période, des dispositifs contractuels sont mis en place entre l'Etat et les territoires de manière à planifier les investissements publics en fonction de nouvelles stratégies élaborées localement par un réseau d'acteurs locaux qui doit se mobiliser. Ces contrats sont par exemple les Contrats de Plans Etat-Régions devenus « contrats de projet » ou les Contrats de Ville devenus Contrats Urbains de Cohésion Sociale. Ces contrats ont pour objectif de faire plus de place aux acteurs locaux dans la définition de la stratégie de développement du pays. Bien que l'Etat reste alors au cœur du dispositif, en étant la ressource financière principale, ces outils contractuels ont eu pour résultat de diffuser progressivement une culture du projet aux acteurs locaux. La DATAR, modèle keynésien par excellence, historiquement fondée pour organiser le territoire national et redistribuer la richesse par la décentralisation industrielle et la création des métropoles d'équilibres, devient la Délégation Interministérielle à l'Aménagement et la Compétitivité des Territoires (DIACT) en 2006 puis de nouveau la DATAR en 2009 mais avec un nouvel intitulé « Direction Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale, et dont la mission est désormais la mise en place de politiques constitutives visant à la structuration de coalitions d'acteurs locaux. La loi d'orientation sur l'aménagement et le développement durable de 1999 (LOADDT) dite Loi Voynet marque un tournant dans le transfert progressif des compétences de l'Etat vers ses territoires en remplaçant le Schéma National d'Aménagement (SNA) par des schémas de service collectif fondés de façon incrémentale au fil de la confrontation des intérêts locaux et nationaux. A ce sujet, Dominique Voynet défend l'idée que :

« La politique d'aménagement du territoire doit favoriser l'émergence et la concrétisation de projets fondés sur la valorisation des ressources, plutôt que la compensation de handicaps et la réparation des dégâts » ; « Le premier objectif de la LOADDT est de favoriser l'émergence d'espaces de projet, dotés de la capacité de dire 'nous' » (Dominique Voynet in. Pinson, 2009).

Ainsi, par le biais de la décentralisation progressive, les métropoles constituées « métropoles d'équilibre » par le processus de régulation de l'Etat durant les années 1970, vont poursuivre leur développement dans une logique désormais néolibérale basée sur une recherche de croissance économique, non plus par l'attente des ressources redistribuées par l'Etat planificateur, mais par une activation du local devenue primordiale à l'aide de

nouveaux moyens et de nouvelles compétences obtenus. Pour ce faire, les métropoles entrent dans un rapport entre elles ambivalent, à la fois associées et rivales, elles doivent en effet être attractives aux yeux des capitaux humains et économiques (Arnould, 2017).

Pour autant, on constate donc progressivement non pas un abandon de l'Etat laissant totalement la main aux territoires pour se développer dans un système économique dérégulé et compétitif, mais une mise en place, par ce dernier, d'une série de dispositifs visant à accompagner ses territoires dans la transition vers un système devenu particulièrement intense et complexe. L'Etat prend conscience des limites de l'organisation planificatrice centralisée à pouvoir contrôler la mobilité accélérée des capitaux (économiques, humains) qui se répand sur l'ensemble des territoires, surpassant les logiques frontalières. La société post-fordiste présente d'importantes mutations qui poussent donc les autorités publiques à répondre rapidement par une réorganisation de fond, acceptant le déplacement du centre névralgique des enjeux principaux vers les villes.

A partir des années 1980 donc, les villes bénéficient de capacités importantes en matière de gestion des systèmes productifs locaux. Jusque-là déresponsabilisées, elles vont progressivement entrer dans une logique d'organisation locale, devant activer leurs territoires pour bénéficier de deux profits : D'abord, l'Etat laissant les territoires s'organiser, il passe d'un statut de régulateur à celui d'un promoteur qui appuie les territoires dynamiques déjà privilégiés pour intensifier l'accumulation de capital par le biais de politiques publiques, Ces « *locational policies* » comme les désignent Brenner, s'illustrent territorialement par un appui renforcé aux « *large scale urban projects* », des projets de grande envergure capables de rayonner à l'échelle supranationale et attirer un maximum de capitaux. Ensuite, fortes de leurs nouvelles compétences, ces villes doivent être en mesure, par l'activation et l'agitation d'un réseau local, de promouvoir leurs territoires pour attirer entreprises et populations productrices de capitaux. Les villes entrent donc à partir des années 1980 dans une logique similaire aux entreprises. Elles évoluent désormais dans un système extrêmement concurrentiel, à la fois sur l'échelle internationale mais également sur l'échelle nationale par un système étatique valorisant désormais les métropoles puissantes capables de s'inscrire justement dans la compétition extranationale. Cette nouvelle perspective entraîne les acteurs concernés par la production urbaine à s'orienter progressivement vers une culture du projet à la manière des entreprises. Le passage de l'Etat d'une logique régulatrice à une logique

promotrice concourt néanmoins à une croissance accrue des inégalités territoriales entre métropoles inscrites dans la course internationale et le reste du territoire (Pinson, 2009).

2. Une société de crise marquée par l'incertitude

Nombre de chercheurs s'entendent sur un constat : La société contemporaine est marquée par un nombre croissant de crises qui ont pour conséquence une intégration accrue de l'incertitude comme contrainte transversale, mettant en évidence les limites d'une considération d'un environnement pouvant être maîtrisé (Soubeyran, 2014). La société contemporaine est ainsi largement présentée comme témoignant d'une grande complexité. Nous présenterons ici les multiples crises que traverse la société contemporaine et en quoi la nécessité de composer avec les nombreuses formes d'incertitude qu'elles génèrent impacte profondément le processus de production de l'urbain.

Crises des ressources et vulnérabilité accrue de la société

Les grandes crises économiques jalonnent l'histoire de notre civilisation depuis la grande dépression de 1929, la première profonde crise financière aux répercussions internationales. Comme il a été présenté plus tôt, depuis les années 1980, les logiques de marché l'ont emporté sur la structure étatique régulatrice et protectrice des aléas économiques. Ce recul de l'Etat expose plus frontalement son territoire aux nouvelles règles du marché. C'est ainsi que depuis les années 1980, les crises économiques ont été multipliées et intensifiées. Ce nouveau système témoigne surtout de distorsions plus importantes et imprévisibles basées sur des cycles d'effondrements brutaux puis de croissances nouvelles, suivant la logique des destructions créatrices. Au sein de ce processus instable, une prudence accrue émerge au sein de la population.

La profonde crise de 2008 est l'exemple le plus récent de cette forme cyclique de croissance/effondrement ayant eu des répercussions importantes directes sur les systèmes productifs urbains. Cette crise financière, née aux Etats-Unis, est le résultat de millions de prêts hypothécaires accordés à des consommateurs américains malgré un risque élevé dû à l'incapacité des contractants à pouvoir financer les cotisations, entraînant par répercussions, l'affaiblissement du système financier global (Jamet in. Ramirez-Cobo, 2016). Le résultat

fut une baisse considérable des investissements, des consommations et demandes de biens et de services, impactant également les finances publiques. Les collectivités ont ainsi hérité d'une contraction de leurs budgets, rendant difficile l'atteinte de certains objectifs de politiques publiques fixés dans leur mandat (Ramirez-Cobo, 2016) et les poussant à repenser l'envergure des interventions (Petitjean in Diaz, Champenois, 2016).

En parallèle d'une crise des ressources économiques, la considération d'une crise environnementale traversée par la civilisation prend de plus en plus de force. La première crise pétrolière de 1971 présente aux yeux du monde la compréhension d'un monde aux ressources finies fragilisé par une production perçue et ventée comme infinie (Latouche, 1997). Le développement durable a fait son chemin, entraînant une certaine démocratisation des processus plus économes en ressources et se voulant moins impactant sur l'environnement.

Que ce soit à travers l'économie ou l'écologie, la vertu des démarches économes fait du chemin au sein des systèmes productifs et devient progressivement une qualité recherchée. L'idée de « faire avec », de « faire petit à petit » et de ne pas entrer dans des perspectives irréalistes et/ou dangereuses se développe au sein des systèmes productifs urbains.

Crise de la démocratie représentative et gouvernance urbaine pluraliste

Le mouvement « Nuit Debout » de 2014 ou plus récemment celui des gilets jaunes, démarré fin 2018 témoignent de ce que Marcus Zepf nomme une « crise de la décision politique » importante (Zepf in Ramirez-Cobo, 2016). Bien que les contestations citoyennes ne soient pas une originalité récente et fassent même partie de l'expérience démocratique, celles-ci semblent se multiplier et témoigner de tensions de plus en plus vives, mettant en avant une difficulté à entrevoir une sortie concevable, notamment à travers le cas actuel des gilets jaunes. Les revendications portées par les manifestants se troublent, se diversifient et deviennent des manifestations multi-thématiques, avec pour conséquence, un décalage croissant avec un monde politique qui peine à proposer les contours d'un cadre de solutions adaptées. Désirant une participation plus importante au sein des processus de réflexion sur son cadre de vie, la population montre un certain scepticisme à l'égard des responsables

politiques et des autres acteurs placés dans la hiérarchie de la décision, tels que les pouvoirs économiques ou les techniciens représentant des politiques (Moreau, 2017).

L'intégration de la population et de ses revendications au sein des processus de production de l'urbain s'est considérablement développée ces dernières décennies, bien que les modalités mises en place témoignent d'une concertation plus ou moins effective (Ramirez-Cobo, 2016). Cette dynamique d'ouverture actorielle progressive des processus de production de l'urbain est à associer à l'avènement de l'ère néolibérale présentée plus tôt. Avec l'essoufflement de la hiérarchie classique dominée par l'Etat, l'incitation d'une organisation locale des villes encourage les dynamiques collaboratives entre élus et acteurs locaux qui voient dans la plus grande proximité de l'espace de dialogue, une ouverture à l'écoute des revendications. Le nombre d'acteurs impliqués dans les processus décisionnels augmente en présentant toutefois des déséquilibres dans les relations de pouvoir notamment par les écarts de légitimation des personnes aux statuts différents ou par les écarts de niveau de compétence (Zepf in Ramirez-Cobo, 2016). Malgré tout, la gouvernance urbaine se pluralise faisant plus de place aux représentants de nouveaux groupes sociaux mobilisés (Pinson, 2009) et les processus de décision au sein des systèmes productifs urbains se complètent de « *nouveaux compétents* » (Europan 13) de la société civile, illustrant des formes de « *présomptions de compétence* » comme les définit Michel Serres, de tout un chacun sur le savoir de la ville et de l'architecture, rebattant ainsi les cartes de la fabrique urbaine (Europan 13).

Selon les chercheurs, cette nouvelle gouvernance urbaine pluraliste est perçue comme une contrainte ou une opportunité. Selon la théorie hyper-pluraliste, cette dernière instiguerait une forme d'évolution chaotique de la société, entraînant un blocage insurmontable dans les processus décisionnels, synonyme d'ingouvernabilité (Pinson, 2009). Pour d'autres, cette pluralisation n'est en rien incompatible avec une forme d'action collective. Au contraire, elle générerait « *des incitations à la coopération et à l'invention de nouveaux mécanismes d'intégration des acteurs et d'articulation des ressources* » (Pinson, 2009).

Crise temporelle et désynchronisation des cadences

La société subit également une crise temporelle marquée par ce que qualifie Herta Rosa comme une « *accélération sociale de la société* » (Rosa, 2010). Cette crise n'est cependant pas un fait très récent. Il y a vingt ans, Luc Boltanski et Ève Chiapello notaient que :

« L'accélération des mobilités, des rythmes de vie, des communications, des activités sociales et économiques constituent les nouveaux fondements des sociétés actuelles » (Faburel, 2018).

Le rythme de nos vies évoluerait très rapidement. En moins d'un siècle, l'espérance de vie a augmenté de 60% et le temps de travail a lui été divisé par deux, multipliant le temps libre de l'homme par cinq. Les temps de sommeil se raccourcissent, la nuit se rentabilise (Faburel, 2018) au sein de la ville en continue, disponible 7 jours sur 7 (Gwiazdzinski, 2013). Cependant, comme le présente Herta Rosa, les populations, bien que réalisant moins d'heures de travail, disposeraient paradoxalement de moins en moins de temps libre, sans cesse entraînées dans des courses contre le temps. Ce constat s'appuie notamment sur la mise en évidence d'un recours croissant à un vocabulaire rattaché à l'organisation contrainte temporellement qui s'immisce dans tous les aspects de nos vies de façon normative (« il faut que je... », « je dois... »). Le rendement par unité de temps menée étant augmenté, grâce à une diminution du temps passé par action, cela permettrait une démultiplication des actions entreprises dans une « compression du présent » (Faburel, 2018).

Cette forme d'accélération sociétale aurait pour conséquence de créer une forme de désynchronisation entre le rythme soutenu de nos modes de vie d'un côté et la gestion politique et la conception de la ville dont nous héritons de l'autre (Rosa, 2010 ; Ramirez-Cobo, 2016), celles-ci obéissant à des temporalités plus longues.

Ce constat d'un décalage croissant entre des modes de vie accélérés et un développement urbain qui s'inscrit dans des échelles temporelles plus longues (De Gravelaine, 2010) témoigne donc d'une tension qui s'élève progressivement autour des processus de fabrication de la ville. Les horizons idéologiques, les grands récits sur la ville qui accompagnent ces lentes transformations urbaines perdent en crédibilité auprès d'une

population ayant assimilée les changements plus rapides et imprévisibles de la société (Ascher, 1997).

3. Les villes et l'injonction à l'innovation

Economie postfordiste et constitution d'écosystèmes innovants

Au cours des années 1980-1990, de façon corrélée aux crises économiques et temporelles évoquées plus tôt, avec le recul de l'industrie traditionnelle, les villes sont engagées progressivement dans un système d'accumulation postfordiste ou « postindustriel » (Sechi, 2016) nommé « *de spécialisation flexible* » par Alan Scott (Pinson, 2009). Ce dernier définit ces nouveaux systèmes comme :

« Des systèmes productifs apparus pour répondre à une demande de plus en plus diversifiée et changeante et à une accélération du changement technologique. Ce nouveau contexte exige des firmes une faculté d'ajustement rapide, une capacité à faire évoluer en permanence les produits et les procès productifs. Il tend dès lors à favoriser, les réseaux de PME, plus sensibles aux modifications de leur environnement et capables d'adapter rapidement leur production. La spécialisation flexible tend aussi à faire des contextes sociaux locaux et de la proximité géographique des facteurs essentiels de performance et de développement économique » (Scott, A. in. Pinson, 2009).

Les secteurs d'activité de cette nouvelle économie témoignent d'une forte valeur ajoutée et sont présentés comme moins sensibles aux fluctuations répétées du système économique néolibéral. En effet, lors de la crise de 2008, les métropoles ayant particulièrement développé cette économie flexible basée sur la multiplication de petites PME, intégrées dans des réseaux locaux structurés, ont témoigné de logiques inverses au reste du territoire en affichant des croissances d'emploi (Ploux-Chillès, 2014). Ces systèmes flexibles, définis par Alan Scott, traduisent des développements économiques caractérisés par la création intensive de connaissances, l'adaptation perpétuelle des entreprises, faisant de l'innovation l'activité économique dominante (Chantelot, 2009), tout cela de façon toujours plus rapide.

Les villes sont ainsi confrontées à l'impératif de valorisation de leurs avantages compétitifs pour être capable de mettre en place les conditions favorables pour l'accueil de ces nouvelles structures, à la constitution d'un réseau local efficace au sein duquel pourront s'inscrire les entreprises et à la réalisation des processus d'adaptation rapide de ces PME engagées dans la compétition entrepreneuriale. De ce fait, les villes ne peuvent plus se permettre d'être de simples territoires neutres d'accueil d'activités. La mise en valeur d'un territoire et de ses ressources spécifiques devient un nouvel impératif. Pour ce faire, les différents leviers auxquels les villes ont désormais recours sont de types tangibles comme des équipements particuliers, des infrastructures, des campus, des espaces publics de qualité et intangibles comme la mise en avant de dispositifs locaux élaborés pour la bonne collaboration des entreprises (Pinson, 2009).

Surtout, cet impératif d'une mise en valeur dans un contexte de logique économique particulière entraîne des conséquences importantes sur les processus de production urbaine et sur les nouveaux paysages des villes produits actuellement. Comment répondre territorialement à des logiques économiques dont la principale caractéristique est l'innovation répétée et accélérée ? Pour expliciter plus clairement la contradiction, comment produire la ville, impliquant nécessairement de réaliser des aménagements produisant des espaces figés impliquant des temporalités assez étendues tout en garantissant une offre territoriale flexible, ouverte à une réadaptation permanente, afin d'attirer les entreprises productrices de cette nouvelle économie dominante ?

Théorie de la « classe créative » et influences sur l'orientation du développement urbain des villes ?

A cette nouvelle économie flexible dominante, régie par la quête perpétuelle d'innovation et de créativité, est associée durant les années 1990, sa catégorie de population active émergente : la « classe créative », selon la théorie portée par Florida (1995). Ce chercheur américain développe une vision du développement économique local dont cette population ciblée serait un important facteur de réussite. Dans sa théorie, les capacités intellectuelles et créatives des individus, désignés comme les « talents », sont génératrices d'idées et des sources d'innovation (Chantelot, 2009). Dans un contexte économique nouveau dominé par une compétitivité des territoires et la quête d'innovation, la capacité des villes à attirer et faire émerger ces populations créatives devient primordiale.

Pour Florida, le succès économique se trouve dans les villes qui parviennent à attirer, retenir et organiser les meilleurs « *talents* ». Selon sa théorie, la qualité de vie des environnements urbains offerte affecterait la capacité des villes à stimuler cette dynamique. Les villes doivent donc être capables de créer un « *people's climate* » favorable par la proposition croissante d'une gamme d'infrastructures facilitant le flux d'idées, de connaissances et également d'aménités environnementales, culturelles, récréationnelles (parcs, cinémas, théâtres, bars, restaurants, musées) permettant l'attraction et le foisonnement du « *talent* » (Chantelot, 2009).

Cette théorie se base donc sur deux postulats : l'existence d'une « *classe créative* » et le rôle majeur du « *people's climate* » des villes pour attirer ces individus innovants permettant à la ville de prendre le chemin de la croissance économique. Depuis son émergence, elle fait l'objet de nombreux débats, repris comme modèle à suivre, notamment par certaines villes nord-américaines et vivement critiquée par d'autres. Ces critiques portent principalement sur deux points :

Tout d'abord, la créativité est perçue comme un concept trop flou par certains chercheurs pour examiner les professions dites « créatives » qui structurent la classe correspondante. Le nombre de professions retenues par Florida, présenté comme trop exhaustif par certains, ne permettrait pas de mesurer de façon précise la créativité (Chantelot, 2009).

La seconde critique principale porte sur la vision trop simplifiée des mécanismes de croissance économique présentés par Florida, pour qui le talent engendrerait de la croissance et non le contraire, à savoir, que la croissance attirerait le talent. Or, cette idée est fragilisée par un manque de démonstrations empiriques. Le lien de causalité entre ces deux éléments serait plutôt circulaire et cumulatif plutôt qu'unidirectionnel. Les « talents », plus éduqués et plus mobiles que la moyenne du capital humain sont attirés par les villes où les salaires proposés sont supérieurs à leurs villes d'origine (Darchen, Tremblay, 2008 ; Chantelot, 2009).

Le travail de Florida a néanmoins permis de mettre en lumière l'orientation de certaines politiques de développement économique de métropoles nord-américaines. Le lien

que met en avant Florida entre un nouveau capital humain crucial dans un contexte économique privilégiant l'innovation et l'aménagement des villes qui doivent maximiser le potentiel créatif de leur territoire représente un apport important concernant le sujet de la compétitivité et de la mise en valeur des villes (Darchen, Tremblay, 2008 ; Chantelot, 2009), suivi comme modèle par de nombreuses agglomérations en quête de croissance économique et d'attractivité.

Ainsi, avec l'avènement du modèle économique flexible et d'un système extrêmement concurrentiel, se multiplient les petites structures spécialisées portées sur des objectifs d'innovation permanente. Pour cela, ces entreprises doivent s'intégrer dans un environnement local propice à l'évolution positive d'un réseau d'entreprises et de services permettant l'innovation (R&D) et à l'accueil du capital humain correspondant à cette production. Intégrées elles-aussi dans un rapport compétitif, les villes doivent donc mettre en place les conditions favorables à l'émergence et le développement d'un réseau local bénéfique à ces structures et à leur innovation permanente, ainsi que proposer un cadre de vie favorable à l'installation des actifs correspondants.

Que la théorie de Florida soit méticuleusement suivie ou non, on constate que les villes sont contraintes de recourir à une mise en avant prononcée de leurs atouts particuliers permettant ainsi de les distinguer. De façon contradictoire, les villes poursuivent donc un même objectif d'attractivité, mettant en avant la bonne application du « *people's climate* », en tâchant en même temps de mettre en lumière ce qui les rend particulière, relevant une forme de « *différenciation dans la coappartenance* » (Faburel, 2018).

4. Perturbations autour des dispositifs de production urbaine

L'évolution du contexte sociétal à travers le temps, déstabilisée par l'émergence d'incertitudes multiples et dont les enjeux économiques ont progressivement glissé de la scène étatique aux scènes métropolitaines, a profondément impacté les dispositifs de production urbaine. La planification et ses outils composants, à savoir, la programmation et la prospective urbaine, ont connu d'importantes perturbations au cours de ces soixante dernières années, suivant le rythme de mutation de la société.

Prospective, programmation et planification

La planification est définie selon le Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement comme un « *processus qui fixe (pour un individu, une entreprise, une institution, une collectivité territoriale, ou un Etat), après une phase d'étude et de réflexion prospective, des objectifs, les moyens nécessaires pour les atteindre, les étapes de réalisation et les méthodes de suivi* » (Ramirez-Cobo, 2016). Selon Zetlaoui-Leger, la programmation, du grec « *programma* » signifiant « ce qui est écrit à l'avance », est définie comme sa déclinaison à l'échelle des agglomérations et des quartiers. Elle se base sur des études préalables menées dans une démarche de prévision et de prospective (Zetlaoui-Leger, 2009). Elle peut aussi se définir comme « *une démarche qui consiste à se projeter dans l'avenir pour définir précisément l'objet futur, puis à procéder à un découpage séquentiel des étapes successives à réaliser, étapes dont les phases et les contenus sont définis à partir de cet état futur* » (Arab, 2007). La prospective a pour but d'éclairer l'action, elle doit permettre, en même temps, de « *savoir dans quelle direction l'on marche et s'assurer de l'endroit où l'on pose le pied pour le prochain pas* » (Berger, 1960). Ainsi, on peut définir la planification comme le processus incluant prospective et programmation.

De la planification traditionnelle à la planification collaborative

Les procédures de planification ont émergé par le biais des *masters plans* durant la fin du XIXe siècle et au début du XXe siècle, en réponse à l'importante croissance démographique que connaissent les villes durant la période industrielle (Ramirez-Cobo, 2016). L'organisation territoriale devient alors une nécessité pour limiter les implantations chaotiques. Au cours des années 1950, la planification à l'œuvre est dite « traditionnelle » (Douay, 2013). La France connaît la période de la Reconstruction. Elle doit agir de façon conséquente et dans l'urgence pour faire renaître des espaces urbains ravagés par la guerre (Zetlaoui-Leger, 2009). Cette planification se présente sous la forme d'un processus décisionnel vertical, piloté par les acteurs traditionnels de la production urbaine, à savoir, les élus et les techniciens, considérés alors comme experts de la planification, à travers leurs connaissances et compétences particulières (Douay, 2013). C'est au cours de cette même période que les outils de la prospective et de la programmation prennent leur essor. Certains spécialistes du territoire comme Berger constatent déjà qu'il devient impossible de prévoir l'avenir et donc de penser l'aménagement de façon linéaire et revendiquent l'intégration

dans le processus planificateur d'une attention particulière aux études préalables des situations concernées dans un contexte où domine pourtant la diffusion nationale de modèles de gestion prévisionnelle par l'État organisateur (Zetlaoui-Leger, 2009). Les outils de programmation comme les Zones Urbaines Prioritaires (ZUP) se déploient sur le territoire et déclinent les objectifs nationaux en hiérarchisant les priorités d'investissement et urgences locales sur des horizons de 10 ans. (Zetlaoui-Leger, 2009).

Les années 1980, comme nous l'avons présenté plus tôt, correspondent à la période d'avènement du modèle néolibéral et son lot de crises économiques et l'émergence progressive des transferts de rôles dans l'organisation stratégique du territoire au vue de capter un capital plus mobile et plus déstabilisé. Conçu pour répondre à des enjeux au sein d'un monde stable, le système planificateur traditionnel, organisé de façon linéaire et hiérarchisée ne donne plus de réponses satisfaisantes dans ce contexte marqué par l'incertitude (Arab, 2007). Cette période est également celle des premiers actes de décentralisation. En conséquence, la planification devient « stratégique » (Douay, 2013), elle associe désormais les politiques aux acteurs économiques dans une recherche pragmatique de résultats (Ramirez-Cobo, 2016). Les processus programmatiques sont menés par les collectivités locales fraîchement responsabilisées et mutent en prenant des formes plus prudentes, ajustées aux contextes et objectifs locaux. Il convient dès lors « *de s'assurer de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération, d'en déterminer la localisation, d'en définir le programme et de réaliser en amont des estimations fiables sur le « coût d'objectif » des opérations comprenant à la fois la rémunération de la maîtrise d'œuvre et le coût des travaux* » (Zetlaoui-Leger, 2009).

Au cours des années 1990, les crises se multiplient et les remises en cause des processus traditionnels de la production urbaine s'intensifient. La planification technocratique s'érode au contact des contestations citoyennes et de l'émergence d'une parole profane de plus en plus affirmée dans les instances décisionnelles de la production urbaine (Goxe, 2003). Dans ce contexte plus complexe, émerge une forme de planification nommée « stratégique spatialisée » par Motte ou « collaborative » selon Healey dans laquelle la programmation est éclatée en de multiples études et se concentre sur des analyses de faisabilité technico-financière (Zetlaoui-Leger, 2009). Cette période pourrait être vue comme le temps de l'acceptation et de l'intégration progressive de l'incertitude dans les processus de production de l'urbain. La compréhension d'un environnement instable et la

nécessité de développer des démarches appropriées entraîne l'avènement de cette forme de planification moins rigide, intégrant la multiplicité des acteurs et de nouvelles expertises, et adaptable à « *l'évolution rapide de l'économie et de la société* » (Ramirez-Cobo, 2016).

Ce premier chapitre nous a permis de mettre en avant l'évolution du contexte sociétal et avec lui, la mutation progressive de l'appréhension de la production urbaine. La période qui s'étend de l'après-guerre jusqu'aux années 1980 témoigne de l'essor du néolibéralisme comme système économique devenant progressivement dominant. Il convient de prendre conscience de l'influence que ce basculement a eu sur l'organisation des systèmes productifs urbains. D'un monde perçu comme stable, maîtrisé, pétri de certitudes, « rassurant » (Caillon, 1997) l'on est passé à un monde présenté par un très grand nombre de chercheurs⁶ comme instable, dérégulé, aux multiples incertitudes et appréhendé de façon plus prudente. Pour autant, la période actuelle témoigne d'une ambivalence complexe. Les nouvelles « villes-acteurs » (Pinson, 2009), devenues responsables de leur propre croissance, doivent constituer un système local suffisamment cohérent et dynamique pour attirer les nouveaux capitaux humains et économiques issus de la nouvelle ère où dominent les systèmes flexibles. Elles doivent ainsi faire preuve d'un fort volontarisme en matière de production et de valorisation urbaine tout en progressant dans un environnement instable, marqué par une multiplicité de crises, préconisant davantage le recours à la prudence et la parcimonie et à une attention plus forte portée à la réflexion en amont des opérations (Arab, 2007). Dans ce même mouvement, les appréhensions de l'aménagement urbain mutent progressivement. D'une perception de la conception urbaine linéaire et hiérarchique, fondée sur des intentions de ville que l'on définit puis que l'on vise, l'on passe à une conception plus collaborative et flexible, plus ouverte aux multiples impondérables. Planifier la ville définie comme l'acte d'anticiper sur son futur état perd en sens puisque prévoir l'avenir, concevoir l'espace statique semble désormais plus complexe dans un environnement en mouvement constant (Adisson, Brun, 2011). C'est au cours de cette mutation sociétale que germe « la culture du projet » (Levy, 2006) comme nouvelle conception dominante de la production urbaine.

⁶ Pour n'en citer que quelques-uns issus de la bibliographie : Arab, Ascher, Chalas, Degrelaine, Delabarre, Pinson, Ramirez-Cobo, Tozzi, Zepf, etc.

CHAPITRE 2 : L'ERE DU PROJET URBAIN OU LA VILLE MANAGEE

L'introduction de la culture du projet dans le champ de la production urbaine au cours des années 1980 n'est pas spécifique au champ de l'urbanisme mais témoigne davantage d'un débordement conceptuel depuis le monde de l'entreprise (Levy, 2006) entraînant une diffusion plus vaste au sein des systèmes productifs. En urbanisme comme au sein du monde entrepreneurial, l'on subit les mêmes réalités conjoncturelles. Villes comme entreprises font face à une concurrence accrue. Les populations ciblées sont volatiles et exigeantes. L'anticipation qui faisait la force des deux systèmes perd en efficacité dans un environnement incertain, en mutation constante et accélérée. Les systèmes se confrontent dans une guerre à la diversité au sein de laquelle l'innovation devient un facteur décisif d'attractivité (Arab, 2007). Pour cela, ils se penchent directement sur les processus d'innovation et activités qui la produisent. Dans le champ de l'urbain, c'est à travers la notion émergente de « *processus de projet* » ou encore du « *design de projet* » (Delabarre, Dugua, 2017) que s'illustre ce lien avec les méthodes issues du monde entrepreneurial.

Le rapprochement entre projet urbain et projet industriel témoigne toutefois de certaines limites qu'il est important de préciser. Les projets industriels qui concernent l'élaboration de nouveaux produits se démarquent des opérations plus « classiques » par leur « caractère temporaire et non répétitif » (Arab, 2007). A l'inverse, les projets urbains, peuvent être définis comme des ensembles structurants et structurés par diverses opérations d'aménagement et s'inscrivent au contraire des projets industriels, sur le temps long propre à l'aménagement urbain dans une inscription territoriale non temporaire. Le projet urbain peut alors se définir comme « *la nouvelle façon dont une collectivité territoriale se saisit de son espace pour concevoir et organiser son développement dans le temps, mais en cherchant davantage à s'adapter à l'économie mondialisée qu'à la remettre en question* » (Levy, 2006).

1. Définir un cap au projet

Projeter provient du latin « *projectus* » défini comme « l'action de jeter vers l'avant ». Le projet concerne donc avant tout une démarche de production urbaine tendant vers un

futur proche ou lointain (Delabarre, Dugua, 2017) qu'il convient de définir en amont, a minima, pour engager la réflexion d'un processus opérationnel permettant d'atteindre ce futur désiré. Ainsi, bien que la planification se soit essouffée, le raisonnement porté sur des objectifs et buts à atteindre pour le projet perdure⁷.

Constituer la ville-acteur

Le glissement des responsabilités en matière de gestion de l'urbain de l'échelle étatique à l'échelle locale a entraîné une mutation de l'organisation dirigeante locale. Dans un contexte de retrait partiel de l'Etat, de compétition territoriale et de raréfaction des ressources, les villes ont l'obligation d'être visibles sur le marché territorial. Ces injonctions à l'activation et la valorisation urbaine comportent des avantages pour les élus locaux qui voient dans le phénomène de responsabilisation « *l'occasion d'agrandir leur marge de manœuvre et de déployer des stratégies de développement* » (Pinson, 1999) et pour « *les acteurs économiques qui peuvent établir des rapports qui leur sont plus favorables avec des gouvernements locaux convertis aux principes de management et de la compétition territoriale* » (Pinson, 1999) qu'ils partagent dans un rapprochement entrepreneurial expliqué plus tôt. Les autorités locales ont ainsi besoin de donner corps à la « ville-acteur » (Pinson, 1999), intégrant une plus grande multiplicité d'acteurs (Arnould, 2017).

Pour les autorités publiques, la nécessité de constituer un environnement local favorable à l'installation d'acteurs économiques et habitants implique la création de réseaux internes cohérents. Cette démarche est longue et complexe et nécessite le dépassement des fragmentations institutionnelles locales et l'acceptation d'un cercle d'acteurs concernés plus étendu dans un environnement économique et social instable (Pinson, 1999).

La place du politique dans les nouveaux systèmes productifs urbains

Dans ce contexte, la place de l'élu évolue. Paradoxalement, la montée en compétences des villes octroie plus de pouvoir d'action aux acteurs locaux de la production urbaine mais la plus grande intégration d'acteurs a pour conséquence d'imposer une action politique qui doit être menée de façon collégiale et de plus en plus en dehors des espaces

⁷ Ville Adaptable, European 13.

institutionnels traditionnels afin de mobiliser les porteurs de projet divers (Pinson, 2009). Bien que le leadership politique reste important pour la bonne mise en place d'une capacité d'action, l'émergence et l'affirmation de nombreux nouveaux acteurs oriente la mission de l'élu vers une capacité à créer des consensus (Pinson, 1999).

Avec la complexification de cet environnement urbain, les pratiques des élus s'adaptent. Obtenir leur légitimité en tant que « dirigeant » de la ville devient plus difficile. D'une légitimité conférée traditionnellement par le statut obtenu officiellement par le vote et l'intégration dans des réseaux d'acteurs locaux décisifs de longue date, l'on passe à une légitimité par la capacité de l'élu « à produire des politiques urbaines inscrites dans une vision globale et cohérente », « à réunir les conditions de l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'action dont le sens est produit localement, le projet » (Pinson, 2009).

Le projet se présente donc à la fois comme un outil d'organisation interne d'un système stabilisé d'acteurs mobilisés et un « produit d'appel » pour valoriser la ville sur le plan externe. Il est ainsi un « processus constituant » (Pinson, 1999). Avec la multiplication des incertitudes et crises, l'hégémonie politique s'affaiblit au profit de projets de plus en plus collectifs. Bien que ces processus demeurent surtout le fait des institutions, ils permettent de refonder le rapport entre pouvoir politique et société (Pinson, 1999). Les élus perdent peu à peu la visibilité sur les réseaux d'acteurs sur lesquels ils s'appuyaient autrefois pour mettre en place leurs actions. De ce fait, leurs politiques s'orientent plus vers une mission consistant à donner du sens aux actions menées, donnant une cohérence d'ensemble aux projets dont ils portent le récit (Pinson, 2009).

L'ère du projet négocié ?

Avec l'affirmation d'un contexte plus incertain, la prise de risque des acteurs institutionnels devient rare. Les décisions ne sont plus prises sans travail de réflexion collective mené en amont. Avec l'émergence de nombreux acteurs techniques aux compétences nouvelles, la coordination devient primordiale et prend place au sein de ce que nomme Michel Callon des « forums hybrides » (Terrin, 2014). Il s'agit de nouveaux espaces d'échange, de discussion entre acteurs variés aux compétences hétérogènes et dont le but est le partage de connaissances et la prise de décision collective issue de cette apprentissage collectif.

Toutefois, bien que les processus de projet ne soient plus le seul fait des acteurs politiques, les étapes (diagnostic, objectifs, stratégies, programme, gestion, évaluation) restent dominées par la maîtrise d'ouvrage technique et politique (collectivités, établissements publics) à l'initiative des objectifs, des financements liés et du programme à mettre en place pour les réaliser. Ce modèle de projet « hiérarchique » selon Michel Callon s'essouffle malgré tout en raison de l'incapacité croissante de la maîtrise d'ouvrage à être en mesure de définir leurs besoins, les finances dont ils disposeront et les moyens à mettre en place pour y répondre. La logique hiérarchique laisse place au projet négocié aussi appelé « urbanisme transactionnel » (Levy, 2006) ou « urbanisme concourant » (Ascher, 2010), impliquant un nombre plus important d'acteurs dans les phases amont de définition des objectifs. Ce nombre étant incertain, il ne permet pas de définir correctement un programme qui s'établit progressivement, à mesure que le réseau d'acteurs se définit et que les objectifs apparaissent. D'une logique descendante dans laquelle *« les collectivités définissaient le projet et donc les règles du jeu au nom de l'intérêt général, les pratiques de projets ont évolué vers une dynamique ascendante, où le projet se définit avec une plus large association des acteurs économiques, associatifs, etc. Cette évolution traduit également la réalité des équilibres économiques et financiers avec une moindre implication des collectivités au bénéfice des opérateurs privés »* (Kander, in Arnould, 2017). Le projet négocié se définit alors comme :

La négociation est une modalité d'intégration des intérêts des différents acteurs impliqués dans le processus (Arnould, 2017). La difficulté de la négociation tient dans le fait de parvenir à discuter les intérêts particuliers des acteurs pour les concilier et établir des compromis, sans recourir à une addition simple de ces intérêts qui pourraient être opposés (Terrin, 2014), afin d'aboutir à une production commune. A travers ces processus transactionnels, la décision finale importe moins que les échanges menés durant le débat dit démocratique qui permettrait la production de pratiques et idées urbanistiques nouvelles. *« Cet urbanisme transactionnel présuppose, au départ, un pluralisme de représentations urbaines liées aux différents acteurs, à leurs conceptions de la « ville bonne », à partir desquelles compromis et synthèses sont construits par négociation »* (Levy, 2006).

Le projet présenté comme négocié témoigne néanmoins de certaines dérives dangereuses. Il se présente parfois sous la forme d'un « marchandage », sous des processus de négociations fermés, limités à des coalitions d'acteurs institutionnels et économiques et

desquelles la population est exclue. Ces deux acteurs s'associent *« par l'intermédiaire d'éléments symboliques et la construction d'un discours pour la réalisation d'opérations urbaines en vue d'en retirer mutuellement des gains »* (Arnould, 2017). Ils recherchent une solution « gagnant-gagnant » à partir d'une démarche « donnant-donnant » définie par les contraintes économiques et financières. Une seconde limite à la qualité présentée des formes négociées porte sur la véracité des propos vantant la démarche « ascendante » débouchant sur une « écriture commune ». Selon Levy, bien que le projet puisse être défini comme une démarche où la parole unique s'efface au profit d'un débat entre différents acteurs, la culture du projet demeure attestataire en conservant l'ordre établi. La négociation serait alors davantage le fait d'un éclatement de projets, d'acteurs, d'objectifs et d'intérêts parfois antagonistes qu'il faut arbitrer dans un enjeu global de croissance économique pour la ville, sans pour autant bouleverser véritablement le modèle hiérarchique classique.

« L'utopie a cessé d'être le ressort de l'urbanisme occidental, il est gagné par l'air du temps, le nouvel esprit gestionnaire et la nouvelle idéologie managériale qui l'accompagne, assimilant la ville à une entreprise et son maire à un manager, avec pour critères dominants le rendement (fiscal) et le profit (plus-value immobilière) » (Levy, 2006).

Ainsi, la parole profane demeure moins considérée que la parole scientifique, techniciste, bien qu'elle soit davantage présente au sein des « forums hybrides » chers à Michel Callon par la prise en compte croissante de la « maîtrise d'usage » et la multiplication des recours à la participation habitante dans les processus décisionnels. Les acteurs de la technique *« ont le pouvoir d'imposer de nouveaux objets dans la société et de faire taire les oppositions des autres acteurs sociaux, des " profanes " ; en effet, toutes les décisions techniques prises par le politique s'appuyant sur la légitimité du savoir scientifique, celles-ci échappent au débat démocratique bien qu'elles engagent notre mode de vivre ensemble »* (Goxe, 2003).

Entre singularisme...

Le recours au projet urbain par les villes témoigne d'une ambivalence. Lancées dans la compétition territoriale et la responsabilisation de leur activation, les villes s'engagent donc dans un processus de mobilisation locale, valorisant les ressources dont elles disposent qui leur sont propres. En même temps, cette compétition met en évidence les territoires qui

« réussissent », de plus en plus exhibés sur la scène internationale. Ces derniers engendrent une forte influence sur les territoires moins en réussite qui obtiennent ainsi des modèles à suivre, des idées dont ils s'inspirent.

Au cours des Trente Glorieuses, l'Etat régulateur accompagne ses territoires dans leur développement économique et gère les déséquilibres sociaux et spatiaux à travers les dispositifs tels que les Plans d'Occupation des Sols (POS) et les politiques d'équipements et de logement (Pinson, 2009). Les territoires sont considérés comme des surfaces neutres, indistinctement appréhendées par l'Etat aménageur. Avec l'avènement du néolibéralisme, de la mondialisation, la redéfinition des politiques territoriales de l'Etat moins généreuses envers ses territoires, l'apparition du projet dans le développement des villes coïncide avec l'émergence de nouveaux enjeux urbains. C'est désormais à elles qu'incombe la responsabilité de leur propre développement. Engagées dans une course intense à l'innovation pour accroître leur attractivité, les villes doivent le plus possible singulariser leurs offres (services proposés, offre immobilière, offre économique) et constituer une identité locale particulière qui soit forte et cohérente (Pinson, 2009). Cette constitution d'une identité locale définie est cruciale pour l'affirmation d'un collectif d'acteurs identifiés à leur territoire et attachés à sa réussite. Ils analysent ainsi collectivement les défis à relever pour leur territoire et développent ensemble des stratégies adaptées. *« Ce souci de l'identité comme ressort de cohésion et de mobilisation est très clairement issu des démarches de projet d'entreprise »* (Pinson, 2009). Dans des réseaux d'acteurs présentés comme plus complexes car plus vastes et moins facilement identifiables, la valorisation identitaire permet une multiplication et un rapprochement des différents leviers d'action pour la ville.

« Travailler l'identité de chacun des acteurs, les « enrôler cognitivement » est une manière de les intéresser au travail de définition de l'avenir de la ville et de les inciter à investir leurs ressources dans les politiques urbaines et à se plier à un cadre de décision collective. En forçant le trait, on pourrait avancer que les démarches de projet érigent l'identité en vecteur de coordination des actions des individus, groupes et institutions partiellement alternatifs à la hiérarchie et au marché » (Pinson, 2009).

Avec la sollicitation de multiples acteurs locaux pour la constitution d'un réseau cohérent et attaché à une dynamique de son territoire, le devoir d'activation des villes a aussi

pour conséquence une mobilisation plus importante des ressources locales et ainsi une valorisation de celles-ci que le keynésianisme spatial avait tendance à occulter, voire détruire. Les projets portent sur des lieux présentant des caractéristiques propres qu'il faut découvrir et valoriser (Pinson, 2009). C'est l'ère de la promotion du « déjà là », à la croisée des contraintes de contraction des budgets et d'affirmation d'une identité urbaine forte.

...et appui sur des références

Le temps du projet témoigne effectivement d'une forme d'activation singulière de chaque territoire, œuvrant avec ses moyens pour la constitution de son propre réseau, forgé en appui sur une diffusion et un partage d'une identité locale valorisée sur la scène externe. Les projets sont ainsi fortement ancrés dans un territoire (Arab, 2004). Cependant, ce temps témoigne également de certains points communs importants entre grands projets urbains à travers différentes villes qui conduisent à penser que la construction urbaine s'alimente aussi d'un appui sur des référentiels externes, ce que Pinson nomme les « figures imposées » des projets.

Ces derniers ont en commun de valoriser le choix de l'intensité urbaine, opposée à l'expansion abusive, de s'appuyer sur des secteurs d'avenir rattachés au tertiaire, aux technologies et à la culture. Comme nous l'avons présenté plus tôt, les villes sont invitées à faire preuve d'innovation, à constituer une offre économique et territoriale qualitative pour attirer entreprises de l'économie flexible et populations actives liées. Au croisement de cet ensemble d'intrants à prendre en compte, se constitue le levier de développement de la « ville créative », de la « ville inventive ». Bien que concrétisé à partir d'une mobilisation de ressources locales, ces statuts sont partagés comme argument de valorisation par de très nombreuses villes à travers le monde. Venise souhaite sortir la ville de sa cristallisation historique et devenir un important centre du tertiaire et des hautes technologies et constituer une « communauté technologico-scientifique ». Les premières esquisses du projet de l'île de Nantes portaient sur ces mêmes cibles technologiques et tertiaires (Pinson, 2009). Les villes post-industrielles marquées par des difficultés de développement ont saisi tour à tour le levier culturel pour relancer leur attractivité et leur économie. Manchester, Glasgow, Bilbao, Saint-Etienne, Lille, autant de villes qui ont comme point commun d'avoir fait de la culture, leur nouvel outil de redynamisation.

De nombreuses villes occidentales sont touchées par la crise industrielle au cours des années 1970-1980. Les acteurs locaux, en quête de définition d'un nouveau cap pour leur territoire, sont en recherche de références sur lesquelles s'appuyer, de méthodes, modèles ayant fait leurs preuves pour légitimer leurs propres projets en partant de l'exemplarité d'autres (Sechi, 2016). Le cas de Glasgow va se diffuser comme modèle empirique intéressant par sa capacité de rebond d'après crise en ayant mobilisé le levier culturel. La capitale écossaise fut fortement marquée par la crise industrielle et le déclin démographique, ayant perdu la moitié de sa population en 50 ans (Jeannier, 2008). Au cours des années 1980, la ville se lance dans un vaste programme de réactivation territoriale en pariant sur le tourisme de loisirs et d'affaires. Pour cela, il faut radicalement changer l'image de la ville et la rendre plus attirante pour y vivre, y travailler et s'y divertir. Ce sont les prémices du marketing urbain. La ville développe diverses manifestations et campagnes promotionnelles visant à mettre en lumière et en résonance son territoire (Jeannier, 2008). En 1990, Glasgow obtient le titre de Ville européenne de la Culture, lui permettant de rayonner à l'international et d'asseoir sa place de ville régénérée. Avec ce succès, la capitale écossaise va devenir un modèle pour de nombreuses villes postindustrielles dont Saint-Etienne dont certains acteurs clés du territoire vont s'inspirer pour bâtir la nouvelle stratégie territoriale (Sechi, 2016). Nous y reviendrons dans la partie 2.

Soumis à cette ambivalence entre ancrage local et référentiel externe, le projet urbain se nourrit de ces deux facteurs. Les acteurs mobilisent les ressources dont ils disposent, appuient des diagnostics affinés permettant la mise en lumière de qualités propres au territoire sur lesquelles ils pourront s'appuyer pour atteindre des objectifs influencés par des références issues de modèles éprouvés et approuvés par d'autres villes. Que ce soit dans un souci de constitution et de solidification d'un réseau d'acteurs locaux ou afin de mettre en lumière le dynamisme du territoire sur la scène internationale, là où circulent plus frénétiquement les capitaux économiques et humains, la diffusion, la transmission, l'échange d'informations semblent être des points incontournables des projets urbains amplifiant leurs légitimités.

2. Diffuser le cap

L'exemple de Glasgow, témoigne avec l'avènement du projet urbain, de l'intégration croissante durant les années 1980 des enjeux de communication et de marketing territorial accompagnant les aménagements réalisés par les villes. Définir l'identité et l'image de la ville, à la fois comme appui de communication interne et externe, permet aux villes de répondre à la question devenue cruciale de « qui sommes-nous ? » (Pinson, 2009) et comment nous plaçons nous sur la scène globale des villes ? Le projet urbain, vecteur de diffusion et de renforcement de cette identité et de cette image devient ainsi « de plus en plus bavard » se construisant de plus en plus par une mise en récit, un storytelling en considérant « *qu'une bonne histoire vaut mieux que des faits rébarbatifs* » (Matthey, 2011).

Diffuser le projet en interne pour familiariser

Les projets, compris comme des « processus sociaux », se construisent en continu sous forme d'actions collectives « trans-sectorielles », mobilisatrices, partenariales, des modes d'action négociés ouverts au-delà des acteurs traditionnels que sont les élus et les techniciens (Tozzi, 2014). Ainsi, le projet est rattaché à l'idée d'un travail commun mené par l'ensemble des acteurs dans un processus conjoint d'identification des enjeux et de définition des moyens pour y répondre (Pinson, 2009). Les processus de projet sont ponctués « d'évènements ouverts » au grand public. Que ce soit par le biais d'ateliers débats, d'ateliers de coproduction et autres évènements de communication sur l'avancement du projet, le recours à des formes dites « de médiation » se multiplient et se diversifient pour susciter une grande motivation de la part du public (Bailleul, Gagnebien in Tozzi, 2014) et maintenir leur curiosité (De Gravelaine, 2010). Par ces démarches, les villes développent des moyens de se rendre visibles à elles-mêmes, de créer une forme d'appartenance collective (Matthey, 2011 ; Tozzi, 2014) à une œuvre en cours menée pour le bien commun et de faire partager la vision portée à long terme par les élites urbaines (De Gravelaine, 2010). Ainsi, afin de susciter l'engouement du grand public sur les projets menés, les acteurs ont recours à une forme croissante « d'exotisation du proche » (Matthey, 2011), autrement dit, de favoriser une lecture différenciée du territoire pour les personnes qui le côtoient quotidiennement afin de créer un intérêt nouveau.

Ces espaces de rencontre, ces « forums hybrides » autour des projets peuvent être perçus comme une illustration de la démocratisation croissante des processus décisionnels et une prise en compte plus importante de la parole profane (Goxe, 2003) représentante de la « maîtrise d'usage » de plus en plus évoquée dans le champ de l'urbanisme et d'un décloisonnement des compétences (Tozzi, 2014). Cependant, ils peuvent aussi être perçus comme des lieux où l'on met en place de la participation pour faire de la participation. Ces espaces sont alors présentés comme mis en scène, où les gens circulent de tables rondes en tables rondes, spectacularisant la parole experte, « *comme ils circuleraient dans un musée d'art, ébahis devant l'évidence de l'œuvre et la technicité du geste* » (Matthey, 2011). Ainsi, cette scénarisation aurait pour effet de familiariser la population avec des projets qui ne seraient pas nécessairement éloignés des « projets clés en main » mais qui, par une diffusion large et profilée, seraient plus facilement appropriés.

Diffuser le projet en externe pour promouvoir

Mettre en récit les projets, c'est leur donner une consistance suffisante pour leur conférer des « visibilités urbaines », des intérêts extérieurs vers ces projets attractifs (Matthey, 2011). Avec ses projets, le territoire expose sa dynamique en cours, son développement « sur le marché des Eurocités » (Pinson, 2009). Les grands projets de prestige que Pinson nomme les « projets-objets » ou que les anglo-saxons nomment « *flagship physical development projects* » (Pinson, 1999) sont ces vecteurs de diffusion d'une image qualitative de la ville sur la scène internationale. Ils regroupent les équipements urbains et opérations d'urbanisme prestigieux et grands événements contribuant à la promotion de la ville (Pinson, 2009). Ces projets sont portés par les élus et responsables techniques et se diffusent notamment durant les nombreux événements et salons consacrés à la production urbaine. Parmi ces manifestations, on peut citer le Marché International des Professionnels de l'Immobilier (MIPIM) de Cannes qui rassemble chaque année des dizaines de milliers de participants, des milliers de sociétés de promotion immobilière et autres provenant d'une centaine de pays⁸ ou les Ateliers Projet Urbain qui réunissent des acteurs de différents territoires, représentants des sociétés d'aménagement du pays pour débattre autour d'une thématique et de différents projets portés par des villes. Outre le partage de connaissances et d'expériences que permettent la tenue de ces événements, l'occasion est

⁸ Chiffres officiels communiqués sur le site www.mipim.fr

donc également donnée aux acteurs engagés dans des projets de leurs territoires de mettre en avant le développement engagé de leur ville. L'effet promotionnel attendu par les édiles locaux en termes d'image est ainsi très explicite (Pinson, 1999). En témoigne l'invitation reçue par l'EPASE d'Ariella Masbounji à la 47^e séance des Ateliers Projet Urbain qui se tiendra au Musée du Louvre-Lens en juin 2019 :

« [...] Voilà ce que souhaite illustrer l'Atelier Projet Urbain « Territoires phoenix, la preuve par Euralens », en explorant le travail mené depuis dix ans sur le Bassin minier, inspiré tant par Bilbao avec l'arrivée du Louvre-Lens, que par les méthodes allemandes des IBA pour l'accueil des initiatives d'acteurs locaux et la labellisation de leurs projets. Cet engagement est un vaste effort pour régénérer l'habitat, le paysage, l'économie et la vie urbaine avec des effets déjà visibles et d'autres attendus d'une transformation spatiale, sociale et économique de ce territoire classé au titre de « paysage culturel vivant évolutif » au patrimoine mondial de l'UNESCO. Des territoires invités viendront enrichir le propos grâce à l'effet miroir qu'ils offrent, Genk en Belgique, Saint-Etienne et Plaine Commune en France et la « Rust Belt » nord-américaine et en particulier Détroit ».

A travers cette invitation, on constate la synthèse des éléments développés plus tôt. Cet événement qui se tiendra au Musée du Louvre-Lens, une opération de prestige menée dans le cadre de la réactivation du territoire postindustriel lensois, vise à communiquer aux professionnels d'autres régions, porter le projet aux yeux de la communauté de l'aménagement. La présentation illustre l'influence des références sur la constitution des grands projets urbains en évoquant les modèles de Bilbao et des IBA allemands. Présenter cet événement comme unique moyen pour les acteurs de l'aménagement de mettre en scène leurs projets serait toutefois réducteur. Ces rencontres sont aussi des moyens d'échanger sur diverses expériences menées qui pourraient servir d'appui pour d'autres collectivités.

Diffuser le projet pour le légitimer ?

La démarche de diffusion des projets est devenue de façon concomitante avec les aménagements, un processus clé dans la constitution de ces derniers. Bien que les projets apparaissent comme plus démocratiques car intégrant une plus grande participation de la société civile, ils témoignent aussi de procédés de spectacularisation importants mettant en

scène les projets prestigieux, construisant une histoire autour, appropriée par la population et permettant la considération du projet comme étant le fruit d'une nouvelle « histoire collective » (Matthey, 2011). Cette mise en spectacle croissante des projets urbains illustre une forme d'urbanisme que Laurent Matthey qualifie de « fictionnelle ». Elle est devenue une composante obligatoire du développement des aménagements afin de « rendre visibles et désirables les politiques urbaines menées » (Bailleul, Gagnebien in Tozzi, 2014). Le danger se trouve dans la volonté de créer, par cette mise en scène parfaitement calibrée des projets, un sens qui serait univoque (Bertho, Tozzi in Tozzi, 2014), construisant une acceptation tacite et partagée des politiques publiques (Tozzi, 2014). La « rhétorique projectuelle », faisant écho à l'idée d'un processus d'action réfléchi de façon collective et incrémentale, crée la tentation de voir « *dans tout projet urbain, une miraculeuse et formidable vague fédératrice, performative, une réponse monosémique et harmonisatrice face aux incertitudes de la conjoncture* » (Tozzi, 2014).

3. Maintenir le cap ?

Le projet se développe dans un environnement incertain, à partir de ressources locales mobilisables sur une période donnée mais non confirmées de façon illimitée. Les acteurs impliqués se multiplient, se diversifient et prennent part au projet sur des temps irréguliers. L'environnement conjoncturel au sein duquel prend corps le projet est instable. L'état du marché immobilier peut évoluer de façon rapide, se tendre dans un cas de forte attractivité ou se détendre dans des périodes plus difficiles. Des secteurs d'activité peuvent se développer ou au contraire s'épuiser sur le territoire. Les élus politiques, soumis aux règles des mandats, peuvent perdurer dans le temps impliquant des permanences dans les lignes directrices fixées pour les politiques publiques (comme Jean-Marc Ayrault à Nantes) ou se succéder rapidement avec pour effets des virages plus ou moins radicaux dans le pilotage de la ville (comme Grenoble). Le projet lui, se pense sur des temporalités longues qui transcendent normalement ces différentes instabilités. Bien que présenté comme un processus ouvert, non isolé, non fini (Delabarre in Delabarre, Dugua, 2017), il se bâtit en esquissant un résultat souhaité vers lequel tendre, fixé à un instant T dans un certain contexte et par certains acteurs. Cette étape initiale, poursuivie par une forte diffusion en interne et en externe de familiarisation et de promotion, instigie un certain ancrage au projet et une ligne directrice à suivre. Comment concilier alors cette certaine cristallisation du projet,

le respect d'un cap fixé à long terme, et la traversée des changements conjoncturels qui peuvent le transformer ?

Le projet comme processus itératif permanent

Dû à la multiplication des incertitudes qui se présentent aux acteurs de la production urbaine, le modèle du projet, perçu comme une démarche hiérarchique et séquentielle, de la commande fixée par la Maitrise d'ouvrage à la conception menée par la Maitrise d'œuvre, s'est progressivement essoufflé. En effet, « *le processus commence avec une demande, des enjeux formalisés ou à préciser et un contexte territorial [...] Or, le temps passe et modifie parfois les enjeux ou les critères* » (Delabarre, Dugua, 2017). Le projet a ainsi de paradoxal qu'il est un objet qui durera des dizaines d'années à minima, en obéissant pourtant à des questions conjoncturelles (De Gravelaine, 2010). De plus, la demande formulée initialement par la Maitrise d'ouvrage manque parfois de clarté, elle-même également soumise à des incertitudes (Zetlaoui-Leger, 2009). L'environnement de la production urbaine contemporaine étant instable et plus rapidement changeant, la logique séquentielle du projet perd en efficacité. Le temps de production de la ville est un long processus qui s'oppose aujourd'hui à de fortes perturbations temporelles. Les multiples procédures se succèdent tout en devant répondre rapidement aux attentes et inquiétudes des futurs destinataires des projets (De Gravelaine, 2010). Ainsi, le risque est d'aboutir à un manque de correspondance entre objets aboutis et attentes renouvelées (Ramirez-Cobo, 2016). La structure linéaire du processus de projet est délaissée au profit d'allers-retours constants entre définition d'objectifs et mobilisation de ressources disponibles aboutissant à des mises à jour régulières :

« L'exercice (le projet) comme un parcours, pas un processus linéaire mais une démarche qui s'enrichit au fur et à mesure de son avancement : les couches se superposent au point de se brouiller parfois puis réapparaissent lorsque la phrase devient claire et lorsque le dessin se simplifie » (Delabarre, Dugua, 2017).

Développer le projet de façon itérative et permanente, c'est également un moyen de rester ouvert à d'éventuelles opportunités qui pourraient émerger au fil du temps. Le processus est nourri en continu pour éviter l'obsolescence du projet et coller au plus près des évolutions contextuelles (Zepf, Ramirez-Cobo in Delabarre, Dugua, 2017).

« Accepter que les projets puissent avoir des longs temps de maturation (temps de penser le projet, de convaincre différents acteurs selon les situations, de mettre en place les outils adéquats) et des temps d'accélération brutaux liés à des opportunités offertes par des initiatives d'acteurs économiques par exemple à saisir sur l'instant quitte à se faire parfois peur même » (De Gravelaine, 2010).

Marcus Zepf et Ines Ramirez-Cobo définissent le projet comme processus permanent reposant sur cinq critères qui intègrent les éléments analysés jusqu'ici à savoir le fort ancrage local du projet à la fois dans la prise en compte du contexte local et la responsabilisation des élus locaux, sa démocratisation croissante et enfin sa complémentarité entre définition de visées à atteindre et processus constitué de façon incrémentale.

1. « La qualité des responsabilités : déterminer si la raison en matière d'aménagement urbain est plus ou moins recommandable par rapport aux options sociales, économiques, politiques et spatiales ».

On revient ici à la question de rattacher le projet, dans ses objectifs, dans sa concrétisation, aux éléments contextuels. Définir ce qui doit être « plus ou moins recommandable » en se basant sur les ressources sociales, économiques, politiques et spatiales à disposition localement. La question porte toutefois sur ce qui est « recommandable », et pour qui ?

2. « L'accès à « bas seuil » : rendre l'accès du citoyen au processus permanent facile et rapide pour augmenter la proximité entre la société urbaine et les acteurs de l'aménagement urbain ».

Ce second critère permet de répondre en partie à la question précédente. Le processus permanent implique une ouverture à l'ensemble des acteurs, à la fois pour une démocratisation des procédures de production urbaine et pour une meilleure correspondance des enjeux et objectifs du projet avec les usages qui se développent, qui évoluent, tout comme les attentes et moyens d'y répondre.

3. « Des finalités vers les visées : engager un débat prospectif au sein de l'agrégat davantage axé sur les « visées ». Il ne s'agit pas d'une « maîtrise et anticipation efficace » mais d'une exploration des voies souhaitables et soutenables ».

Ce critère rappelle l'ambivalence du projet exposée dans ce mémoire. Constituer un projet qui se développerait sous la forme d'un processus permanent et itératif ne doit pas réduire à néant toute volonté de « projeter » une image vers laquelle tendre. Le projet, bien qu'incrémental, doit être porté collectivement en définissant des « visées », des potentiels états futurs souhaitables permettant de constituer une voie de développement qui serait partagée par l'ensemble des acteurs.

4. « L'élaboration d'un langage partagé : appropriation permanente et mutuelle des clés de langage par tous les acteurs de l'agrégat (jargons, formes de présentation et de représentation, règles de communication, etc.) »

Le partage d'un langage commun s'inscrit dans l'objectif d'une meilleure capacité d'échanges entre acteurs aux statuts et compétences variés. Les « forums hybrides » doivent être l'espace où paroles dites « expertes » issues de la science et des techniques et paroles profanes issues de l'usage quotidien de la ville puissent se rencontrer sur un niveau d'échange équilibré et se nourrir mutuellement. La vulgarisation croissante des termes correspondant au champ de l'urbain pourrait aussi être perçue comme un outil de diffusion des projets, et une aide à l'appropriation par la population des objectifs portés par les responsables de l'aménagement.

5. « Les interventions permanentes d'aménagement : le processus permanent de réflexion, de débat et de prises de décision devrait permettre des réalisations ad hoc de petite envergure. C'est dans cette logique d'intervention que la politique de démocratie acquiert une plus grande légitimité et crédibilité ».

C'est en privilégiant la multiplication des interventions à échelle réduite que le projet prend corps à la fois dans sa réalisation et dans son appropriation collective. C'est au sein de l'élaboration de projets de petite envergure que se réaliserait la démocratisation de la production urbaine et la légitimation des projets, crédibilisés par des débats et réflexions collectifs donnant lieu à des interventions mesurées. Ce point semble se télescoper avec un

certain pan du contexte développé plus tôt. Dans un environnement extrêmement compétitif où l'injonction à l'innovation et le poids des références externes entraînent les villes dans des courses à la spectacularisation urbaine, la tendance porte plus sur des grands projets d'envergure que sur des réalisations minimales, à la fois pour témoigner d'une forte qualité territoriale, illustrée par l'obligation de preuve d'un dynamisme constant, pour légitimer visuellement les politiques publiques menées par les élus et grands acteurs de l'aménagement et pour favoriser l'appropriation, a posteriori, d'une identité locale qui deviendrait assimilée et portée par tous. Toutefois, les multiples incertitudes contraignant les acteurs dans la réalisation des projets, cette forme émergente de processus itératif et permanent impacte aussi la réalisation de ces grands projets d'envergure.

Le Plan Guide comme nouveau dispositif clé de la conduite des projets urbains

Comme nous l'avons présenté plus tôt, le recours à la planification témoigne depuis les années 1970-1980 et l'avènement d'une production urbaine complexifiée, d'un essoufflement au profit d'une démarche empirique plus proche des réalités contextuelles mouvantes. Par le biais des processus de projet, la production urbaine s'adapte à l'incapacité croissante à prévoir ce que sera demain et se veut plus incrémentale. Toutefois, comme nous l'avons évoqué plus tôt, la démarche de projet n'implique pas un détournement définitif d'une réflexion sur « l'à-venir » (Chemetoff, 2010) puisqu'elle se construit également à partir de « visées », de scénarios évaluant ce que pourrait être la situation future vers laquelle il serait souhaitable de tendre. Dans cette ambivalence complexe entre définition d'un cap en amont et intégration des perturbations imprévues au fur et à mesure, il devenait nécessaire de remettre en question les outils de la production urbaine. La planification ne peut être mise de côté mais ne peut être conçue en conservant sa portée cristallisante sur le temps long. De l'autre côté, la démarche de projet ne peut se suffire à elle-même, par un processus incrémental sans étapes de traduction graphique nécessaires à la clarification collective des ambitions portées. Ainsi, au cours des années 1990-2000, l'architecte-urbaniste Alexandre Chemetoff développe pour la première fois, pour le projet de l'île de Nantes dont il est désigné Maître d'œuvre en 1999, un outil de production graphique compatible avec ce processus permanent et itératif : le « plan guide ». Il le désigne comme étant « *une planification relative, [...] à la fois une somme d'expériences vivantes et une manière d'inventer le projet chemin faisant, en le réalisant dans l'espace public [...] Le Plan guide précède les circonstances et transforme le cours des choses, chaque opération publique ou*

privée témoignant d'un projet plus vaste » (Chemetoff, 2010). Le plan guide se présente comme le dispositif d'application du projet permanent procédant par itération entre état existant, vision à terme et réalisations progressives (Adisson, Brun, 2011) représentés graphiquement sur un même plan faisant l'objet de mises à jour régulières pour illustrer les évolutions du territoire-objet.

« C'est un plan très précis, redessiné régulièrement, tous les trois mois, en même temps que le projet avance. Il permet à chacun d'avoir une vision globale de l'impact des transformations provoquées par telle ou telle intervention sur tel ou tel site. C'est un outil de travail évolutif qui permet à tous les acteurs de la ville de partager un projet »⁹.

Le plan guide de Chemetoff oriente la production urbaine dans un objectif de composer avec le « déjà-là », s'inscrire dans une certaine continuité, conserver et réutiliser des éléments du site (Adisson, Brun, 2011), tirer des bénéfices des expériences passées sur le postulat que *« l'archive est dans l'œuvre »*. *« Chaque projet, chaque expérience alimentent les suivants et c'est l'ensemble de « l'archive » qui constitue la mémoire des projets à venir »* (Chemetoff, 2010). Le plan guide apparaît donc comme la forme graphique développée pour correspondre au « mode projet », traduisant une démarche collective de production urbaine ancrée dans un certain contexte initial, composant avec les ressources à disposition, s'appuyant sur l'existant, pour mettre en place une visée souhaitée de ce que pourrait être le territoire en restant ouverte à l'émergence d'opportunités et perturbations potentielles tout au long de sa mise en œuvre.

La production urbaine contemporaine est fortement dominée par les démarches de projet. Comme nous l'avons présenté, cette nouvelle ère s'est constituée à travers l'influence d'un système économique changeant et d'incertitudes grandissantes dans tous les champs de la société. L'avènement de la culture du projet urbain a induit un éclatement progressif de la logique traditionnelle de la production urbaine. Le processus de projet se constitue de façon plus horizontale, intégrant un panel d'acteurs étendu aux compétences et statuts variés, de façon plus incrémentale, décrédibilisant les intentions de définition de l'avenir et de façon permanente et itérative, favorisant une conduite prudente du projet, attachée à

⁹ Interview d'Alexandre Chemetoff en 2007 intitulée « Alexandre Chemetoff ou la logique du vivant » publiée dans *Place publique*, n°4, 162 p.

partir des caractéristiques du site et intégrer l'évolution contextuelle. Toutefois, nous avons vu que dans un climat de grande concurrence territoriale, les villes s'engagent dans une production intense d'aménagements permettant le renforcement de leur visibilité et de leur attractivité à travers la constitution de grands projets urbains. Ces « *projets-objets* » ou « *large scale urban projects* » (Pinson, 2009) doivent ainsi être capable de conjuguer la constitution d'objectifs ambitieux vers lesquels tendre et l'insertion sur un certain site et dans un certain contexte impliquant une juste mesure du projet constitué de façon collective.

L'étude menée durant cette première partie nous a ainsi permis de mettre en évidence une compréhension des grands projets urbains qui n'a pas valeur de définition globale mais traduit notre manière de les lire par le biais de quatre vecteurs de construction du projet exprimés sous deux ambivalences :

- L'ambivalence entre appui sur des références externes et un ancrage local
- L'ambivalence entre définition d'un cap à atteindre et processus incrémental de construction du projet impacté par des perturbations

**PARTIE 2 : ETUDE DE CAS,
LE QUARTIER CREATIF
MANUFACTURE-PLAINE ACHILLE**

Dans l'activation de leur développement, les villes sont incitées à produire des grands projets urbains, moteurs de dynamisme interne et leviers importants de captation de capitaux externes. Pour cela, comme nous l'avons analysé dans la première partie, elles s'appuient sur des ressources locales qu'elles mobilisent pour mettre en place, maintenir, accroître ce dynamisme par une singularisation de leur offre leur conférant une place sur la scène des métropoles internationales devenue nouvel espace stratégique. Le projet se traduit alors comme le produit d'une activation collective du local visant à constituer ou renforcer une croissance pour la ville, en s'appuyant sur des références externes fortes de succès reconnus et possédant des caractéristiques proches du territoire ciblé. En poursuivant cette analyse, on en vient logiquement à s'interroger sur le cas des territoires fragilisés par des contextes difficiles et des ressources moindres. De quelle façon se constituent les grands projets urbains au sein de territoires en difficulté dont les leviers locaux de développement sont limités ? C'est l'objet de cette deuxième partie qui vise à s'intéresser au territoire stéphanois et son projet phare, le quartier créatif Manufacture-Plaine Achille. Comment ce grand projet se construit-il dans un contexte singulier ? Comment s'est constitué le cap à atteindre et quelles sont les réalités visibles dans le développement de ce projet ? Les résultats exposés dans cette partie s'appuient sur une observation participante menée à travers l'année d'alternance réalisée au sein de l'EPASE, croisée avec la consultation d'études menées sur l'histoire stéphanoise.

CHAPITRE 1 : CONSTITUER L'AMBITION DU PROJET MPA : ENTRE HERITAGE DU LOCAL ET REFERENCES EXTERNES ?

1. De l'essor au déclin industriel, la Manufacture comme symbole de l'histoire stéphanoise

Saint-Etienne : L'essor de la ville industrielle

Comme l'expriment Vincent Béal, Rémi Dormois et Gilles Pinson, « *Saint-Étienne ne s'est pas développée avec l'industrie à partir de la fin du XVIIIe siècle, elle est née avec* » (Béal, Dormois, Pinson, 2010). Entre 1820 et 1911, avec l'essor de l'ère industrielle, la population de la ville et de son agglomération est passée de 19 000 à près de 150 000

habitants. L'histoire industrielle stéphanoise s'est bâtie autour de nombreux secteurs productifs : la rubanerie et les industries minières (charbon) et métallurgiques (armurerie, cycles, sidérurgie). L'armurerie est présentée comme l'un des premiers secteurs d'activité métallurgique développé sur le territoire stéphanois. Le premier essor démographique de Saint-Etienne au XVI^e siècle est d'ailleurs lié à la vocation industrielle affirmée, dû notamment à l'expansion du secteur de l'armurerie. « *Ce dernier (au même titre que la passementerie, la métallurgie et la quincaillerie) assure le démarrage de l'économie locale et joue un rôle décisif dans la croissance d'une ville qui n'était jusque-là qu'une petite bourgade enclavée dans ses montagnes* » (Zanetti, 2010). Le secteur de la rubanerie, qualifié de « proto-industriel » (Béal, Dormois, Pinson, 2010) se traduit par une activité de long terme qui se déroula tout au long du XIX^e siècle et jusqu'à la Première Guerre Mondiale. Le système productif de la rubanerie se développe de façon graduelle sans évolution technique brutale et associe négociants obtenant les marchés auprès de maisons de gros ou de commissionnaires, et passementiers travaillant au sein de leurs ateliers. Ce secteur d'activité se caractérise par une implantation dispersée dans la ville sans grand bouleversement urbain visible hormis l'architecture particulière des immeubles d'ateliers disposant de grandes hauteurs sous plafond pour y accueillir les activités.

Le secteur minier et métallurgique est lui caractéristique de l'industrie moderne et capitaliste. Au cours du XIX^e siècle, des industriels hommes de l'art originaires d'autres régions de France et d'autres pays (Allemagne, Grande-Bretagne) s'implantent dans la région stéphanoise et investissent dans des forges artisanales pour y développer de nouvelles technologies. On assiste ainsi, au cours du XIX^e siècle à une concentration progressive et la naissance de grandes entreprises de sidérurgie et de métallurgie comme les Fonderies de la Loire et de l'Isère, les Acières de Saint-Étienne et la Compagnie des Mines de fer. L'industrie stéphanoise se concentre alors dans les aciers spéciaux et alliages complexes (Béal, Dormois, Pinson, 2010). Le secteur minier et métallurgique a profondément marqué le paysage urbain stéphanois devenu « *l'archétype de la ville développée et aménagée entre 1850 et 1970 pour répondre aux besoins des grands établissements industriels* » (Dormois in Zanetti, 2010).

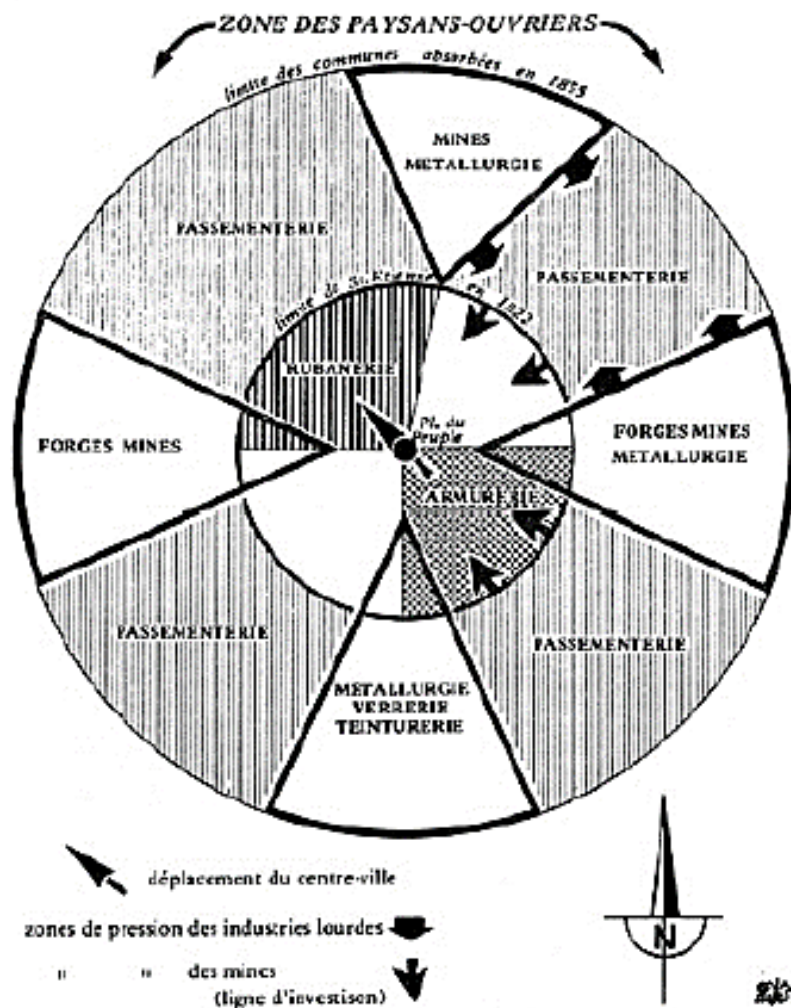


Figure 2 L'influence de l'implantation urbaine des différents secteurs productifs à Saint-Etienne. Source : Thèse J-M. Roux (2004)

Au cours du XIXe siècle, l'ensemble des secteurs productifs stéphanois est globalement prospère, malgré quelques périodes de creux. Il accompagne le développement progressif de la ville. En 1818, Duplessy écrit d'ailleurs :

« Saint-Etienne voit s'élever chaque jour de nouveaux quartiers ; ici, des rues spacieuses sont tracées au cordeau ; là, des voûtes couvrent le lit de la rivière du Furan, et formeront d'utiles communications où l'on ne voyait que des cloaques infects ; l'écoulement est donné à des eaux stagnantes, des plantations ornent des promenades agréables, des maisons élégantes s'élèvent ; des bains sont ouverts aux habitants ; et c'est ainsi qu'un petit bourg du XIVème est devenu une grande ville du XIXème» (Duplessy in Thomas, 2016).

En 1792, Dalgabio dessine le nouveau plan urbain pour Saint-Etienne à travers un nouveau tracé directeur Nord-Sud, en complément du tracé Est-Ouest originel. La ville se modernise et s'active dans la construction d'édifices imposants : le nouvel Hôtel de ville (1830), le Palais de Justice initialement nommé « Hôtel de Justice » (1832). Le cours d'eau du Furan est recouvert au sud en 1859 faisant place à l'aménagement de nombreux espaces publics

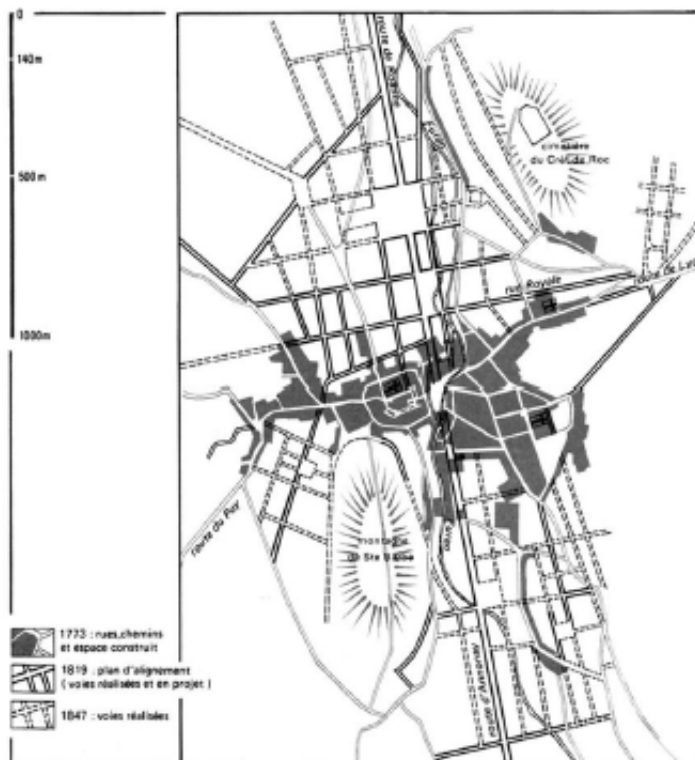


Figure 3 Plan de Dalgabio pour la ville de Saint-Etienne, 1824. Source : Thèse J-M. Roux (2004)

(place Waldeck-Rousseau par exemple) et autres bâtiments de grande envergure (Bourse du travail, Halles) le long de l'actuel Cours Victor Hugo¹⁰.

Le secteur de l'armurerie et la Manufacture : symbole de l'épopée industrielle et militaire stéphanoise

La ville stéphanoise s'est donc développée à travers plusieurs activités productives et industrielles mais cette étude se concentrera sur l'armurerie et la production réalisée au sein de la Manufacture d'Armes de Saint-Etienne, le symbole ancré dans le quartier Manufacture-Plaine Achille étudié ici de cette activité, ayant fortement participé à la construction de l'identité stéphanoise. Le site de la Manufacture a traversé le temps, illustrant l'image de la ville de façon différente au fil des siècles et représente ainsi un espace décisif dans la compréhension de l'évolution de Saint-Etienne.

¹⁰ Archives Municipales de Saint-Etienne : www.archives.saint-etienne.fr , consultées en Avril 2019

L'armurerie est un secteur extrêmement productif qui a fortement contribué à la croissance stéphanoise et à sa mise en visibilité sur la scène nationale, surtout au cours du XIXe siècle et de la première moitié du XXe siècle et depuis le regroupement, en 1764, de neuf fabricants au sein de la Manufacture Royale, lui conférant alors le monopole sur l'activité. La ville va devenir progressivement l'arsenal du pays, organisé principalement autour de cette Manufacture devenue propriété de l'Etat en 1838 et composée de nombreux ateliers disséminés dans la ville. En 1864 est construit sur un terrain de 12ha au nord de la ville le site actuel de la Manufacture d'Armes de Saint-Etienne (MAS) permettant le rassemblement physique des différents fabricants (Zanetti, 2011).

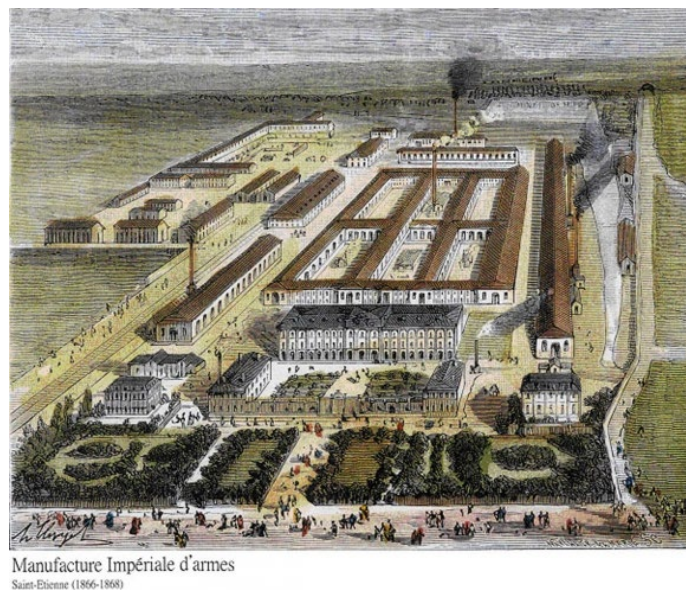


Figure 4 Dessin représentant la Manufacture au XIXe siècle – Source : T. Zanetti (2011)

L'ensemble bâti est conçu sur un plan en damier ou en échiquier, de façon géométrique en distribuant les fonctions sur le site de façon précise. La Manufacture a comme qualité d'avoir subi très peu d'interventions sur son bâti au cours des siècles. Son architecture de briques et de pierres blanches est un témoin important du style du second Empire. Le « double H » central monumental, de 115m par 118m constitue l'espace de production du site et compte 5 cours pavées en son cœur. On y accède par l'entrée Ouest après avoir traversé les jardins suspendus, les hôtels particuliers du directeur et sous-directeur et les cantines, dortoirs des ouvriers. L'imposant bâtiment à l'horloge placé entre cette entrée et la partie productive à l'arrière met en scène de façon monumentale la transition entre lieux de vie et lieux de travail. La Manufacture a été conçue selon le modèle utopiste de la cité industrielle idéale pensée au milieu du XIXe siècle, par l'intermédiaire d'une hiérarchisation socio-spatiale (Zanetti, 2011).

Le site connaît une croissance remarquable et deux extensions en 1887 et 1889 jusqu'à atteindre 19ha de surface. Il représentera l'un des principaux sites d'emploi de la ville, comptant 10 000 ouvriers, appelés « manuchards », en 1890 et jusqu'à 16 000 durant la Première Guerre Mondiale puis à nouveau 10 000 travailleurs en 1940. Ainsi,

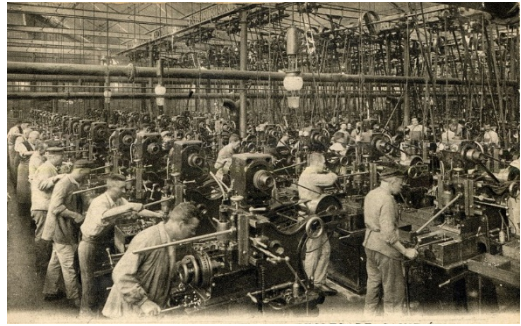


Figure 5 Atelier des fraiseuses - MAS (1910)
Source : Médiathèques municipales Saint-Etienne

l'importance des effectifs d'ouvriers stéphanois employés au sein de la Manufacture jusqu'au déclin de l'industrie, eu pour effet de créer un lien très fort des habitants de la ville au site de production. Chaque famille stéphanoise comptait en effet un membre ou une connaissance proche qui travaillait sur le site (Zanetti, 2011).

Par le biais de sa Manufacture, Saint-Etienne est l'arsenal de la France en guerre, alimentant d'abord les conflits de l'Empire, les conflits coloniaux et les deux guerres mondiales. Le site se construit alors une notoriété dans l'industrie de l'armurerie, devenant même, grâce à une modernisation des équipements, la plus importante de France, réputée également pour sa production particulière « *d'armes de luxes incrustées* » (Zanetti, 2010), objets de signature stéphanoise. Le FAMAS, Fusil d'Assaut de la MAS produit dans les années 1970, est le dernier grand succès de la Manufacture et participe de la fierté nationale en matière de progrès technique, écoulee à plus de 400 000 exemplaires pour le premier modèle.

Déclin industriel et héritages multiples

L'ensemble des systèmes de production stéphanois connurent un déclin progressif qui débuta à partir de la crise de 1929 et qui se prolongea jusqu'à l'effondrement du modèle fordiste et la désindustrialisation générale à la fin des années 1970. La structure économique et sociale de la ville, bâtie essentiellement sur la production industrielle est profondément impactée (Mortelette, 2014). Elle connaît une crise d'une puissance sans précédent, plongeant la région dans une récession importante et provoquant l'effondrement des bases traditionnelles de l'économie locale (Zanetti, 2010).

Le secteur de l'armurerie connaît le même déclin progressif malgré la Seconde Guerre Mondiale qui n'alimente pas autant ce secteur industriel que les conflits précédents. Les effectifs d'ouvriers de la Manufacture diminuent d'un quart entre 1962 et 1975 (Zanetti, 2010). Avec la chute du mur de Berlin et l'éclatement du bloc communiste, on assiste à une crise de l'industrie de l'armement qui conduit inexorablement la Manufacture à la fermeture en 1990. Quelques centaines d'emplois seront sauvegardés à travers l'installation en 2000 de l'EDIACAT (Service d'archives militaires et imprimerie pour les publications). Avec la fin de la production d'armement de la Manufacture instigué par l'Etat, c'est tout un tissu stéphanois complémentaire qui s'effondre, composé de petites structures travaillant quasi exclusivement avec le « champion national » formé par l'Etat (Zanetti, 2010) et connecté par celui-ci au marché. L'ensemble des firmes les plus importantes de la ville, de façon transversale dans tous les secteurs industriels, ferment au cours des années 1970-1980 : Les Houillères (mines), Creuzot-Loire (sidérurgie, métallurgie), Manufrance (armes, cycles), etc. (Sechi, 2016).

La ville de Saint-Etienne entre alors dans un cercle vicieux. Elle connaît un déclin démographique important perdant environ 40 000 habitants entre 1975 et 2008 (Sechi, 2016) et un fort taux de chômage qui atteint 12% au cours des années 1970 (Thomas, 2016). La population stéphanoise, d'un niveau de formation assez bas en moyenne, se paupérise (Mortelette, 2014). La désertification et le manque de moyens entraîne une vacance immobilière croissante et une dégradation progressive du bâti. Les friches se multiplient alors sur le territoire (Thomas, 2016). D'un point de vue de la gouvernance aussi, l'effondrement socio-économique de la ville a provoqué l'avènement d'un « *système de relations sociopolitiques marqué par l'évitement et le cloisonnement [...] peu propice à l'élaboration de stratégies collectives* » (Béal, Dormois, Pinson, 2010).

De Saint-Etienne, ne restent alors que friches, populations paupérisées et structures sociopolitiques désorganisées. Elle va ainsi se voir associée une image externe dégradée de « ville noire » rattachée à son passif minier et productif, et de « ville rouge » par son histoire contestataire particulière à travers les multiples mouvements ouvriers qu'elle a connu à travers le temps. La ville développe alors un héritage décliné sous la forme de multiples mémoires physiques et sensibles liées à sa grande histoire industrielle mais qui se concrétisent par une lecture différenciée selon les populations qui interagissent avec elles. Pour certains acteurs extérieurs, et notamment des promoteurs « *l'image de la ville n'est pas*

porteuse, rien ne vient effacer l'image de ville sinistrée ; les Stéphanois eux-mêmes n'investissent pas ici. Il manque une stratégie ambitieuse d'un point de vue architectural et politique » (Bureau Sémaphore in Thomas, 2016). En 2014, la journaliste du Monde Sylvia Zappi publie un article saignant sur Saint-Etienne intitulé « A Saint-Etienne, le centre-ville miné par la pauvreté ». Les premières lignes de l'article ne font pas dans la retenue :

« Le ciel est bas mais l'impression de grisaille, presque poisseuse, ne vient pas de là. Dans ce quartier de Saint-Etienne, ce sont les immeubles délabrés qui donnent le bourdon. Les façades sont comme couvertes de suie. Là, des cabanes surplombent le dernier étage d'une construction. Ailleurs, c'est un empilement de bâtiments décrépis au détour d'un escalier. Ici, à quelques pas du palais de justice, dans ce qu'on appelle Tarentaize, l'un des quartiers déshérités de la commune, même les arrière-cours abritent des bâtisses qui tombent en ruine. Armeville, l'autre nom de la cité de Manufrance, semble être restée « pauvre ville », la capitale des taudis. »¹¹

Cette publication fera alors un tollé auprès de la Mairie et de nombre de stéphanois illustrant ainsi le fort rapport qu'entretiennent les habitants à leur ville malgré l'état de fragilité constaté. C'est à travers la mémoire populaire, immatérielle qu'on trouve l'explication de cette forte revendication. La désindustrialisation a laissé une multitude de sinistres visibles dans la ville mais l'histoire ouvrière qui l'a précédée a marqué les habitants de Saint-Etienne. Comme nous l'avons présenté plus tôt, toutes les familles stéphanoises ou presque possédaient un lien particulier avec le seul site de la Manufacture par un membre ou une connaissance dans leur entourage proche. On peut donc imaginer qu'il en fut de même pour les autres secteurs, de la sidérurgie à la mine construisant un récit partagé entre l'histoire industrielle et la vie de la société stéphanoise. Les écrits de Jules Janin, enfant de Saint-Etienne, au début du XIXe siècle témoignent de cette ville productive, présentant le paysage stéphanois marqué par « l'épaisse fumée de la pompe à feu, l'infecte fumée du four à chaux, la noire fumée du charbon purifié » mais évoquant un « peuple noir et grand, ami des choses bien faites ». Au-delà de l'héritage lié au productivisme (bâti, techniques), c'est la mémoire des récits de vie qui se transmet, des histoires populaires, de la grande solidarité organisée entre ouvriers. Au XIXe siècle se développe ainsi l'important mouvement social de la mutualité à Saint-Etienne à travers de nombreuses Sociétés de Secours Mutuels. Des

¹¹ Article « A Saint-Etienne, le centre-ville miné par la pauvreté, S. Zappi, Le Monde, Décembre 2014

ouvriers et ouvrières se regroupent au sein de ces associations « *afin de faire face ensemble, par l'entraide, aux risques et aux aléas de la vie (grèves, maladies)* »¹².

L'histoire industrielle stéphanoise laisse en héritage physique une ville à l'image dégradée, cristallisée par la puissante crise subie à partir des années 1960-1970. On dénombre de nombreuses friches sur les anciens vastes sites industriels dont le Nord et la Manufacture, de multiples bâtis délabrés et/ou vacants en centre-ville. Une partie de la population quitte la ville, les élites se tournent le dos mais demeure cette mémoire ouvrière, sédimentée par les siècles d'activité intense et totale qui ont profondément marqué la ville.

2. Rassembler les pièces et relancer la machine

Les premiers actes de la reconstruction progressive stéphanoise illustrent l'une des ambivalences présentées plus tôt sur le projet urbain, à savoir, le rapport entre ancrage local et mobilisation d'un référentiel externe reconnu diffusant des bonnes pratiques en matière de relance urbaine, ce qui sera particulièrement exposé lors de cette seconde sous-partie.

Du chaos socioéconomique et politique à la constitution progressive d'une nouvelle organisation des acteurs et ressources locales

Durant les années 1970, les industries stéphanoises vont fermer les unes après les autres mais sans fracas, certains grands groupes maintenant la croissance économique par leurs commandes soutenues. En 1977, Manufrance connaît un plan de licenciement de grande ampleur et provoque cette fois-ci un profond traumatisme socioéconomique à Saint-Etienne contribuant à la victoire surprise d'une liste Union de Gauche aux élections municipales la même année, emmenée par le communiste Sanguelocce. La ligne politique sera alors de soutenir financièrement les entreprises en difficulté en attendant qu'une ligne directrice nationale de relance économique soit définie avec l'espoir qu'une alternance politique voit le jour aux législatives de 1978. La logique est donc attentiste, n'impliquant pas d'élaboration locale de plans de reconversion des friches industrielles. L'alternance ne se produit pas et la municipalité fut contrainte d'investir plus fortement dans les plans de relance locaux soutenu en partie par le gouvernement socialiste de 1981, jusqu'en 1985

¹² Article publié sur www.forez-info.com

et l'arrêt du financement par le gouvernement Fabius. La société Manufrance dépose le bilan quelques mois après (Béal, Dormois, Pinson, 2010). Au cours des années 1980, l'agglomération stéphanoise représente le modèle type de la ville rétrécissante, combinant perte de population et déprise foncière progressive. Saint-Etienne se trouve également dans une certaine instabilité politique rendant complexe l'émergence d'une forme cohérente d'action territoriale. En trente ans se succéderont d'ailleurs quatre maires à la tête de la ville (Zanetti, 2011).

Si pour les équipes municipales qui se sont succédées depuis le début de la crise industrielle, l'objectif prioritaire fut la relance de l'économie productive stéphanoise par un soutien aux entreprises avec des résultats peu convaincants, l'élection en 1994 de Michel Thiollière est marquante par le virage opéré dans le nouveau contexte de concurrence exacerbée des territoires (Zanetti, 2011) par le phénomène affirmé de globalisation exposé en première partie. Les villes sont désormais engagées « *dans la course à la réussite métropolitaine s'articulant autour des notions de compétitivité, d'attractivité, de consommation, d'offre territoriale, de culture et d'identité locale, et mettent en œuvre des mécanismes de marketing urbain* » (Zanetti, 2011). La stratégie de sortie de crise porte donc désormais sur la revalorisation de l'image de la « ville noire » sur la scène nationale et internationale et l'attention apportée à la qualité de vie considérant que ces critères sont vecteurs d'attractivité des populations. Pour constituer une nouvelle organisation territoriale cohérente et conséquente, est créée en 1996, à l'initiative des maires de Saint-Etienne, Firminy et Saint-Chamond, la Communauté de Communes de Saint-Etienne, nommée « Saint-Etienne Métropole (Sechi, 2016). Les grands travaux fixés par cette nouvelle organisation politique portent en priorité sur la création de nouvelles entreprises dans l'agglomération et l'aménagement du territoire (Zanetti, 2011 ; Sechi, 2016) dans l'objectif de captation des capitaux mobiles. On constate donc ici le processus d'organisation des acteurs locaux qui se développe.

En parallèle de l'organisation politique constituée, la culture autour du design émerge à la fin des années 1980 par le biais d'élites locales et prend de plus en plus de place dans la vie de la ville. En 1987, est inauguré le Musée d'Art Moderne et Contemporain de Saint-Etienne, second du pays après le Centre Beaubourg. Son conservateur Bernard Ceysson souhaite alors intégrer le design dans les collections, le considérant comme un des points importants de l'histoire de l'art du XIXe siècle. L'Ecole Régionale des Beaux-arts de Saint-

Etienne, quant à elle, représentée par son directeur, Jacques Bonnaval, développe le département design avec le post-diplôme Design et recherche, le premier en France. Des évènements sont ensuite organisés, notamment des « 5 à 7 design » par l'Ecole à travers des séminaires menés au sein de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Saint-Etienne/Montbrison rassemblant étudiants et professionnels afin de créer du lien entre école et économie locale (Sechi, 2016). Le design fait sa place dans la ville, instiguée néanmoins par une petite poignée d'acteurs puis diffusée dans un premier temps aux acteurs économiques à des fins premières de créer du lien entre monde étudiant et monde professionnel du milieu. Cette transmission du concept de design vu comme central dans l'histoire de la région de Saint-Etienne ne semble cependant pas se caractériser par une appropriation évidente de l'ensemble des acteurs économiques ni de la société stéphanoise dans son ensemble (Zanetti, 2010 ; Zanetti, 2011 ; Mortelette, 2014 ; Sechi, 2016). Nous y reviendrons.

S'appuyer sur des références pour définir un cap et engager Saint-Etienne dans la relance territoriale

Sous la municipalité Thiollière, Saint-Etienne entre véritablement dans une démarche de redynamisation territoriale afin de rattraper son retard dans la compétition des grandes villes françaises et internationales. Pour ce faire, la municipalité Thiollière va s'appuyer de façon importante et assumée sur des références externes pour mener à bien la politique de relance, notamment sur les cas de villes postindustrielles ayant « réussi » leurs reconversions comme Bilbao et Glasgow en privilégiant les objets architecturaux flagships et le levier culturel comme vecteur de relance de la croissance (Sechi, 2016). En 1992 déjà, les prémices de cette nouvelle volonté sont perceptibles. Thiollière est alors adjoint à l'urbanisme quand la ville fait appel au starchitecte Bofill pour la conception d'un plan-masse pour le cœur de Saint-Etienne. L'objectif est alors de redorer l'image du centre-ville stéphanois affirmant une identité urbaine forte (Béal, Dormois, Pinson, 2010). En parallèle, la municipalité souhaite s'appuyer sur un événement métropolitain culturel majeur pour faire parler de la ville à l'international en suivant l'exemple de villes américaines visitées par l'équipe municipale stéphanoise. Un festival « Art dans la ville » sera organisé à Saint-Etienne en 1995. Au cours de cette décennie, l'émergence du design et les démarches d'aménagement stéphanois priorisant la culture et la qualité urbaine vont être mêlés au sein d'une philosophie politique ambitieuse voulant faire du design un levier central de la

réactivation urbaine et du rayonnement de Saint-Etienne. Le design doit devenir la marque de distinction et le drapeau fédérateur de l'agglomération sur la scène internationale. L'équipe municipale saisit l'opportunité présentée par la volonté des acteurs du design de créer une manifestation qui lui soit dédiée.

« Alors, c'est dans ce contexte-là qu'émerge, suite à l'initiative du directeur de l'École de Beaux-arts de l'époque, l'idée du design, avec une première Biennale qui est faite dans une manière très astucieuse et très populaire. C'est l'époque où on voit le design comme un remplacement de l'idée de modernité » (Directeur du Musée de la Mine de Saint-Etienne in Sechi, 2016)

La première édition de 1998 connaîtra un franc succès avec 125 000 visiteurs et deviendra un appui important pour les acteurs de la ville et de la métropole dans la politique du changement d'image et du regain d'attractivité de Saint-Etienne définissant le cap de « la ville créative » comme fil directeur du projet de redéveloppement urbain (Sechi, 2016). En 2005, et pour marquer officiellement l'importance accordée à l'orientation culturelle de la ville, est créé l'Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) de la Cité du Design ayant pour rôle fondamental la promotion et la diffusion du design dans la société stéphanoise et de permettre son rayonnement. Ce nouveau vecteur culturel du design à la manière de Bilbao et de son musée Guggenheim, vise également à permettre une revalorisation foncière dans un territoire stéphanois marqué par d'importantes friches non bâties déqualifiées et stigmatisées, notamment concentrées de façon importante au nord, autour du site de la Manufacture et de la plaine Achille. Sous le second mandat Thiollière (2001-2008) vont se succéder les constructions de grands établissements aux signatures architecturales de renommée internationale : Rudy Ricciotti pour la Maison de l'emploi en 2005, Norman Foster et le Zénith de Saint-Etienne inauguré en 2008, Finn Geipel et Giulia Andi pour la Cité du design en 2009 et Manuelle Gautrand avec la Cité administrative terminée en 2010.

L'héritage des tensions entre acteurs des différents secteurs industriels d'une part, et entre élites locales et élites étatiques d'autre part semble avoir contribué à une désorganisation perceptible à l'heure de la crise que traverse la ville à la fin des années 1980. Comme nous l'avons exposé en première partie, le néolibéralisme devenu dominant, la raréfaction des ressources octroyées par l'Etat et la course à la captation des capitaux

impose des organisations efficaces des acteurs locaux (politiques, économiques, citoyens). A cet effet, la municipalité Thiollière marque un virage important dans l'objectif de relancer le développement de la ville de Saint-Etienne. Bien que lancé avec un train de retard sur d'autres grandes villes françaises, l'agenda politique s'étend alors sur l'attractivité territoriale par la mise en évidence d'une qualité singulière et d'un dynamisme reconnu, considérés désormais comme les facteurs de réussite des villes. La démarche mobilise de façon assumée des références externes de villes postindustrielles ayant fait leurs preuves en matière de reconversion tout en s'appuyant sur des ressources locales permettant une singularisation de leur offre. Au début des années 2000, bien qu'engagé dans une nouvelle dynamique autour du design et des grands gestes architecturaux et urbains vecteurs de revalorisation de l'image stéphanoise, la ville demeure encore marquée par l'héritage de la crise industrielle à travers la présence d'importantes parcelles désertes, un marché immobilier détendu qui peine à attirer les promoteurs et particuliers ainsi qu'une paupérisation encore très forte sur le territoire stéphanois. Bien qu'un socle d'activation locale soit en train de se constituer avec la sphère du design et les références des villes postindustrielles suivies, l'agglomération poursuit son développement sans véritable plan d'ensemble. A l'image de l'évolution du secteur nord autour de la Manufacture et de la Plaine Achille, les différentes opérations de grande ampleur se succèdent les unes après les autres sans lien affirmé.

3. L'EPASE et l'émergence du « quartier créatif » Manufacture-Plaine Achille : Entre volontarisme et effets d'opportunités



Figure 6 Secteur Nord Manufacture-Plaine Achille estimé entre 1950 et 1960. Source : Geoportail.fr

Années 1960-2000 : Entre rétractation et expansion urbaine du secteur Nord Manufacture-Plaine Achille

Avec la récession subie à partir des années 1970, les aménagements engagés privilégient le développement de la ville en dehors de son centre fragilisé. Le secteur nord du site de la Manufacture et de la Plaine Achille dispose alors d'importants fonciers libres. Sans correspondre au dessin d'un plan d'équipement réfléchi, la Plaine séparée du site emblématique par une voie ferrée va avoir tout de même vocation à poursuivre au fil des opportunités, l'implantation des différents équipements métropolitains pour constituer « un ensemble sportif et récréatif »¹³. En 1966 est achevé de l'autre côté du parking central de la

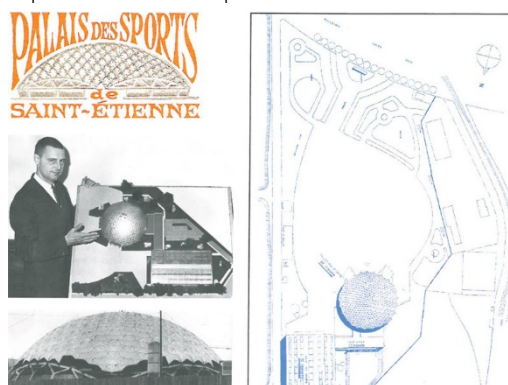


Figure 7 Présentation du Parc des Sports par le Maire Durafour (1967) Source : www.parc-expo42.com

¹³ www.archives.saint-etienne.fr

plaine Achille, le Palais des Sports devenu Palais des Spectacles à l'architecture remarquable de dôme géodésique caractéristique des années 1960 dominées alors par le rêve de la conquête de l'espace et les formes futuristes. Deux ans plus tard, est inauguré sur la plaine l'édifice du Parc des expositions, pour y accueillir la « Foire économique de Saint-Etienne et sa région » devenue par la suite « Foire Internationale ». En 1978 est inauguré entre le Palais des Spectacles et le Parc des Expositions la piscine Raymond Sommet. Durant les décennies suivantes, s'installeront progressivement de nouveaux équipements, notamment un bowling et une patinoire. Avec les constructions des salles de concert du Zénith et du Fil, inaugurées respectivement en 2008 et 2009, la Plaine Achille constitue le pôle événementiel de l'agglomération développé de façon incrémentale.



Figure 9 Parc des expositions (1968). Source : www.parc-expo42.com



Figure 10 Plaine Achille en 1969. Source : www.parc-expo42.com

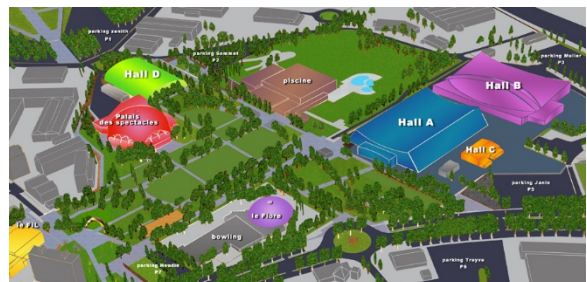


Figure 11 La Plaine-Achille : Une plaine progressivement centrée sur l'événementiel. Source : www.parc-expo42.com

De l'autre côté de la voie ferrée, le site de la Manufacture, à l'inverse, connaît au cours de la seconde moitié du XXe siècle une déprise des bâtis due à la décroissance et au départ progressif des activités industrielles du site comme l'illustre l'étude ci-dessous menée par Alexandre Chemetoff et son équipe. Le site a connu la fermeture définitive de la MAS en 1990. La société GIAT Industries qui occupe à partir de 1989 les anciens bâtiments administratifs et de la direction de la MAS, situés à l'entrée du site, quittera également les locaux en 2000.

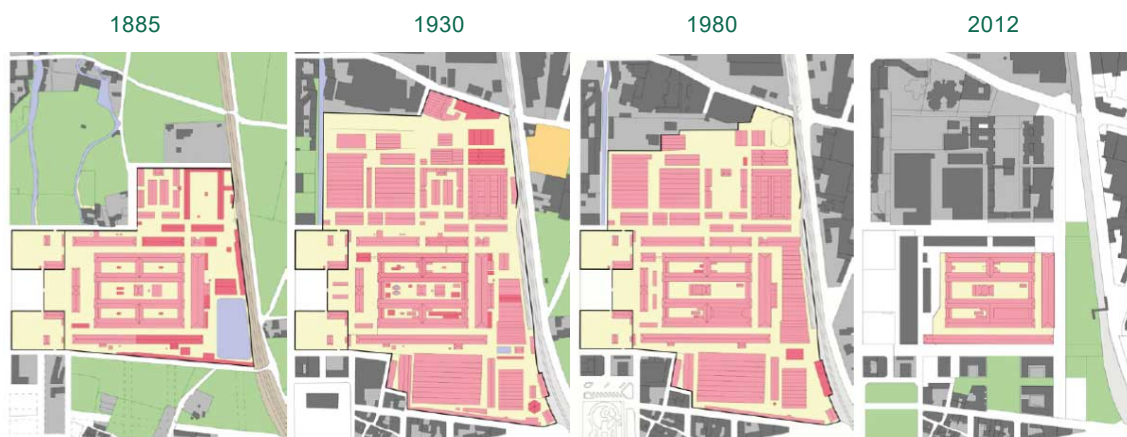


Figure 12 Evolution morphologique du site de la Manufacture. Source : Alexandre Chemetoff (2013)

Au début des années 2000, le secteur Nord Manufacture-Plaine Achille témoigne de deux réalités opposées de part et d'autre du chemin de fer jouant une forme de coupure. La Plaine Achille se développe en réponse à la dynamique ayant lieu au cours des années 1960-1970 à savoir un urbanisme privilégiant l'expansion sur des fonciers libres pour bâtir les nouveaux grands équipements culturels qui se propagent dans toutes les agglomérations du pays, notamment les palais des sports, palais des expositions, etc. Dans le même temps, de l'autre côté du chemin de fer, la désindustrialisation s'opère de façon visible sur le site productif de la Manufacture, dont les bâtis se vident de leurs activités. Les logiques qui prédominent jusque-là suivent des effets d'opportunités et un développement incrémental ne répondant pas à un plan stratégique d'ensemble. Les prémices d'une réflexion portant sur le secteur émergent toutefois avec le premier diagnostic du terrain commandé par la ville au célèbre paysagiste Michel Desvignes en 2004-2005 qui introduira la nécessité d'une meilleure connexion entre ces deux sites par la diminution de l'effet coupure jouée par le chemin de fer.

La création de l'EPASE : Importation d'un modèle exceptionnel d'aménagement

Le recensement de 1999 présentant des résultats alarmants avec une perte de 20 000 habitants depuis 1990 aurait eu un effet d'électrochoc auprès des élus de la ville qui comprennent alors que le problème n'est pas seulement économique mais urbain. La crise économique est jugulée mais la crise démographique persiste et inquiète. Les classes moyennes, en grande partie, fuient la ville au profit de la périphérie et de la plaine du Forez. Cependant, les acteurs locaux peinent à se structurer afin de convenir d'une véritable

stratégie d'aménagement ambitieuse et cohérente pour le territoire (Morel-Journal, Pinson, 2012). En 2005, une équipe de la municipalité stéphanoise est invitée aux dix ans de l'Etablissement Public d'Aménagement (EPA) Euroméditerranée à Marseille. Après cette visite, les élus stéphanois reviennent avec le souhait d'obtenir pour Saint-Etienne le même dispositif afin d'appuyer le redéveloppement de la ville qui peine alors à se lancer de façon franche. Un EPA est une structure étatique d'aménagement créée avec « *pour objet de favoriser l'aménagement et le développement durable de territoires présentant un caractère d'intérêt national* »¹⁴. Les EPA sont des dispositifs aux moyens puissants permettant de mettre en place des opérations d'aménagement, de renouvellement urbain et de développement économique de façon rapide et conséquente. « *Le choix des EPA est justifié par l'ampleur de la tâche d'aménagement à accomplir, qui excède les capacités – et parfois la volonté – des collectivités locales et qui justifie une implication plus forte de la haute administration centrale dans cette formule exceptionnelle* » (Morel-Journal, Pinson, 2012). Ces structures sont assez rares et sont montées dans le cadre d'Opérations d'Intérêt National. On en dénombre actuellement 14 sur l'ensemble du territoire dont la moitié en région parisienne. Le premier EPA fut celui de la Défense en 1958 mais hormis celui-ci, la période fast de création des EPA se situe plutôt entre 1969 et 1973 et va de pair avec la constitution des villes nouvelles sur le territoire (Morel-Journal, Pinson, 2012).

La création de l'EPA de Saint-Etienne et les réelles motivations qui en sont à l'origine restent floues. Dans un premier temps, l'agglomération stéphanoise aurait transmis à l'Etat une étude précisant l'état de dégradation avancé dans lequel se trouve Saint-Etienne, dont la pauvreté et le chômage sont repérés de façon conséquente et concentrée sur certains quartiers, mais également de façon diffuse dans la ville. Cependant, l'Etat ne juge pas pertinent, dans un premier temps, de déclarer l'Opération d'Intérêt National. Au début des années 2000, est publié le Palmarès des grandes villes européennes présenté sous la forme d'un classement (de la classe 1 à la classe 7). Dans ce palmarès, Paris est très bien placée, dans la classe 1 avec Londres. En revanche, ce n'est qu'en quatrième classe que l'on trouve les premières autres villes françaises : Lyon, Marseille et Toulouse. Ces trois métropoles sont en croissance mais doivent progresser pour rivaliser avec les grandes villes européennes des classes 2 et 3. La métropole lyonnaise doit rayonner et pour cela, se constituer en grand

¹⁴ « Les EPA, aménageurs de l'Etat », Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (2018)

bassin régional performant. L'agglomération stéphanoise, en difficulté au début des années 2000 aurait été perçue comme un poids affaiblissement la dynamique régionale à l'œuvre. Ce serait après ce constat que l'OIN aurait été prononcé sur le territoire stéphanois et l'EPA créé en 2007, afin que Saint-Etienne ne soit plus considérée comme un poids mais une force dans la constitution de cette mégalopole régionale¹⁵. Selon d'autres sources, les raisons partisans et électorales seraient aussi à l'origine de la création de l'EPASE. Dominique Perben alors Ministre de l'Équipement, visait la Mairie de Lyon pour les élections municipales de 2008. Octroyer un EPA à Saint-Etienne aurait été « *un moyen d'envoyer des signes positifs au sénateur-maire radical valoisien de la ville voisine, Michel Thiollière* » (Morel-Journal, Pinson, 2012). Bien que les motivations à l'origine de la création de l'EPASE restent difficiles à clarifier, il en ressort certaines certitudes. Un EPA s'inscrit toujours dans un territoire où l'organisation locale peine à se mettre suffisamment en place en faveur d'une réelle stratégie d'ensemble. Le cas de Saint-Etienne, comme nous l'avons présenté plus tôt, illustre bien cette difficulté que la ville rencontre à constituer une dynamique locale comme le poussent à le faire le système néolibéral en place, par la décentralisation et la compétition métropolitaine qu'il produit (Morel-Journal, Pinson, 2012). L'EPASE est créé en 2007, dans un premier temps sous une forme de préfiguration et mobilise un budget total de 120M€ défini à travers le Contrat de Plan Etat-Région 2007-2014, puis 80M€ sur la seconde phase 2015-2020 (Sechi, 2016). L'EPASE se définit comme un aménageur conduisant « [...] *un ambitieux projet urbain : développement économique et attractivité résidentielle y occupent une place centrale, au service du rebond stéphanois* »¹⁶. L'action de l'EPASE porte sur une très grande partie du territoire stéphanois et se décline en plusieurs objectifs d'aménagement ambitieux à travers la création de trois ZAC : Châteaueux et la création d'un quartier tertiaire autour de la gare principale de l'agglomération, Pont de l'Âne-Monthieu et le travail sur la requalification de l'entrée de ville par le biais d'un vaste pôle commercial, l'intervention sur la réhabilitation des quartiers anciens paupérisés Jacquard et ensuite Saint-Roch, et enfin Manufacture-Plaine Achille (MPA) avec la création d'un quartier créatif, vitrine de la métropole stéphanoise.

¹⁵ Entretien avec le Directeur de l'Aménagement de l'EPASE, le 27 Mars 2019

¹⁶ www.epase.fr

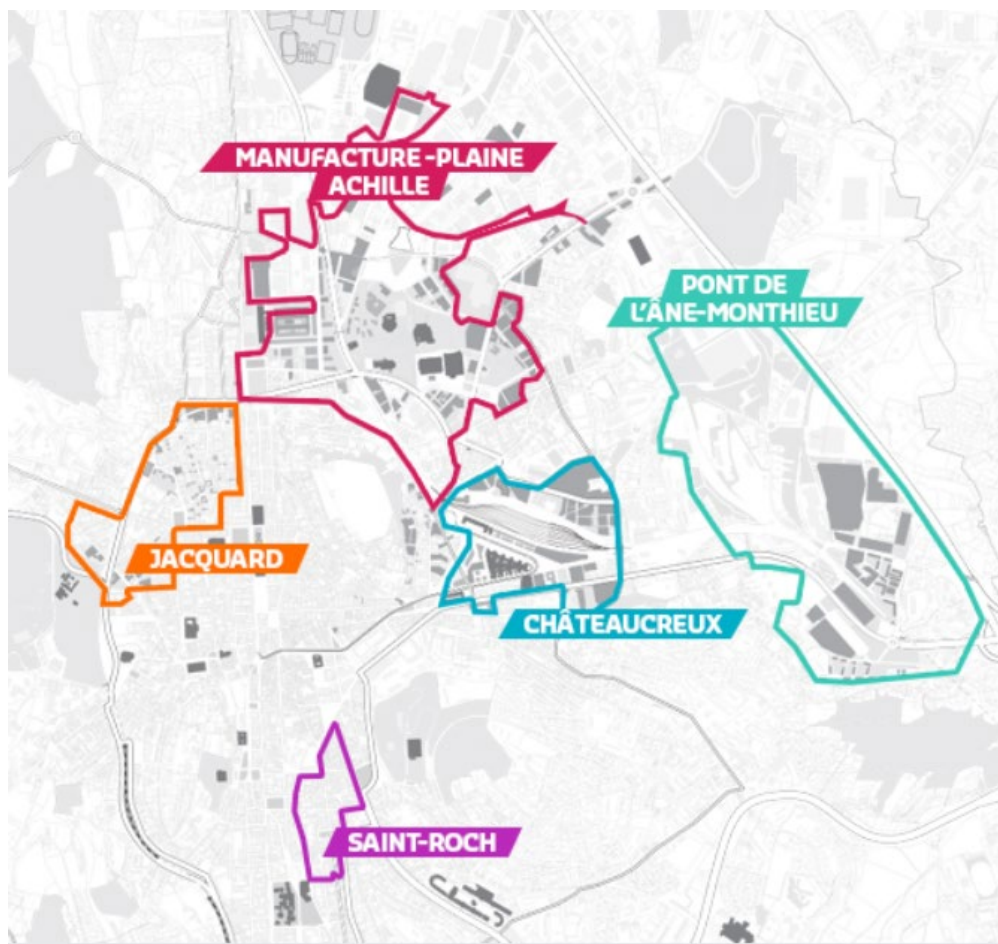


Figure 13 Les secteurs d'intervention de l'EPASE. Source : www.epase.fr

La mission de l'EPASE est complétée depuis cette année 2019 à travers la création d'un nouveau périmètre d'action portant sur le centre-ville stéphanois.

CHAPITRE 2 : LE DEVELOPPEMENT DU PROJET MANUFACTURE-PLAINE ACHILLE

1. La constitution du cap du « quartier créatif »

Saisir le levier culturel pour enclencher une dynamique

Depuis les années 1990, la culture se mue en levier de réactivation de l'agglomération stéphanoise. Le succès des différentes biennales qui ont lieu sur le territoire tous les deux ans (20 000 visiteurs en 1998 ; 100 000 visiteurs en 2013) entraîne progressivement une concentration de l'attention des grands acteurs urbains sur le volet culturel comme vecteur de revalorisation de l'image de la ville mais également comme vecteur de développement économique. Au début des années 2000, la ville de Saint-Etienne constitue progressivement la mise en récit de sa riche histoire industrielle. Les différents corps de métier présents dans la région autrefois (passementiers, armuriers, fabricants de cycles) sont élevés au rang de « pionniers du design industriel » (Zanetti, 2010). Le design ferait ainsi partie intégrante de l'histoire stéphanoise puisque la ville aurait toujours, par ses diverses activités industrielles passées, instigué un rapport intime entre art et industrie. L'ambition est ici de donner de l'épaisseur au récit constitué autour du design et la présence de deux édifices à haute valeur culturelle le renforce : La Manufacture d'Armes, témoin visible de l'héritage industriel et le Musée d'Art et d'Industrie, bâti au milieu du XIXe siècle, lieu où se serait construite la notion même de design (Zanetti, 2010). Par le recours à l'histoire industrielle stéphanoise, modelée par les acteurs de la ville, mettant en visibilité certains aspects technicistes de la mémoire, Saint-Etienne se constitue progressivement un socle de réactivation territoriale permettant une justification du projet d'avenir qui « ne sortirait donc pas de nulle part, mais serait le continuum d'une tradition séculaire de savoir-faire, de qualification, d'esprit de créativité et d'inventivité » (Zanetti, 2010).

En 2007, dans sa campagne d'affirmation du vecteur culturel comme moteur de dynamisme, la Ville de Saint-Etienne commande une étude sur ladite « classe créative stéphanoise » auprès de Max Rousseau, chercheur à l'Université Jean Monnet, et ses étudiants, après une conférence donnée sur les thèses de Richard Florida et de la « classe créative » à laquelle ont assisté certains représentants de la ville. L'enquête fut menée par

le biais de 53 entretiens réalisés auprès d'individus travaillant dans les secteurs créatifs. Les résultats furent peu concluants en ce qui concerne Saint-Etienne. Il fut en effet impossible d'identifier clairement des individus composants cette dite classe créative dans la ville aux vues de la définition floue donnée par le chercheur américain et des résultats obtenus sur le territoire. L'échantillon d'individus retenu par l'équipe comme constituant potentiellement la classe créative stéphanoise pour cette étude, est présentée comme une population « *peu susceptible d'apparaître comme une ressource* » (Rousseau, 2008). En effet, celle-ci témoigne d'une très grande hétérogénéité, contrairement à ce qu'avancait Florida. Alors que la classe créative serait en théorie plus attirée par le centre-ville, la « classe stéphanoise » serait partagée entre des personnes privilégiant l'urbain et d'autres le rural. Enfin, la proximité de l'agglomération lyonnaise entrainerait une fuite des pratiques de consommation, voire de résidence, s'opposant à la logique de Florida voyant dans la population créative, un fort ancrage local (Rousseau, 2008). La démarche de cette étude commandée par la ville a néanmoins d'intéressant qu'elle illustre le poids des références externes dans les politiques locales mises en place. Saint-Etienne, en menant cette enquête a suivi, avec un temps de retard, les démarches opérées par d'autres villes postindustrielles comme Lille, Glasgow, etc. avec des résultats mitigés mais une volonté affirmée d'enclencher une dynamique territoriale par le levier culturel.

Lors du lancement de la préfiguration de l'EPASE, en 2007, le territoire stéphanois est donc engagé dans la constitution progressive du fil directeur qu'il suivra afin de relancer son attractivité et son rayonnement sur la scène des grandes métropoles françaises et internationales. Les acteurs du territoire organisent des visites à l'étranger, notamment à Helsinki et Barcelone pour trouver les ingrédients du projet de quartier créatif Manufacture-Plaine Achille que souhaite mettre en place l'EPASE. En parallèle, l'aménageur profite d'implantations successives de structures qui profitent de fonciers intéressants et qui servent la logique d'ensemble du quartier créatif par leur domaine d'appartenance, sans faire partie de sa programmation. Par exemple, en 2004, le laboratoire de recherche Hubert Curien s'installe au nord de la Manufacture dans un bâtiment neuf. Cet établissement important est rattaché à la fois à l'Université Jean Monnet et au CNRS. Bien que répondant pleinement à l'ambition de quartier créatif, l'implantation de cette structure de recherche est un agréable concours de circonstances qui alimentera a posteriori le projet mené par l'EPASE. Porté à l'origine par la Ville, est créé l'Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) regroupant la Cité du Design et l'Ecole Nationale d'Art et de Design de Saint-Etienne

(ENADSE). Afin de réaliser l'établissement de la Cité du Design, devant devenir la vitrine culturelle de la métropole, sont démolis en 2005 plusieurs bâtiments à l'entrée du site de la Manufacture dont les locaux administratifs et de la direction (Mortelette, 2014). La création de cet établissement inauguré en 2009 est « une histoire parallèle » à celle du projet Manufacture-Plaine Achille, non portée par l'EPASE mais qui permet, elle aussi, de renforcer le récit du projet du quartier créatif¹⁷.

Diffuser largement et fédérer localement autour du design

Après avoir puisé dans son histoire pour en extraire la créativité locale à travers la rencontre entre art et industrie, Saint-Etienne s'emploie à étoffer et diffuser la dynamique constituée sur le thème de la culture et du design. A cet égard, il est nécessaire de communiquer fortement sur ce levier afin que l'ensemble des acteurs du territoire partagent et revendiquent le récit constitué autour du design. Il faut donc trouver des moyens d'échanger de façon transversale entre les différentes structures qui pilotent l'évolution urbaine (Ville, Métropole, EPASE) et d'activer un marketing territorial favorisant le rayonnement. C'est notamment le rôle que jouera Agnès Perez, aujourd'hui Directrice Marketing et Développement à l'EPASE. Durant la période de préfiguration de la structure étatique, Agnès Perez alternait ses missions entre l'EPASE et la Métropole stéphanoise afin de créer ce lien entre les structures et favoriser l'uniformisation du discours porté sur le design. La diffusion intervient également au sein du monde économique et des entreprises. De nombreuses conférences et séminaires vont être organisés à cet effet et auront pour objet d'échanger de façon collégiale sur le sujet de la créativité et du design comme nouveaux leviers de développement urbain et économique de l'agglomération stéphanoise.

Pour asseoir un peu plus son engagement et consolider l'idée du design comme singularité stéphanoise, la ville de Saint-Etienne ambitionne de candidater au titre de Capitale Européenne de la Culture, à nouveau dans les traces de Glasgow, elle-même labellisée en 1991 et qui lui avait alors permis d'enclencher une nouvelle dynamique importante. La candidature stéphanoise fut avortée mais la ville obtiendra en 2010, le label UNESCO Ville créative du design et sera à ce titre précisément, la première ville française¹⁸. Cette

¹⁷ Entretien avec le Directeur de l'Aménagement de l'EPASE, le 27 Mars 2019

¹⁸ Lyon a intégré le réseau Villes créatives Arts Numériques en 2008

labellisation a notamment permis à l'agglomération de rayonner à l'échelle internationale aux côtés de grandes métropoles, notamment Barcelone, Bilbao, Glasgow et Helsinki, quatre références dont s'est longtemps inspiré Saint-Etienne dans la relance de son territoire.

L'amorce du projet du quartier créatif MPA se développe donc à partir de deux réalités complémentaires. Si la dynamique d'activation urbaine par le levier culturel du design est le résultat d'une forte volonté institutionnelle nourrie de références, on peut considérer que son éclosion ait été permise ou du moins facilitée par des impondérables positifs. L'implantation progressive, sur le site de la Manufacture, de la Cité du Design et de structures de pointe rattachées au monde de la recherche ont ainsi contribué à sédimenter l'environnement culturel du quartier et apporté plus d'épaisseur au quartier créatif. A travers une présentation du projet MPA de l'EPASE (phases 1 et 2) puis de l'opération du Palais des Spectacles, nous verrons comment cette ambivalence entre ambition projetée et influence des impondérables constitue l'illustration du processus de projet construit de façon itérative à travers le temps, dans un aller-retour permanent entre cap défini et évolution contextuelle.

2. Quartier créatif et « ville-parc » : Le projet MPA phase 1 (2009-2017)

L'économie inventive pour concilier grandes ambitions et crise des ressources

La ZAC MPA fut créée en 2009 sur un périmètre de 107ha couvrant le site de la Manufacture et la Plaine Achille. L'équipe de Chemetoff, grand prix de l'urbanisme 2000, est retenue comme maîtrise d'œuvre urbaine, lui conférant un statut central dans la conception du projet, sur un temps long par le biais de la signature d'un accord-cadre avec la maîtrise d'ouvrage EPASE.

« Cette forme de contractualisation pose les bases d'un projet itératif conçu chemin faisant. Les modalités contractuelles permettent d'asseoir dans la durée la relation maîtrise d'ouvrage urbaine / maîtrise d'œuvre urbaine et le mode de travail moins séquencé, plus négocié que hiérarchique »¹⁹

¹⁹ www.reseanationalamenageurs.logement.gouv.fr, consulté en Avril 2019

L'EPASE fixe alors trois grandes ambitions pour le projet MPA :

- Devenir le quartier des métiers créatifs et innovants (métiers du design, de l'image, de l'innovation industrielle dans les secteurs de pointe)
- Créer un parcours conçu comme un vaste réseau d'espaces publics pour renforcer l'attractivité du quartier
- Aménager un nouveau quartier mixte

La poursuite de ces ambitions doit concourir à « *créer un projet vitrine de la stratégie de développement économique de la ville à l'échelle régionale, nationale et internationale* » et également de « *créer un quartier dynamique, vivant et de proximité* »²⁰.

Avec comme leitmotiv « l'économie inventive » et la « géométrie durable », l'équipe Chemetoff imagine une « ville-parc » pour le devenir du quartier MPA. La crise de 2008 ayant profondément impacté les finances publiques, la philosophie privilégiée par l'équipe de Maitrise d'œuvre urbaine est celle du réemploi et une utilisation raisonnée de la moindre dépense pour amorcer une transformation innovante du quartier. A cet effet, l'opération de création du parc François Mitterrand en lieu et place du vaste parking central de la Plaine Achille est un symbole de cette philosophie d'intervention portée par Chemetoff. Les nouveaux sols sont ici un mélange « *d'anciens pavés trouvés sur le site* » et de revêtements préexistants.



Figure 14 Avant/Après Parc François Mitterrand face au Palais des Spectacles (2007/2012). Source Alexandre Chemetoff & Associés

²⁰ Document Bilan ZAC MPA 1 (2017). Source EPASE



Figure 15 Avant/Après Entrée Parc François Mitterrand depuis le Boulevard Jules Janin (2009/2011). Source Alexandre Chemetoff & Associés

L'objectif est de s'appuyer sur l'existant par la mise en lumière de qualités insoupçonnées du site, et faire correspondre l'avant et l'après par le biais d'un « aménagement par sédimentation » qui permet de fabriquer le projet par couches successives en réintervenant sur les aménagements après le retour de l'appropriation des usagers. Le projet se conçoit donc comme un dialogue ininterrompu entre action et planification et se dessine progressivement par le biais d'un plan guide mis à jour régulièrement. Ce dernier est conçu comme un cadre vivant, en dialogue avec les évolutions programmatiques et opportunités nouvelles. Ces opportunités portées par des acteurs privés doivent être prises en compte dans la réflexion d'ensemble.

Au-delà du principe général d'action porté par Chemetoff, l'équipe fixe comme cap de développer un foyer d'innovation de l'agglomération sur Manufacture et d'affirmer le parc de la Plaine Achille comme un vaste espace de manifestations publiques, de loisir, de jeux de plein air par une continuité dans l'intégration progressive d'équipements. Le cap défini pour la Manufacture se décline en trois points :

- Accueillir la création d'un troisième campus de Saint-Etienne en interaction étroite avec le milieu économique et ancré dans le tissu industriel de la région.
- Développer l'installation de structures technopolitaines qui placent l'innovation au cœur de leurs activités. Offrir une capacité de développement tertiaire spécifique et créer un parcours résidentiel des entreprises en « turn over » sur le site, en privilégiant les petites structures en démarrage sur la Manufacture pouvant ensuite migrer vers le Technopôle plus au nord. Affirmer la place des « métiers de la précision » (Optique, mécanique, techniques médicales)
- Constituer le pôle créatif
 - o Concevoir la MAS comme lieu de projet non figé accueillant tous projets (économiques, académiques, culturels, etc.), de les brasser et essayer.
 - o S'inscrire dans l'héritage des savoir-faire stéphanois et les renouveler. Mettre en avant le renouvellement activé de l'image stéphanoise.
 - o Assumer l'espace incertain et mouvant au gré des occupations successives. Être le reflet vivant du projet urbain, c'est-à-dire, non figé.
 - o Créer des motifs de visite du site afin que les stéphanois « *s'approprient ces lieux, entrent dans une relation de familiarité et de connivence et même de participation avec ce qui s'invente à Saint-Etienne* »²¹.

Bilan MPA 1 : Des résultats mitigés

Le travail mené par l'équipe Chemetoff sur le projet MPA a instigué une certaine notoriété au développement urbain mené à Saint-Etienne à travers la création d'un quartier créatif devenu vitrine pour la ville sur la scène nationale et internationale. La présence de friches historiques reconverties en lieux d'innovation et de dynamisme, accueillant de multiples activités (économie flexible, culturelle, etc.) comme l'Imprimerie, la nouvelle Comédie ou la Fabuleuse Cantine permet le rayonnement de la ville et d'intégrer celle-ci

²¹ Note d'intention d'Alexandre Chemetoff pour l'EPASE

dans le cercle des grandes métropoles françaises amatrices d'aménagements attractifs par la reconversion urbaine (notamment la célèbre Ile de Nantes du même Chemetoff). La philosophie d'aménagement « raisonnée » a également été respectée. Elle a contribué à la réalisation d'opérations innovantes en termes de développement durable, respectueuses de l'existant et à coûts maîtrisés (réhabilitation de bâtiments pour 1 000€/m²).

Cependant, la campagne MPA 1 présente également d'autres résultats moins favorables. Tout d'abord, le projet de campus universitaire a été reconsidéré à la suite de la non-obtention du financement par l'Etat, à travers son appel à projet « Plan Campus » 2008-2009. Bien que l'ambition initiale du déménagement complet de la faculté des Sciences sur le site ait été avortée en raison de cet échec, la constitution du campus a été maintenue par les autorités publiques locales mais de façon plus progressive. Le plus important point faible concerne l'immobilier puisque rares sont les opérations ayant abouti. Seuls 25% des objectifs initiaux d'habitat ont été réalisés, freinés par la crise économique et l'atonie du marché stéphanois. Le Plan Local d'Habitat fixe un objectif de 800 logements produits/an. La réalité est bien en dessous puisque 98 logements ont été produits en 2012, 49 en 2013, 69 en 2014 et 68 en 2015. Les résultats sont également peu favorables concernant les autres points clés. 35% des objectifs économiques ont été réalisés et sont ainsi considérés comme « loin d'être atteints »²². 77% des objectifs d'enseignement supérieur fixés ont été réalisés, soit l'illustration d'une inscription « moins rapide que ce qui était prévu dans les objectifs initiaux »²³. En dehors de ces points chiffrés, d'autres constats problématiques sont présentés : Bien que conçu dans une démarche durable, les espaces publics créés ont été appauvris par manque de moyens d'entretien et ne bénéficient pas d'une appropriation d'ampleur. Le quartier semble donc toujours souffrir d'une faible attractivité et d'une appropriation minimale de la part des stéphanois et des investisseurs.

²² Document Bilan ZAC MPA 1 (2017). Source EPASE

²³ Document Bilan ZAC MPA 1 (2017). Source EPASE

3. MPA phase 2 (2018-...): Entre continuité et renouvellement, « real urbanism » et pragmatisme

S'inscrire dans la continuité de la phase 1, poursuivre la dynamique amorcée

Depuis 2018, le projet urbain MPA est engagé dans sa seconde phase de développement, cette fois-ci orchestrée par le collectif Virage composé des architectes urbanistes de l'Atelier Georges, du bureau d'études techniques Ingerop et des designers de Vraiment Vraiment. En partant du bilan de la première phase du projet, l'objectif est de s'inscrire dans la continuité de ce qui a été fait auparavant, en privilégiant la frugalité et le minimalisme dans l'intervention afin de s'ancrer dans une sédimentation engagée. L'équipe souhaite ainsi se placer en continuité de la logique des espaces publics déjà en place, dans la suite de la ville-parc ouverte. Elle s'inscrit également dans la continuité du projet de connexion entre Manufacture et Plaine-Achille par la mise en réseau d'espaces publics qualifiés par Chemetoff « d'extensifs », conçus comme des matières vivantes évoluant dans le temps en fonction de l'évolution du contexte et du retour des usagers. Enfin, par la mise en place d'un travail itératif, construit sur une analyse fine de l'existant et collectif, avec les différents acteurs en présence, l'équipe Virage partage et entretient les valeurs du projet urbain contemporain.

« Ne pas donner seuls des réponses opérationnelles à une question sans parcours du cheminement intellectuel qualifié de « en delta » : une multitude de possibilités sont envisageables au départ, et en avançant dans le travail de définition du projet avec les acteurs concernés, on développe des nœuds de décisions. Ces décisions peuvent être le fruit d'un arbitrage politique, d'un choix démocratique, d'une saisie d'opportunité, etc. En cheminant, les possibilités se réduisent et mènent à une solution opérationnelle partagée » (Collectif Virage, cas pratique candidature Maîtrise d'œuvre urbaine MPA, mars 2018).

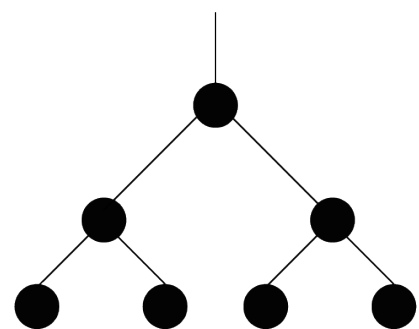


Figure 17 Approche Delta. Source : Collectif Virage

Le pragmatisme comme nouvelle réponse aux contraintes conjoncturelles

Le bilan contrasté de la phase 1 du projet MPA, ponctué d'opérations avortées, instigue un renouvellement des ambitions portées par les acteurs du projet. Bien qu'un grand nombre d'opérations aient été menées durant cette première phase, conférant une visibilité au projet MPA et grâce à cela, un nouveau rayonnement pour Saint-Etienne, l'attractivité du quartier a montré d'importantes limites. Face à cela, la nouvelle équipe de maîtrise d'œuvre procède à une certaine remise en question de l'ambition portée sur le site, non dans sa finalité, mais dans les modalités de son atteinte.

« On peut objectivement remarquer, ici comme dans bien d'autres projets urbains en zones détendues, une forme de divorce entre les intentions théoriques premières et les capacités de production du marché. C'est pourquoi nous proposons une approche de « real urbanism », par analogie avec la « realpolitik », qui vise à d'abord mesurer nos moyens d'actions, avant d'affirmer une grande doctrine. Cela ne suppose pas selon nous de renoncer ni de dégrader les objectifs portés par la ville, la métropole et l'aménageur, mais à en interroger les modalités et les vecteurs de la qualité. Il s'agit d'être avant tout pragmatique, pour être, au final, plus ambitieux pour le territoire » (Note d'intention du Collectif Virage, mars 2018).

Dans un contexte stéphanois singulier marqué par la fragilité de son marché, les opérations montées sont plus fortement susceptibles d'être reconsidérées voire abandonnées, à l'image de l'opération immobilière Urban Park, produite finalement à seulement 50% de ce qui été prévu initialement. Le collectif Virage porte ainsi une attention particulière sur la capacité d'adaptation, de souplesse et d'écoute du projet au contexte et de son évolution comme l'illustre l'exemple de l'opération concernant l'ilot P3 ci-contre.

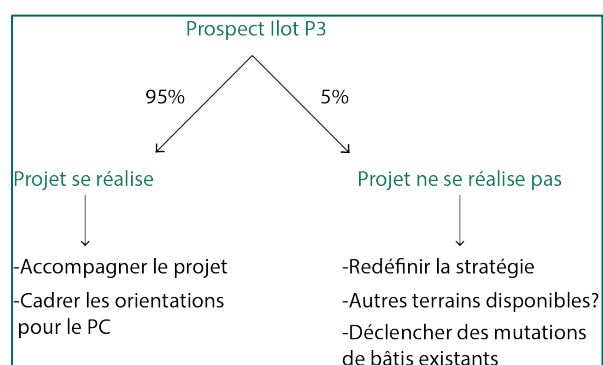


Figure 18 Démarche souple de suivi des opérations.
Source : Collectif Virage

Le collectif Virage présente une ambition reconsidérée devant être plus en phase avec la réalité conjoncturelle stéphanoise et portant la dynamique de façon progressive en trois temps comme l'illustrent les séquences ci-dessous de la vitesse 1 accompagnant les projets en cours à la vitesse 3 s'appuyant sur la dynamique bien enclenchée pour établir une stratégie portant sur l'échelle globale.

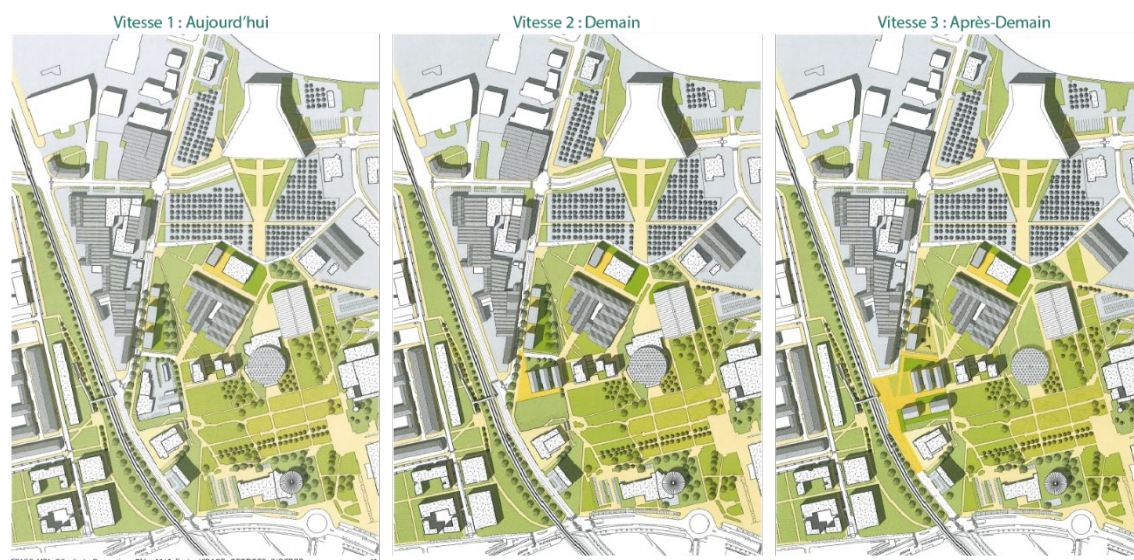


Figure 19 Activation progressive du quartier MPA. Source : Collectif Virage

Les maitrisés d'œuvre urbaines qui se sont succédées à l'orchestration du projet MPA partagent des valeurs communes qui illustrent la présentation du projet urbain contemporain à savoir, le projet perçu comme « partant de l'existant » et évoluant « chemin faisant », nourri par la réflexion collective et les incertitudes. Toutefois, les résultats mitigés de la phase 1, notamment le manque d'écho dans l'attractivité et l'appropriation des espaces suite aux grands aménagements produits, ont induit une évolution dans la considération de l'ambition portée par les acteurs. Comme l'évoque le collectif Virage, l'idée n'est pas de réduire l'ambition projetée mais d'assumer les limites des capacités d'attractivité à court terme et travailler de façon graduelle sur la dynamique.

4. La réactivation du Palais des Spectacles et l'extension de la Comédie : Une expérience vécue du projet négocié et itératif

Cette seconde partie développée sur le cas du projet MPA nous a permis de mettre en lumière que le projet urbain se compose d'une multitude d'opérations qui peuvent être initiées par les acteurs institutionnels et font donc l'objet d'une programmation anticipée,

mais peuvent aussi émerger sans qu'elles soient le fruit d'une élaboration réfléchie en amont par les décideurs. Ainsi, des opportunités apparaissent tout au long de la vie d'un projet et encouragent les responsables à mettre en place des stratégies de développement souples pouvant accueillir ces démarches imprévues et bénéfiques pour le projet d'ensemble comme le propose le Collectif Virage. L'opération de réactivation du Palais des Spectacles que nous avons eu la chance de suivre de près en tant que responsable désigné illustre de façon nette la construction progressive du projet urbain décrite plus tôt.

D'une « simple » réhabilitation à une opération d'envergure

La Comédie de Saint-Etienne est une structure importante de la ville. Fondée en 1947, elle est l'un des tous premiers Centres Dramatiques Nationaux (CDN) illustrant la politique de décentralisation de la culture initiée par l'Etat en 1946. La France compte aujourd'hui 38 centres de ce genre. Ces équipements « *constituent des outils majeurs et structurants pour la conception, la fabrication et la production des œuvres théâtrales [...]. Les CDN sont des lieux où peuvent se rencontrer et s'articuler toutes les dimensions du théâtre : la recherche, l'écriture, la création, la diffusion, la formation* »²⁴. En 1982, au cœur du CDN stéphanois est créée l'Ecole supérieure d'art dramatique de la Comédie, l'une des treize en France formant les artistes de demain.

En 2011, le bâtiment du centre-ville qui abrite la structure devient « inadapté aux créations contemporaines, vétuste »²⁵, ne répondant plus aux normes d'accessibilité, ni aux missions menées par la Comédie qui voit son activité croître année après année. La réhabilitation du bâtiment engagée impose alors un déménagement temporaire de l'activité. Il est proposé dans un premier temps, une migration partielle de la Comédie au sein d'une friche réhabilitée dans le quartier MPA. L'étude doit être pilotée par l'EPASE et menée par l'équipe de maîtrise d'œuvre urbaine Chemetoff & Associées. Elle cible alors une ancienne usine de machines à outils destinés aux mines, surnommée « La Stéphanoise », située à l'Ouest du Palais des Spectacles. L'équipe de maîtrise



Figure 20 La nouvelle Comédie de Saint-Etienne, vue depuis l'entrée sud. Source : Le point.fr

²⁴ Centres Dramatiques Nationaux, www.culture.gouv.fr, consulté en avril 2019

²⁵ Témoignage d'un responsable du site au journal Lepoint.fr

d'œuvre propose alors un déménagement complet et une opération d'envergure pour la Comédie au sein de cette friche. Le projet est lancé et la nouvelle structure est inaugurée en 2017 pour un coût total de 30M€ financé par le biais du CPER.

Cette première étape de création de la nouvelle Comédie illustre les virages que peuvent prendre des projets en fonction d'opportunités saisies à des instants précis sous la forme de coups de poker réussis. L'opération, comprise dans sa finalité, intègre parfaitement le projet d'ensemble du quartier créatif bien qu'elle n'ait pas été initiée dans sa totalité, par les acteurs de l'aménagement.

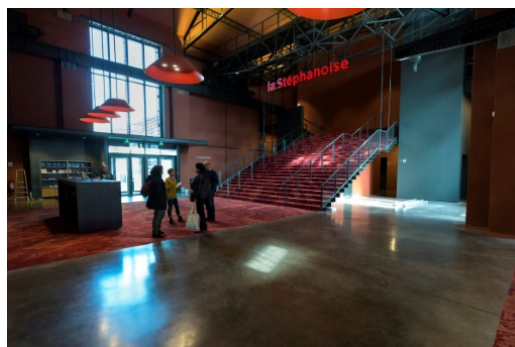


Figure 21 La nouvelle Comédie de Saint-Etienne, vue depuis le hall principal. Source : Le point.fr

Un nouveau projet d'extension pour l'Ecole et des opportunités saisies

En 2018, les responsables de la Comédie font de nouveau appel à l'EPASE pour mener une étude de faisabilité concernant une extension de l'Ecole. En effet, les locaux dédiés à l'accueil et à la vie des étudiants sont jugés insuffisants au sein du site de la Stéphanoise imposant ainsi aux responsables de louer des salles supplémentaires, entraînant un coût non négligeable pour la structure. Une première étude menée en amont par un programmiste pour le compte de la Comédie permet de définir leurs besoins et de proposer des premiers scénarios envisageables pour l'extension.

Besoins exprimés	Surface (SU m ²)
Salles de pratiques artistiques	315
Salle d'interprétation (x2)	200
Salle de chant	100
Atelier d'études critiques	70
Foyer + Hall public	36
Sanitaires	29
Bureaux	20
Vestiaires (x2)	26
Stockage (x3)	33
TOTAL	829

Figure 22 : Listing des différents besoins exprimés par les responsables de l'Ecole de la Comédie. Réalisation personnelle

L'enveloppe budgétaire disponible pour cette opération est estimée à 2.5M€.



Figure 23 Premiers scénarios envisagés pour l'extension de l'Ecole de la Comédie. Production personnelle. Source : EPASE

Les trois premiers scénarios envisagés pour l'extension de l'Ecole présentent tous trois certains avantages et inconvénients. Pour les responsables de la Comédie, l'intérêt s'oriente surtout sur l'opportunité de rejoindre l'emblématique site de la Manufacture, une volonté non partagée par les acteurs de l'aménagement, désireux de destiner les espaces encore disponibles du site et attractifs à d'autres activités plus économiques. Les scénarios de construction neuve d'Urban Park et de Coignet proposent des implantations confortables en termes de surfaces d'accueil pour l'Ecole mais apparaissent comme un gâchis aux yeux des responsables de l'EPASE qui voient, à travers l'opération d'extension de la Comédie, la possibilité de réactiver un équipement central stratégique aujourd'hui abandonné, le Palais des Spectacles. Cet édifice à l'architecture remarquable est inexploité depuis la mise en place de nouvelles normes de sécurité et son incompatibilité avec l'organisation d'évènements et l'accueil de public. La création du Zénith voisin en 2008 a également conduit à son inactivité progressive.

L'entretien du Palais des spectacles représente un coût non négligeable pour la Ville et parvenir à lui conférer une nouvelle fonction serait intéressant à la fois dans la décharge des coûts pour les acteurs institutionnels et dans la réactivation d'une structure historique qualitative. Notre mission d'étude à l'EPASE démarre en Septembre 2018 et se concentre

donc sur cette option initialement absente des potentiels lieux d'implantation envisagés par les acteurs de la Comédie. Le site du Palais des Spectacles a d'intéressant qu'il est en bonne qualité, ne nécessitant pas d'intervention structurelle majeure à court terme et serait disponible rapidement, à l'inverse des constructions neuves. Cependant, le Palais des Spectacles possède une surface excessivement supérieure aux attentes de l'Ecole et les coûts de fonctionnement de l'ensemble représenteraient un gouffre financier pour la Comédie seule. Les responsables du centre dramatique sont sceptiques tout comme les financeurs. Le projet montre des limites importantes et reste à cet instant indécis. Bien que la décision soit en attente, il est important pour l'EPASE d'entretenir la dynamique engagée avec les acteurs. Plusieurs temps de workshops et d'échanges sont organisés avec les porteurs de projet de la Comédie. Ces temps d'échanges sont des moyens de concevoir collectivement l'organisation potentielle et la programmation souhaitée par les responsables de l'Ecole avec l'équipe de Maitrise d'œuvre au sein du Palais des Spectacles. Ce sont aussi des moyens de les maintenir dans le projet, afin qu'ils se familiarisent avec l'ambition qui se dessine.



Figure 24 Atelier Workshop Février 2018 avec les responsables de la Comédie, le Directeur Délégué au Pôle Service à la population, le Collectif Virage et l'EPASE, Source : Collectif Virage

Une troisième et dernière opportunité va émerger au cœur de cette étude et engager définitivement l'opération. Le territoire stéphanois serait attractif pour le monde du cinéma. La réalisatrice Raphaëlle Bruyas, stéphanoise d'origine, souhaiterait accompagner, à Saint-Etienne, l'attrait du milieu cinématographique pour la ville. Cette dernière pourrait accueillir les structures de production quittant Paris saturée, en quête de sites décentrés à faible coût et profiter de cette dynamique pour activer la production cinématographique locale en l'accompagnant dans son développement. Après l'essoufflement de l'activité du Pôle Pixel lyonnais, la Région chercherait un nouvel espace d'investissement. Le tournage de la célèbre série Canal + « Les Sauvages », démarré en Mars 2019 à Saint-Etienne, représente le premier évènement moteur de cette dynamique cinématographique régionale. Avec l'opportunité du cinéma, c'est tout un processus d'agitation locale qui émerge. La célèbre et historique entreprise locale Angénieux-Thalès, connue pour avoir fourni les objectifs de la

NASA lors de la première mission sur la Lune serait également intéressée pour prendre part à ce projet en fournissant notamment du matériel de pointe aux producteurs sur site.

Nous constatons que deux processus se montent en parallèle. D'un côté, nous alimentons l'étude de faisabilité qui doit conduire à la mise en lumière d'un potentiel projet d'extension de la Comédie au Palais des Spectacles. De l'autre côté, nous restons attentifs à l'avancement du sujet au sein des structures clés, en particulier l'avis du Maire Gaël Perdriau, pour le compte de la Ville et de la Métropole. Les échanges réguliers entre la cheffe de projet MPA à l'EPASE et les responsables des différentes structures, notamment le Directeur Délégué au Pôle Service à la Population de la Ville, permet d'obtenir, « en off », des éléments sur l'avancée du processus. Dans la même temporalité, l'opportunité cinématographique s'est consolidée avec l'arrivée du tournage Canal + et son bon déroulé, la Métropole avait vocation à récupérer la compétence culturelle du département, la Région était disposée à un nouvel investissement culturel. Nous avons alors compris que nous pouvions profiter de cet « alignement de planètes favorable » pour lancer officiellement le projet et que le Comité de Suivi du 04 Avril 2019 lors duquel nous présentions l'état d'avancement de l'étude revêtait une importance particulière dans sa capacité à déclencher officiellement le projet. Lors de ce Comité auquel est convié l'ensemble des financeurs publics décentralisés et déconcentrés de la structure culturelle (Ville, Métropole, Région, Direction Régionale des Affaires Culturelles, Département), notre présentation exposa la possible mutualisation des différents programmes artistiques au sein de ce vaste bâtiment culturel réactivé. Au sein de notre présentation, nous avons présenté à la fois la possible organisation interne des deux programmes et l'insertion de l'opération dans le projet du quartier créatif MPA par sa participation à la concrétisation d'une plaine événementielle. Le projet prend du corps et autour de la table, les acteurs s'engagent cette fois-ci au financement partagé de l'opération qui est alors officiellement lancée.

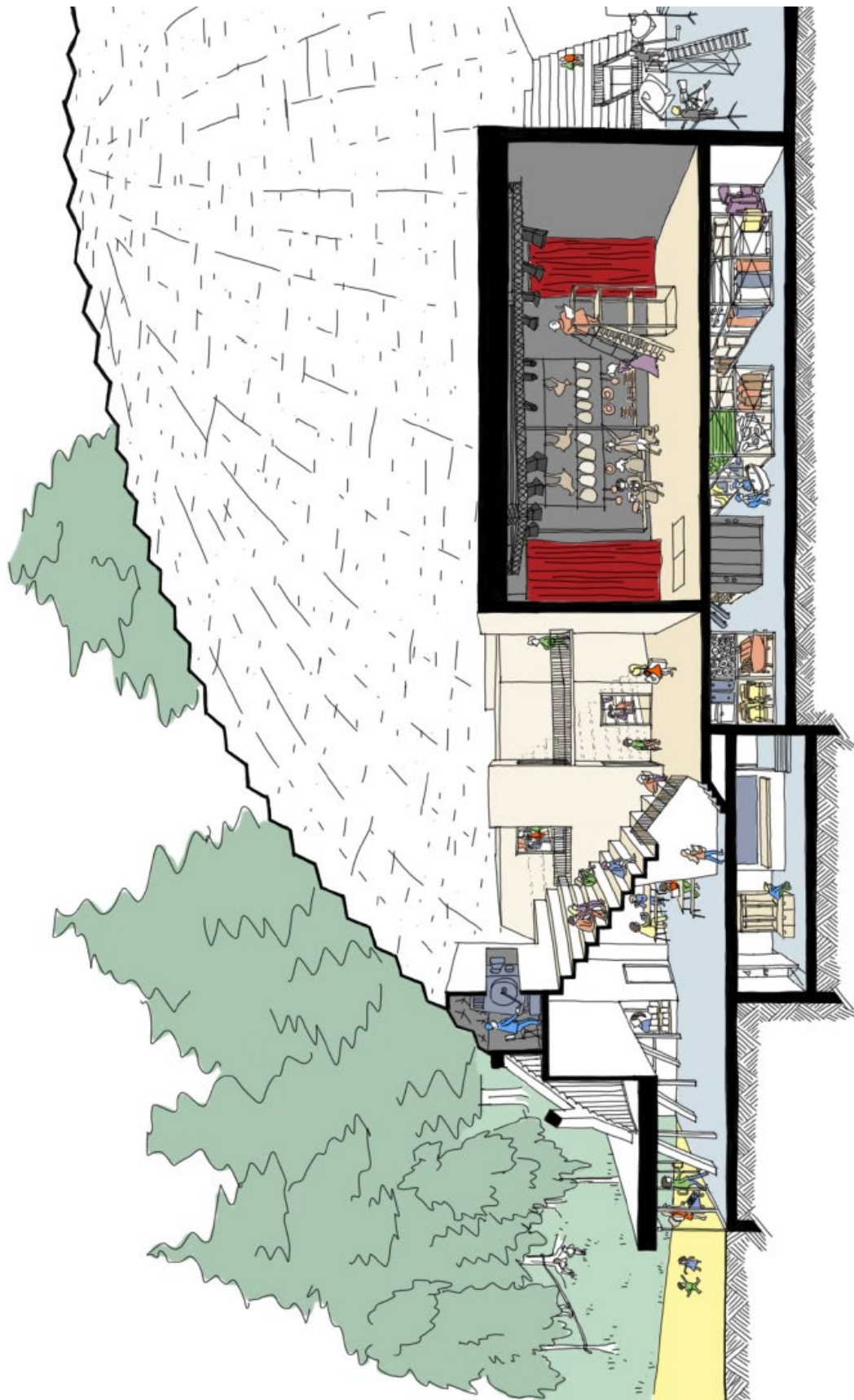


Figure 25 Esquisse du Palais des Spectacles projeté comme Pôle artistique mutualisant les programmes de l'Ecole et du Cinéma. Source : Collectif Virage

Chronologie de l'étude de faisabilité pour l'extension de l'Ecole de la Comédie

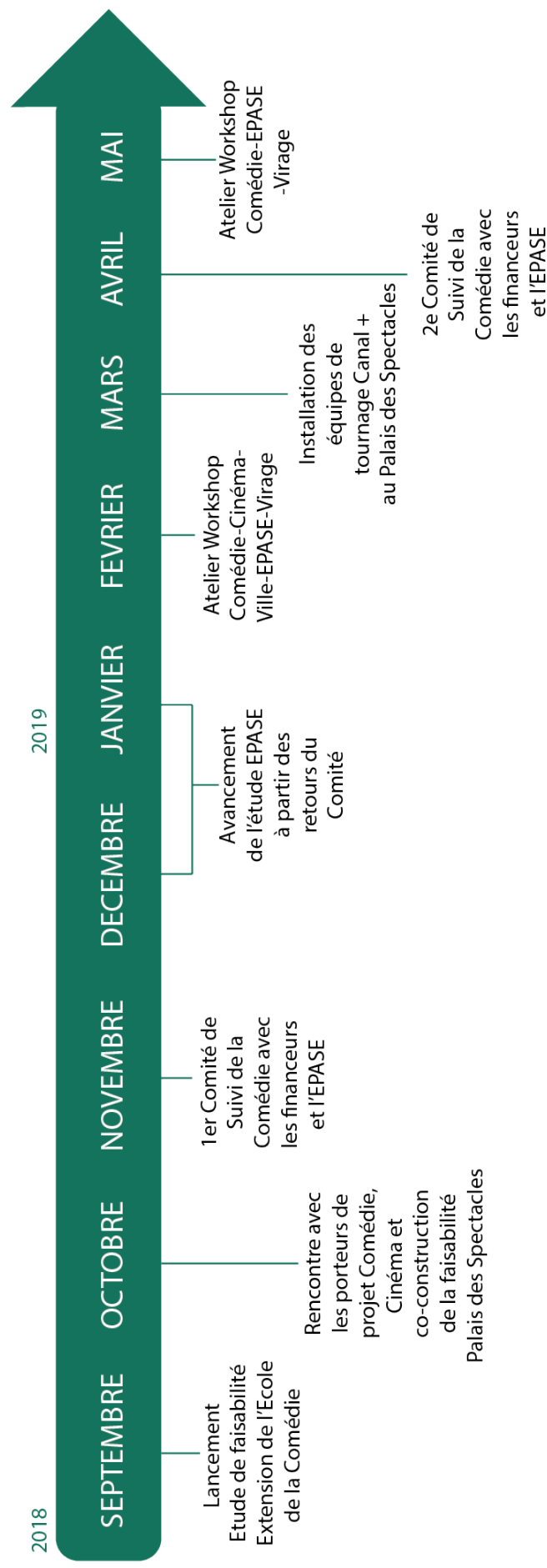


Figure 26 Chronologie de l'étude de faisabilité Ecole de la Comédie. Réalisation personnelle

Processus de construction du projet d'extension de l'Ecole de la Comédie

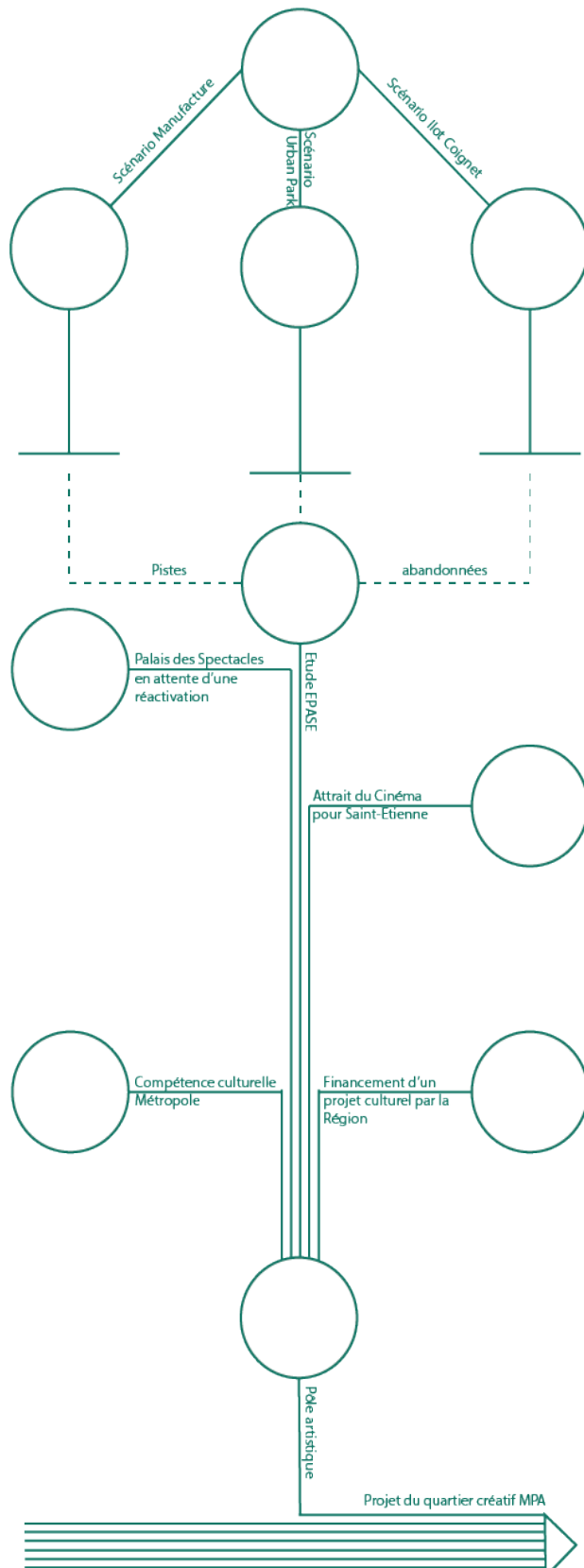


Figure 27 Processus de concrétisation du projet Ecole de la Comédie. Réalisation personnelle

Les responsables de la Comédie, en quête de locaux supplémentaires pour leur école, commanditent une étude de faisabilité qui retient trois scénarios d'implantation.

Deux constructions neuves et une implantation sur le site de la Manufacture.

Les trois scénarios ne peuvent aboutir et l'étude est poursuivie par l'EPASE

L'opportunité de réactiver le Palais des Spectacles inoccupé et en bon état est privilégiée

Une seconde opportunité voit le jour avec l'attractivité de Saint-Etienne pour le monde du Cinéma.

Le transfert de la compétence culturelle du Département de la Loire à la Métropole est engagé, et la Région souhaite investir dans un nouveau projet culturel.

Le projet d'extension de l'Ecole de la Comédie au Palais des Spectacles est validé

La constitution d'un pôle artistique stéphanois mutualisant Centre d'Arts Dramatiques et Studios Cinémas de qualité participe à la construction du projet de quartier créatif MPA.

L'opération d'extension de l'Ecole de la Comédie a été particulièrement riche en enseignements. Le cas du traitement du Palais des Spectacles s'est invité dans la programmation du projet urbain MPA. La note de présentation de Chemetoff évoque, en 2009, le cas de l'ancienne structure culturelle à travers la seule énonciation de pistes éventuelles : « *Elle pourrait devenir un équipement universitaire ou équipement sportif, un préau, ou projet privé de palais omnisport, projet rattaché au Parc'Expo* »²⁶. Le lancement, en 2018, de cette opération doit-il être rattaché à la démarche des porteurs de projet de la Comédie ou bien à la volonté initiale de l'EPASE de trouver un moyen de réactiver le Palais des Spectacles ? Il semble que les deux processus aient germé en parallèle et aient été croisés par la suite à travers le travail mené par l'équipe de l'EPASE. Il est intéressant de constater que l'opération qui avançait de façon relativement lente a connu un déclic favorable à l'arrivée de l'opportunité cinématographique que nul n'avait prédit.

Cette opération, bien que répondant à une échelle plus grande que celle du projet urbain que nous traitons dans ce travail, a permis, par notre participation directe, de mettre en évidence cette grande part d'incertitude et d'opportunisme qui accompagne sa construction et à travers elle, qui impacte l'évolution du projet urbain MPA.

²⁶ Note de Chemetoff pour l'EPASE sur MPA

L'évolution du quartier Manufacture-Plaine Achille constitue un pan essentiel de l'histoire stéphanoise. A travers les siècles, les habitants de Saint-Etienne et de sa région ont développé un lien très fort avec cet espace au Nord de la ville. La Manufacture, berceau de l'épopée métallurgique stéphanoise, est un symbole qui porte en lui la mémoire d'une période de prospérité, de dynamisme productif, de savoir-faire unique aux ouvriers de Saint-Etienne reconnus dans tout le pays, mais également les stigmates de la crise, par le rétrécissement du site, au fur et à mesure des fermetures. La Plaine Achille, quant à elle, représente l'urbanisme des années 1960-1970, de l'expansion urbaine et de l'effervescence des grands équipements publics. Ces deux espaces stratégiques ont naturellement constitué le cœur du projet de relance stéphanois, organisé autour d'un travail de mobilisation de l'histoire stéphanoise pour en constituer le socle du futur grand projet urbain, à travers la créativité et le design. Comme nous avons pu le constater, ces éléments sont alors au cœur des intentions de travail des équipes de Maitrise d'œuvre et constituent des ambitions comme un fil rouge de la construction du projet. Toutefois, la réalisation du quartier créatif est constamment réinterrogée, que ce soit positivement à travers l'exemple du Palais des Spectacles et de l'opportunité du pôle cinéma ou négativement au regard de certains résultats mitigés obtenus à l'issue de la première phase. Ces incertitudes qui ont un fort impact sur l'évolution du projet imposent aux acteurs une gestion plus souple et mesurée. A l'image de la candidature lauréate de Virage, la démarche est volontairement pragmatique, construite progressivement en consultant en permanence l'état des moyens à disposition pour développer le projet.

PARTIE 3 : ANALYSE CRITIQUE ET RETOURS THEORIQUES

Cette troisième et dernière partie vise à émettre un retour analytique au regard des éléments apportés par notre étude jusqu'à présent. Après avoir présenté la naissance et le développement progressif du grand projet MPA, au regard des informations présentées à travers la première partie sur l'approche conceptuelle du projet urbain, en quoi MPA témoigne-t-il de distinctions et de rapprochements ?

CHAPITRE 1 : RETOUR ANALYTIQUE SUR LE GRAND PROJET URBAIN STEPHANOIS

1. Saint-Etienne, un territoire singulier d'expérimentation du projet urbain ?

La création de l'EPASE, signe d'un « retour de l'Etat » dans l'organisation de la ville ?

La création de l'EPASE en 2007, outil unique et puissant d'aménagement du territoire, pourrait être perçue comme un retour de l'Etat dans les stratégies des métropoles, intégrées dans la course au développement et à l'attractivité. Allant à l'encontre de la thèse portée par Gilles Pinson qui postulait que nous étions, depuis l'avènement du néolibéralisme, dans l'ère du « retour des villes », le cas stéphanois se distingue, sur ce point, des autres grandes métropoles comme Lyon ou Nantes, qui ont lancé leur propre dynamique, de façon plus autonome vis-à-vis de l'Etat, activant leurs réseaux d'acteurs et leurs propres ressources. Le territoire stéphanois, fragilisé par la désindustrialisation, a vu dans l'opportunité de l'implantation d'un EPA, une possibilité de mieux s'organiser et de disposer de fonds conséquents pour replacer Saint-Etienne dans la course métropolitaine. Bien que les raisons de la création de l'EPASE possèdent des versions multiples, ce dernier, comme tout EPA, s'est constitué sur un territoire où l'organisation locale peinait à se mettre en place efficacement. Cependant, comme le présente le travail conjoint de Béal, Dormois et Pinson (2010), l'implantation de l'EPA à Saint-Etienne ne doit pas être perçue comme un retour étatique dans l'organisation de la ville mais comme un énième rapport entre la cité industrielle et l'Etat, dans la construction historique de ce territoire, témoignant, sur ce point, de la singularité stéphanoise.

Saint-Etienne, haut lieu de production industrielle s'est façonné à travers son rapport particulier avec l'Etat pour qui il fut un territoire-ressource crucial (notamment le charbon dit « de terre » et les armes). L'influence de l'Etat dans l'organisation territoriale débute dès la

constitution du Royaume de France et de la « Manufacture Royale », première démarche de regroupement des différentes manufactures stéphanoises en 1764. Avec l'avènement des productions métallurgiques, de nombreuses structures se constituent sur le territoire à partir de 1850 et vont une nouvelle fois faire l'objet de regroupements initiés par l'Etat. Ces concentrations donneront naissance aux grandes entreprises de la Fonderie de la Loire et de l'Isère, des Aciéries de Saint-Étienne, de la Compagnie des Mines de fer. L'Etat souhaite, par cette intervention, moderniser et consolider les structures face aux éventuels risques économiques. Le secteur minier va lui aussi connaître un contrôle important de l'Etat. Développé en 1810 sur le territoire, la prolifique industrie minière va voir le contrôle étatique s'intensifier sur les productions au cours du XIXe siècle, à travers la constitution des ingénieurs du corps des mines. Cette influence va s'intensifier avec la nationalisation du secteur qui conduira à la création de l'entreprise « Charbonnages de France » après la Seconde Guerre mondiale. Les productions stéphanoises alimentent l'Etat dans son processus de croissance et à travers les nombreux conflits auxquels il est confronté au cours de son histoire (conflits de l'Empire, conflits coloniaux, Première et Seconde Guerres Mondiales, etc)²⁷. Par les regroupements opérés sur les industries, l'Etat souhaite constituer des « champions nationaux » leur permettant une plus grande compétitivité face aux autres grands bassins de production européens. Cependant, cette concentration entraîne également une plus grande vulnérabilité des secteurs productifs. En effet, la dépendance de tout un système économique local vis-à-vis de ces « structures-mères » augmente. Ainsi, ces grandes entreprises ont participé à l'émergence d'activités annexes locales inscrites dans leurs processus productifs et dépendantes de leurs commandes. Aussi, la forte place occupée par l'Etat dans le tissu local s'est illustrée par un scindement des élites depuis le XIXe siècle. D'un côté, le réseau d'acteurs dans les secteurs de la rubanerie et de l'armurerie est présenté comme d'ancrage local. La philosophie productive priorise la maximisation des profits par le maintien à un niveau très bas du coût de la main d'œuvre, plutôt que l'augmentation des volumes produits ou la modernisation des systèmes. Cette élite possède un horizon local et investit dans les organisations du territoire (politique, économique, etc.) afin de conforter un certain pouvoir socio-économique. De l'autre côté, se développe par le biais de l'émergence des secteurs miniers et métallurgiques, une seconde élite composée de dirigeants, financiers et ingénieurs qui pilotent ces productions. Recrutés hors des cercles locaux, leur horizon se trouve plutôt au niveau national, à travers leur relation étroite avec

²⁷ Archives de Saint-Etienne : www.archives.saint-etienne.fr

l'Etat. L'histoire du développement territorial stéphanois qui accompagne l'épopée industrielle va donc se constituer à travers un rapport de pouvoir important entre ces deux élites. La croissance de Saint-Etienne se caractérise par un rapport conflictuel et concurrentiel entre acteurs clés. Ces tensions vont se prolonger à travers le temps et vont réduire les capacités de rebond du territoire, à la suite de la crise industrielle qu'il traversera dans les années 1970-1980. A la fin des années 1970, le réseau d'acteurs stéphanois se caractérise par une pratique favorisant l'évitement. Un repli des responsables économiques locaux sur leurs activités s'opère, abandonnant les institutions locales qu'ils jugent affaiblies par le contrôle étatique. Les acteurs des économies dirigées par l'Etat, dans le même temps, maintiennent à distance les acteurs locaux. Enfin les élites politiques locales deviennent progressivement marginalisées par les acteurs économiques locaux et milieux dirigés par l'Etat, jugées incapables pour les uns comme pour les autres, de répondre aux enjeux du territoire de façon efficace (Beal, Dormois, Pinson, 2010).

Lors de l'effondrement de l'économie industrielle, et de la crise massive qui s'en suit, Saint-Etienne est particulièrement frappé. Cela peut s'expliquer par deux facteurs contextuels décisifs : D'un côté, les multiples interventions de l'Etat de regroupement des industries et de constitution d'une chaîne productive, liant très fortement des « structures-mères » et des petites entreprises dépendantes, ont contribué à la fois, à exposer plus fortement les grandes structures à la crise, et à propager son impact par une vaste réaction en chaîne dans le tissu économique local. De l'autre côté, la forte présence de l'Etat dans le tissu stéphanois a fragilisé les relations entre acteurs politiques et économiques locaux, et ainsi, diminué les capacités d'auto-organisation à travers le temps, favorisant pour certains le repli sur soi et pour d'autres, l'attentisme vis-à-vis de l'Etat et de ses décisions. Ce contexte local fragile a pu être un facteur ayant potentiellement augmenté et/ou prolongé les impacts de la crise dans le territoire stéphanois, puisqu'il a contribué à l'incapacité des responsables du territoire à mettre rapidement en place une stratégie de relance efficace. Cette stratégie aurait pu se déployer en menant une politique de soutien au développement économique par un repérage et un renforcement des avantages compétitifs du tissu local et par l'appui à la formation et à la transition vers de nouveaux systèmes productifs.

La dynamique positive enclenchée au cours des années 1990 dans la région est moins le fruit d'une entente collective trouvée que la politique de renouvellement urbain mise en place par le Maire Thiollière, inspirée fortement des modèles externes. A cette époque,

l'on prend conscience que le développement des territoires ne se règle plus uniquement par la gestion des processus socio-économiques mais également par la qualité des lieux de vie proposée aux habitants et salariés et leur mise en valeur. Les nombreux chantiers et aménagements d'envergure menés par le « Maire bâtisseur »²⁸ Thiollière permettent la mise en visibilité d'une nouvelle dynamique, sans pour autant contribuer à une amélioration concrète de la cohérence entre acteurs du territoire et à l'instigation d'une démarche stratégique partagée pour la relance de Saint-Etienne sur le long terme.

« Le nouveau maire va faire des politiques de renouvellement urbain davantage un outil de consolidation de sa légitimité dans un contexte politique difficile qu'un outil de construction d'une coalition associant les institutions du gouvernement municipal et les milieux économiques » (Beal, Dormois, Pinson, 2010).

Au début des années 2000, la présence de l'Etat dans la ville est encore très marquée par la mise en place du dispositif « Grands Projets de Ville (GPV) » sur quatre quartiers fragiles stéphanois. La ville obtient à cet effet une enveloppe de 12M€ de l'Etat pour activer la réhabilitation et la revalorisation de ces quartiers sur une période de 5ans (2001-2006). C'est en 2003 qu'une coalition d'organisations locales (Ville de Saint-Étienne, Saint-Étienne Métropole, DDE, GPV, l'Agence d'Urbanisme EPURES, l'Établissement Public Foncier (EPOFA) monte un dossier de demande de création d'un Établissement Public d'Aménagement (EPA). La structure sera introduite en 2005 par le biais d'une préfiguration puis officialisée sur le territoire deux ans plus tard. A l'origine, l'EPA a pour mission principale la coordination des structures locales en place afin de faire émerger une capacité locale d'action. Il s'agit, avant tout, de ne pas activer de nouvelles tensions dans une histoire complexe entre l'Etat et certaines élites politiques locales, qui pourraient voir dans l'implantation d'un EPA, une forme de dessaisissement de leur contrôle sur l'aménagement du territoire. Toutefois, la stratégie instiguée va rapidement montrer ses limites. D'une part, l'intention initiale de l'Etat qui visait à constituer des cadres d'action efficaces, dans le but qu'ils soient investis par les acteurs locaux, a connu des résultats mitigés. D'autre part, l'EPA s'est vu progressivement renforcé dans ses compétences et capacités d'action, ce qui a contribué à lui conférer plus de pouvoir en matière d'aménagement (Béal, Dormois, Pinson, 2010).

²⁸ De l'article « Maires bâtisseurs, maires réélus ? », Traits Urbains n°69, 2013.

L'implantation de l'EPASE ne témoigne donc pas d'un retour de l'Etat dans la gestion locale du développement de Saint-Etienne mais d'un nouvel épisode entre ces deux échelles ayant contribué à l'écriture de l'épopée industrielle de l'agglomération, puis de son déclin. Dans un contexte que nous comprenons comme illustrant la nécessité d'une affirmation de l'échelle locale par l'activation des ressources particulières, la présence de l'Etat et son poids considérable dans l'aménagement du territoire peut contribuer à réduire la cohérence d'action globale. Cependant, on peut toutefois observer les dynamiques de rapprochement des structures qui pilotent le développement territorial stéphanois. Ce dernier est organisé sous la forme d'une gestion tripartite originale (Ville de Saint-Etienne, Saint-Etienne Métropole et EPASE) mais au sein de laquelle le Maire de la ville (VSE) est à la fois Président de Saint-Etienne Métropole (SEM) et Président du Conseil d'Administration de l'EPASE. Bien que les trois entités possèdent des compétences en matière d'urbanisme, leurs rôles et leurs secteurs d'intervention sont distingués (Chemin Le Piolet, 2013).

ACTEUR	Ville de Saint-Etienne (VSE)	Saint-Etienne Métropole (SEM)	Etablissement Public d'Aménagement de Saint-Etienne (EPASE)
STATUT	Commune	Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) Communauté d'Agglomération (CA)	Etablissement Public d'Aménagement (EPA)
ECHELLE D'INTERVENTION	Limites communales	45 communes	Périmètre de l'Opération d'Intérêt National (OIN)
COMPETENCES	Urbanisme Politiques publiques communales (gestion, proximité, etc.) Aménagement, gestion et entretien voirie et équipements communaux Aménagement : Maitrise d'ouvrage de 4 grands projets urbains sous convention ANRU, Couriot et Cœur de Ville)	Développement économique Aménagement de l'espace communautaire Equilibre social de l'habitat sur le territoire communautaire Politique de la ville Aménagement, gestion et entretien de voiries, de parcs de stationnement, d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire Protection et mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie Assainissement des eaux usées	Développement économique Aménagement : Maitrise d'ouvrage de 5 grands projets urbains

Figure 28 Tableau des Acteurs publics en présence, échelles d'intervention et compétences. Source : Thèse Séverine Chemin Le Piolet (2013)

La consultation récente à laquelle nous avons participé à l'EPASE, en tant que responsable d'opération, témoigne également de la volonté conjointe de créer une synergie entre les acteurs du territoire. En effet, la consultation menée de façon coordonnée par les trois maîtres d'ouvrage porte sur le choix d'une équipe de maîtrise d'œuvre commune et désignée pour travailler sur la requalification du centre-ville stéphanois. Le travail porte notamment sur la confection initiale d'un plan guide qui deviendra un support de travail central et partagé des trois maîtres d'ouvrage et de l'équipe de maîtrise d'œuvre.

Bien que la présence de l'EPA illustre une organisation tripartite originale dans la production urbaine, il ne doit pas être perçu, pour le cas stéphanois, comme un retour de l'échelle étatique dans la stratégie de développement de la métropole. Saint-Etienne s'est construite à travers son rapport étroit avec l'Etat, considéré comme un territoire-ressource crucial pour le développement du pays. Ce rapport particulier a contribué à la forte croissance de la ville et sa renommée première de berceau industriel important, mais également à la fragilité de son organisation locale et sa dépendance vis-à-vis des directives étatiques. L'émergence du système néolibéral et la mise à distance progressive du pouvoir d'action de l'Etat dans le développement des villes a contribué à intensifier l'impact de la crise industrielle à Saint-Etienne, ne lui permettant pas un rebond rapide. L'organisation actuelle, bien qu'à nouveau composée de l'Etat, témoigne, par une coordination accrue entre les différents acteurs du territoire, d'une quête de cohérence dans la gestion locale du développement de Saint-Etienne.

La construction du grand projet MPA : Une organisation opérationnelle particulière ?

La construction du projet vitrine de Saint-Etienne, le quartier créatif MPA, ne peut être considérée comme le fruit d'une ambition construite en amont par les acteurs de l'EPASE qui aurait conduit à l'élaboration d'une feuille de route puis une réalisation progressive. L'ambition du quartier créatif s'est appuyée sur un processus incrémental de développement culturel déjà en cours sur le secteur. Elle s'est affûtée *a posteriori* à travers les opportunités saisies qui sont devenues des opérations intégrées dans le projet. Dans un contexte difficile de faible attractivité, l'EPASE a eu pour mission initiale d'insuffler une nouvelle dynamique positive au quartier. Au cœur d'un marché détendu où les opportunités peuvent être rares ou précaires, il a fallu mettre en place des dispositifs d'action plus souples qui puissent faciliter l'intégration rapide des éventuelles opportunités à saisir. Ces dispositifs

que sont entre autres, la structure d'aménagement de l'EPASE, la Zone d'Aménagement Concertée (ZAC), les Accords-Cadres de Maitrise d'œuvre urbaine (MOEU) et les Plans Guides, sont utilisés pour permettre de conjuguer la mise en route et la poursuite d'un projet cohérent et l'ouverture aux opportunités éventuelles pouvant être rapidement saisies.

Comme nous l'avons présenté, l'EPA est un dispositif unique et extrêmement puissant qui a permis d'instiguer de façon rapide une nouvelle dynamique sur les 260ha de périmètre d'intervention qu'il couvre à Saint-Etienne. La structure s'organise plus sous la forme d'une start-up que d'une administration.

« Agir vite, dans un temps accéléré, pas selon un rythme classique de transformation urbaine qui court sur des décennies. Quand on gagne la bataille du temps, l'investissement privé prend le relais. Ici, l'essentiel doit être initié en dix ans, c'est l'avantage qu'apporte un établissement public, cet outil d'aménagement exceptionnel » (Pascal Hornung, ex-Directeur Général de l'EPASE, in De Gravelaine, 2012).

La ZAC MPA créée en 2009 sur un périmètre de 107ha a permis de constituer le cadre du projet à travers la définition en amont de contraintes programmatiques permettant le suivi d'un cap tout en s'accordant avec l'implantation progressive des opérations immobilières viables y répondant. Elle a également permis la contractualisation d'une programmation ambitieuse d'espaces publics²⁹.

Chaque ZAC fait l'objet d'un accord-cadre de MOEU qui lie l'EPASE, Maître d'Ouvrage (MOA) et les équipes de Maitrise d'œuvre urbaine sur le long terme (9 ans initialement). Ce partenariat mono-attributaire particulier permet l'instauration d'une certaine continuité dans le processus de construction et de poursuite du projet et confère une liberté d'action au Maître d'œuvre urbain. Ce dispositif permet une certaine pérennisation des relations MOA-MOEU permettant d'assurer une cohérence, une adaptabilité et une souplesse au fil du temps. Le projet se construit de façon itérative, chemin faisant et plus négociée que hiérarchique.

²⁹ Présentation du projet MPA : www.reseanationalamenageurs.logement.gouv.fr

Enfin, à travers la mise en place de l'Accord-Cadre, chaque équipe de MOEU se voit confier comme première mission, la réalisation d'un Plan Guide, pensé comme un outil central d'échange et de construction collective progressive du projet. Le Plan Guide permet de mettre en évidence les opérations en cours et projetées ainsi que les opportunités foncières classées suivant une temporalité allant du court au long terme.

Au-delà des outils opérationnels, la philosophie d'intervention témoigne également d'une forme adaptée aux contraintes imposées par le contexte stéphanois. L'équipe Chemetoff, maître d'œuvre urbain de la première phase d'MPA, tout comme l'équipe du collectif Virage, maître d'œuvre urbain de la seconde, témoignent d'une philosophie d'action qui conçoit le projet à partir d'un existant reconsidéré et qui se construit chemin faisant, portant une attention soignée aux éléments structurants en place pouvant servir de socles pour le projet à venir. L'appréhension d'un contexte fragile, marqué par un marché détendu offrant peu d'attractivité entraîne les deux équipes à concevoir un projet économe en ressources. C'est à cet égard que l'idée « d'économie inventive » de Chemetoff voit le jour et se poursuit à travers la modestie affirmée dans l'intention du Collectif Virage pour le projet MPA.

Au sein de l'équipe EPASE, l'on constate également cette démarche d'action particulière visant à conjuguer l'ambition formulée qui nécessite une certaine projection à terme et la capacité de réactivité et d'adaptation aux éventuels changements. Pour les responsables techniques, il s'agit alors d'être en mesure de conjuguer l'objectif de « tenir le cap coûte que coûte »³⁰ et de faire preuve d'improvisation lorsque cela est nécessaire (Levy, 2016). Comme nous avons pu le constater pour l'opération du Palais des Spectacles, notre travail visant à piloter l'étude de faisabilité de l'extension de l'École de la Comédie a témoigné d'une rythmique particulière. Il s'est alterné entre un temps continu d'avancement que l'on qualifie ici de « temps latent » et un temps d'accélération. Le temps latent correspondrait au développement quotidien de l'étude construit petit à petit à travers les échanges menés avec les porteurs de projet et avec l'équipe de MOEU. Le temps d'accélération, comme son nom l'indique, correspond aux instants décisifs où la compréhension qu'un « alignement de planètes favorable » se dessine et pour lesquels il est nécessaire de prendre la vague et s'engager avec rapidité et efficacité dans l'opportunité. La capacité d'écoute des responsables de l'EPASE, comprise comme ancrage sensible dans le projet, fut

³⁰ Entretien avec une cheffe de projet de l'EPASE. Mars 2019.

déterminante. C'est cette écoute, constituée à travers les visites de terrain, les multiples rencontres avec les acteurs clés du territoire et notamment les porteurs de projet, qu'ont pu être saisies les opportunités du Palais des Spectacles et du pôle Cinéma et ainsi permettre la concrétisation du projet d'extension de la Comédie. Les acteurs techniques de la Maitrise d'ouvrage doivent donc faire preuve de qualités particulières afin de correspondre au mieux à la complexité accrue de la conduite des projets. Ces qualités sont l'écoute, la gestion des changements de rythmes et la créativité (Levy, 2016).

De la première à la seconde phase, bien que les équipes de MOEU témoignent d'une certaine continuité, l'ambition de l'affirmation d'un quartier créatif rayonnant s'estompe au profit d'une priorisation donnée au mode opératoire et à des principes d'intervention concrets. Dans notre compréhension du projet considéré comme répondant à l'ambivalence entre grande ambition projetée et processus réel de construction, le contexte stéphanois, particulièrement fragile et donc incertain, a contribué, non pas à la réduction des ambitions affichées mais à la concentration accrue des acteurs sur le mode opératoire, comprenant sa forte influence sur l'avenir du projet. C'est à travers les lectures du bilan d'MPA 1 et de la note d'intention du Collectif Virage, second lauréat, que l'on perçoit cette évolution progressive dans laquelle s'inscrit déjà Chemetoff et que poursuit Virage, qui voit dans l'économie de moyens, dans l'incertitude des opérations et l'imprévisibilité des opportunités, la nécessité « *d'être avant tout pragmatique, pour être, au final, plus ambitieux pour le territoire* »³¹.

Est défini comme pragmatique ce « *qui est susceptible d'application pratique, qui a une valeur pratique* »³². A travers cette conception, l'intervention pragmatique serait donc opposée, par sa détermination pratique, à la considération théorique. Cette idée rejoint dans les faits, le basculement opéré par les acteurs du projet MPA, qui place la démarche concrète de travail collectif en avant, au détriment de la définition d'images futures éventuelles considérées en second plan.

Cette conception pragmatique de l'aménagement urbain stéphanois se diffuse et se relaye dans le discours de certains acteurs du territoire. Au sein des différentes institutions

³¹ Note d'intention du Collectif Virage, Mars 2018

³² Définition issue du Dictionnaire Larousse : www.larousse.fr

de l'agglomération, le mot s'emploie pour qualifier le singularisme stéphanois. « *La posture stéphanoise, avec son pragmatisme et son sens de l'expérimentation, répond aux enjeux de développement urbain contemporain, où la norme n'est plus la solution a priori* » (L'ancien Maire Maurice Vincent in DeGravelaine. 2012). Si cet urbanisme plus pragmatique s'est développé à Saint-Etienne par nécessité, en contexte d'économie de moyens et d'incertitudes trop grandes sur l'avenir du projet urbain MPA notamment, peut-il être cependant considéré comme une singularité émergente en réponse aux seuls contextes territoriaux fragiles comme Saint-Etienne ?

2. L'avènement de l'urbanisme pratique dans la production urbaine

L'avènement du processus-objet

Le cas stéphanois semble témoigner d'un basculement progressif dans la production urbaine. A la fin des années 1990-début des années 2000, affirmer une politique d'aménagement territoriale ambitieuse se traduisait notamment par le recours aux starchitectes et à des productions exceptionnelles aux signatures architecturales éloquentes (Rudy Ricciotti pour la Maison de l'emploi en 2005, Norman Foster et le Zénith de Saint-Etienne inauguré en 2008, Finn Geipel et Giulia Andi pour la Cité du design en 2009 et Manuelle Gautrand avec la Cité administrative terminée en 2010) avec pour objectif, un rayonnement de la ville par la mise en avant de ces objets remarquables qu'elle possède et une dynamique lancée à partir de ces objets-moteurs en suivant l'exemple de Bilbao et du Musée Guggenheim. La mise en place par l'EPASE des dispositifs comme les Accords-Cadres de MOEU ont progressivement amené une nouvelle pratique urbaine. A l'image de la renommée de Chemetoff, grand prix de l'urbanisme 2000, puis du Collectif Virage, composé entre autres de l'Atelier Georges et de Félix Mulle et Loïc Parmentier, trois lauréats du Palmarès des Jeunes Urbanistes 2016, le recours aux grandes figures de l'urbanisme perdure, tout comme leur influence sur les productions, mais les objets phares semblent moins être les construits que les modes opératoires proposés. Le temps du « projet-objet » comme le considère Gilles Pinson évolue ici dans une forme hybride avec l'émergence de ce qu'on pourrait désigner comme le « processus-objet » où ambitions et modes opératoires partagent l'affiche. A travers de nombreux projets urbains en France dont ceux de l'EPASE, la diffusion du Plan Guide, outil conçu par Chemetoff lors du projet de l'île de Nantes,

témoigne du rayonnement progressif des processus de fabrique urbaine au détriment des objets réalisés. Le cas du projet MPA, à travers la désignation de Chemetoff comme MOEU, témoigne d'une orientation vers la mobilisation de références en matière de philosophies et processus d'intervention, plus que de productions spatiales remarquables.

De l'île de Nantes à MPA : des contextes différents mais une démarche identique

La conduite du projet phare nantais, bien que s'inscrivant dans un contexte plus dynamique que Saint-Etienne à la fin des années 1990, témoigne de nombreux points communs avec le projet stéphanois permettant l'identification d'un courant émergent, non limité aux territoires en difficulté. Dans le cadre du projet Ile de Nantes, une société d'aménagement a également été constituée, la Société d'Aménagement de la Métropole Atlantique (SAMOA) (2003). Un contrat de maîtrise d'œuvre particulier a lié la Maîtrise d'ouvrage et l'équipe Chemetoff sur une longue durée (9ans) permettant la constitution d'une relation forte et d'un échange permanent adapté aux évolutions conjoncturelles. Un premier plan guide a également tenu lieu de base de travail collectif pour les équipes mobilisées.

Au début des années 2000, le contexte nantais ne souffre pas des mêmes problématiques d'attractivité vis-à-vis des investisseurs que Saint-Etienne, et connaît même une période faste marquée par une arrivée massive de promoteurs et une grande production de logements (Garat, 2009). Pourtant, à travers l'intervention menée dans la conduite du projet de l'île de Nantes, l'on trouve ce même principe du « projet réalisé chemin faisant », appuyé sur un caractère très concret donné à son élaboration (Chemetoff, 2010). La présentation du projet de l'île de Nantes par Frédérique De Gravelaine en 2010 fait écho à notre analyse de la construction du projet MPA. *Il faut accepter que les projets puissent avoir des longs temps de maturation (temps de penser le projet, de convaincre différents acteurs selon les situations, de mettre en place les outils adéquats) et des temps d'accélération brutaux liés à des opportunités offertes par des initiatives d'acteurs économiques par exemple à saisir sur l'instant quitte à se faire parfois peur même* » (De Gravelaine, 2010). Cette conception du projet fait écho au constat des temporalités mouvantes observées dans l'opération du Palais des Spectacles. Le projet urbain se construit sur « *une longue durée qui suppose des aléas, des évolutions imprévisibles, des doutes auxquels il faut s'adapter avec souplesse et ténacité* » (De Gravelaine, 2010). Dans les deux projets, on constate que

le parti pris consiste à « *être tâtonnant permettant réellement un projet sans cesse en évolution* ». En définitive, pour l'île de Nantes comme pour MPA, le pragmatisme est vu comme une méthode d'action consistant à « *saisir les opportunités et accueillir les initiatives de toute une gamme d'acteurs, provoquer les projets et élaborer des programmes en fonction des réalités du site* » (De Gravelaine, 2010). Cette analyse comparée peut être relativisée si l'on considère que les fortes ressemblances entre les projets nantais et stéphanois sont la marque de Chemetoff, ayant travaillé sur les deux territoires. Toutefois, le constat d'une même application pragmatique mise en place dans deux contextes pourtant très différents témoigne d'une réponse opératoire à un contexte global qui transcende les réalités territoriales.

Le contexte de grande incertitude qui entoure le déroulement des projets urbains, exposé en première partie, ne se limite pas aux territoires fragiles et semble de mieux en mieux accueilli par les maîtres d'ouvrage, qui sont de plus en plus ouverts aux propositions inattendues. La complexité accrue à la concrétisation des projets urbains, due à l'intégration d'un plus grand nombre d'acteurs, à l'instabilité des ressources et l'imprévisibilité des opportunités, donne lieu à une attention soutenue aux modes opératoires appliqués pour la construction des projets, dont les finalités ne sont pas connues, progressant « *étape par étape, et selon les résultats de chacune d'entre elles* »³³. L'incapacité pour les maîtres d'œuvre de maîtriser le devenir des territoires sur lesquels ils sont missionnés, les difficultés que rencontrent les maîtres d'ouvrage dans la définition des besoins et enfin la correspondance mitigée des productions entre pratiques attendues et usages réels, instiguent un changement dans les rôles affiliés à chacun des protagonistes qui se caractérise par un rapprochement croissant entre concepteurs, commanditaires et usagers/porteurs de projet, à l'image de l'opération du Palais des Spectacles. Ainsi, l'on constate l'affirmation d'une pratique urbanistique qualifiée de « pragmatique », détournée d'une conception théorique « long-termiste », devenue incompatible avec la production souple et incrémentale des projets urbains. « *Le projet reprend son inspiration de la pensée pragmatique : Conception temporelle du projet centrée sur le moment présent* » (Boutinet in Germain, 2005).

³³ Entretien avec Alain Maugard, Président d'EUROPAN France, dans l'article « Villes adaptables », EUROPAN 13.

L'avènement de la pensée pratique

L'urbanisme pragmatique peut se définir comme la forme de la production urbanistique qui priorise la valeur pratique et se détourne de la valeur théorique. La place grandissante prise par l'urbanisme pragmatique ou pratique donc, serait le résultat d'une production urbaine marquée par d'importantes incertitudes, affaiblissant les capacités de projection et tendant progressivement à centrer le projet sur « le moment présent ». Pour Yves Chalas, ce contexte marqué par la prédominance de la pensée pratique de l'urbanisme serait le fruit d'une période actuelle permettant de qualifier cette pensée de « faible ». Il définit la pensée faible par opposition à la pensée simple qui serait « *une pensée pétrie de certitudes et orientée vers des perspectives d'avenir clairement tracées* » (Chalas, 1998). A l'inverse donc, la pensée faible est considérée comme plus incertaine, plus complexe, moins systématique. Chalas identifie les époques dominées par la pensée faible comme des périodes subissant d'importantes mutations, où « *la société se situerait dans un entre-deux* » la privant de repères (Chalas, 1998).

Yves Chalas définit l'urbanisme de la pensée pratique à travers cinq modalités liées entre elles : « L'urbanisme non spatialiste ou non globalisant », « l'urbanisme performatif ou non directif », « l'urbanisme intégrateur ou systémique », « l'urbanisme apophatique ou urbanisme en négatif » et « l'urbanisme politique et non plus techniciste ».

- L'urbanisme non spatialiste

Pour Yves Chalas, l'urbanisme spatialiste est celui qui prône la théorie et la planification, qui revendique l'existence d'un « *lien direct, mécanique et univoque entre espace construit et vie sociale* ». L'urbanisme théorisé est fondamentalement spatialiste, car il considère l'espace inducteur, c'est-à-dire, qui développe, par l'orientation donnée, certaines pratiques d'habiter et en censure d'autres. C'est l'urbanisme des grands gestes architecturaux et urbains sur de vastes pans de territoires. Il considère le déclin de cet urbanisme spatialiste à partir des années 1980. Avec le basculement dans le nouveau modèle économique, la corrélation entre problèmes spatiaux et sociaux perd en évidence au profit d'une compréhension du lien entre difficultés économiques et problématiques sociales. L'urbaniste non spatialiste donne moins d'importance à la place du dessin a priori et à l'utopie.

- L'urbanisme performatif

L'urbanisme théorisé repose sur une conception linéaire de la production urbaine au sein de laquelle les différentes phases, depuis la définition des objectifs jusqu'à la livraison du projet se succèdent les unes après les autres, sans retour possible sur les objectifs initiaux ou programmes fixés après le constat des premiers résultats. L'urbanisme pratique, selon Chalas ne consiste « *plus à livrer en expert des solutions élaborées par ses seuls soins* ». L'urbanisme pratique n'aurait ainsi « *pas de véritable projet ou de solution avant le débat* ». L'urbanisme pratique répond ici à la conception négociée du projet urbain à travers laquelle ce dernier se constitue à l'issue du débat, « *à partir de la contribution en savoirs, informations ou compétences de tous les partenaires concernés, élus, décideurs économiques, mais aussi habitants aux côtés des urbanistes* ».

La démarche de l'urbanisme pratique est en ce sens non linéaire, elle considère le projet comme nourri progressivement à mesure des interactions entre ce projet et son environnement direct (interventions des acteurs concernés, évolutions conjoncturelles, opportunités nouvelles) suivant une figure solénoïdale (ci-dessous) où l'axe du projet serait constitué à travers le temps, déterminé petit à petit par cet environnement changeant représenté par les tours de spires successifs.

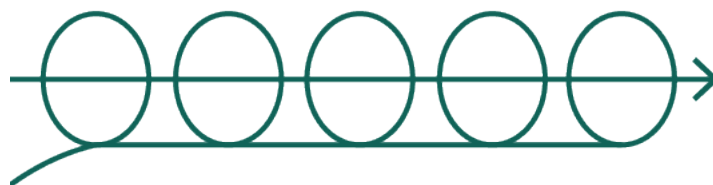


Figure 29 Représentation du schéma de construction du projet par démarche solénoïdale. Réalisation personnelle

- L'urbanisme intégrateur

L'urbanisme pratique est intégrateur car il assimile le fait que les territoires soient plus imprévisibles et plus complexes. L'urbanisme pratique est adapté et privilégie les interactions diverses dans l'espace et le temps entre différents partenaires plutôt qu'une logique univoque, linéaire et séquentielle. L'urbanisme pratique n'est pas guidé par une ambition de maîtrise totale de l'espace.

- L'urbanisme apophatique

« Est apophatique la manière de penser ou d'agir qui relève de la logique d'évitement, de la logique en creux ou encore de la morale négative. Est apophatique, en d'autres termes, l'attitude qui consiste à se préoccuper davantage du mal que du bien, du négatif que du positif, de l'extérieur que de l'intérieur, du superflu que de l'essentiel, etc., et ce par stratégie, de façon à laisser au bien, au positif, à l'intérieur, à l'essentiel le plus de chances, de possibilités et de liberté d'exister. L'apophatique procède du détour et non du frontal, de la préservation et non de la maîtrise » (Chalas, 1998).

L'urbanisme pratique, dans sa portée apophatique, ne part pas de l'intérêt général qui existerait a priori, qui serait déterminé avant toute action mais tend à l'atteindre par construction collective et progressive du projet. L'urbanisme pratique ne se venterait pas de se préoccuper du bonheur pour tous, mais du moindre mal pour chacun dans l'élaboration du projet.

- L'urbanisme politique

L'urbanisme pratique est politique dans l'essence du mot, c'est-à-dire, dans le sens où la politisation de l'urbanisme se traduit par une ouverture du débat public autour des questions urbaines et de l'organisation de la ville. Cette politisation devient garantie d'un meilleur urbanisme que celui développé sur l'excellence technique, fonctionnelle ou par idéologie.

Au regard du contexte actuel présenté en première partie de ce travail, puis à travers l'exemple stéphanois présenté dans la seconde, il semble que la fabrique de la ville soit en effet marquée par une période d'entre-deux. Avec l'avènement du système néolibéral, les villes se sont trouvées dans une position nouvelle, devant se mobiliser localement pour attirer les capitaux devenus plus volatiles. Dans ce contexte, l'Etat semble avoir éprouvé des difficultés à définir son rôle. La liberté d'action instiguée aux territoires à travers les processus de décentralisation a été accompagnée d'exceptions telles que le cas stéphanois, qui n'a finalement que peu perçue le recul opéré par l'Etat. Dans la conduite du développement de

la ville, Saint-Etienne, a illustré, par sa fragilité singulière, la problématique au cœur de laquelle se trouvent les territoires. Bien qu'ils ne présentent pas tous les mêmes capacités de valorisation, ils s'emploient à suivre une voie de croissance universelle diffusée par des modèles de réussite à travers le monde. Les villes constituent ainsi leurs propres projets phares, en s'appuyant sur de nombreuses références. Les processus s'illustrent alors parfois par des décalages conséquents entre ambitions projetées et résultats visibles. De ce constat amer, émerge une nouvelle pratique de l'urbanisme, adaptée aux grandes incertitudes qui entourent les objectifs définis. De nouveaux outils voient le jour à l'image du plan guide, nouveau support de travail inséré entre la visée planificatrice et le projet réalisé progressivement. Les principes d'action évoluent également, s'attachant plus fortement à une conduite adaptée du projet, capable d'ajuster le processus d'avancement et de prendre la vague lorsque des opportunités se présentent. L'urbanisme de la pratique prend une importance considérable dans la constitution et la conduite du projet.

3. Retour critique

La pensée pratique comme moyen de légitimation du projet urbain ?

La production urbaine actuelle est donc considérée comme s'inscrivant dans un temps faible, de creux référentiel. La pratique l'emporte sur la théorie et les projets urbains se constituent au fil du temps de façon indéterminée, ouverts aux multiples acteurs et opportunités possibles. Par cette conception, la construction des projets urbains peut se lire sous deux angles, l'un encourageant, l'autre dangereux. A travers la première lecture, l'indétermination des projets urbains ouvre d'abord la porte à une démocratisation accrue des processus de production urbaine. Les acteurs politiques et techniques assument leur incapacité à concevoir des programmes en vase clos qui puissent répondre correctement aux attentes des futurs usagers (Zetlaoui-Leger, 2009). La hiérarchie des acteurs est perturbée et l'on observe un éclatement des rôles dans les processus de production urbaine (Terrin, 2014). A l'image de l'opération du Palais des Spectacles, les usagers initialement laissés en dehors des conduites et stratégies de projet, deviennent des « nouveaux compétents »³⁴ et sont sollicités, contribuant à une définition collective MOA-MOEU-usagers du programme. Ensuite, la production urbaine traditionnellement menée de façon linéaire du

³⁴ Expression de Michel Serres dans l'article « Villes adaptables », *Europam* 13

diagnostic à la livraison, laisse place à une démarche itérative où l'avancement du projet se conjugue avec une attention permanente portée au territoire permettant d'éviter les décalages entre évolutions contextuelles et projets livrés déjà obsolètes. A travers ces éléments, la conception d'un urbanisme plus centré sur la pratique est intéressante.

L'affirmation et la diffusion d'une intervention qui serait conçue de façon pragmatique, comme le présentait l'ancien Maire Maurice Vincent au sujet du développement urbain de Saint-Etienne, peut aussi être considérée comme dangereuse. En effet, le projet conduit à travers cette posture pragmatique est présenté comme « *un travail d'écriture collective dans lequel chacun tient la plume à son tour, raturant, amendant ce que les autres ont proposé. Est ainsi construit un scénario qui est le cadre qui s'impose à tout le monde, qui est légitime parce que tout le monde a participé à son écriture* » (Callon, 1997). A travers cette compréhension, la construction pratique du projet serait nécessairement vertueuse puisque menée de façon modeste, collective et progressive et conférerait alors, une légitimité de fait au projet développé, participant à l'affaiblissement de toute opposition éventuelle. En effet, « *les conflits et la contestation sont généralement perçus comme révélateurs d'une situation de crise ou symptôme d'un dysfonctionnement qu'il faut prévenir, éviter voire masquer* » (Tozzi, 2014). A travers cette lecture, on peut craindre que les démarches de projet entreprises de façon pratique soient accompagnées d'un discours prônant la vertu incrémentale et collective, entraînant la constitution d'une « *formidable vague fédératrice* » autour des projets qui masquerait les tensions éventuelles.

La période d'entre-deux que traverse la fabrique urbaine actuelle et exposée par Yves Chalas se traduit par cette ambivalence que nous avons tenté de présenter à travers ce travail, entre quêtes de références et constructions territoriales contraintes par les incertitudes. Le projet MPA illustre cette ambivalence et à ce titre, peut être perçu comme symptomatique des limites d'un discours prônant un urbanisme dit pragmatique. Bien qu'étant aujourd'hui axé dans la constitution d'un mode opératoire plus proche du contexte urbain encore difficile de Saint-Etienne, à l'image des principes d'intervention exposés par l'équipe de MOEU mandataire Virage, le projet du quartier créatif s'est constitué à travers un appui majeur sur de nombreuses références externes. De Bilbao à Glasgow en passant par Nantes pour les reconversions urbaines postindustrielles, l'intérêt pour la classe créative et le levier culturel du design développé en suivant les exemples mis en place aux Etats-Unis notamment (événements culturels), autant d'exemples qui témoignent de la place toujours

importante des références et des idéologies dans la construction du projet. A cet égard, si cette période dominée par l'expression de « la pensée faible » engage des changements importants et intéressants dans la pratique de l'urbanisme, elle expose aussi, par son inscription au cœur d'une dynamique globale de compétition entre territoires, à la poursuite de grands projets urbains incontestés car légitimés par des modes opératoires présentés comme répondant aux logiques de cet « urbanisme pratique ».

Un grand projet urbain et des conflits mémoriels évincés ?

L'ambition du grand projet urbain MPA de devenir le quartier créatif rayonnant de Saint-Etienne, « *moteur de dynamisme pour le redéploiement économique vers le secteur tertiaire et l'international, et le moteur d'une nouvelle urbanité et d'une nouvelle image, tournées vers la modernité* » (Zanetti, 2011), s'est appuyé sur une dynamique déjà amorcée et initiée par la ville, « *l'activité du design comme nouveau référentiel de l'action urbaine et comme fondement de la production d'une image globale de la localité* » (Nicolas & Zanetti, 2013). La création de la Cité du Design, devant devenir la pièce maîtresse du projet, inaugurée en 2009 a suivi une période d'aménagement qui fut au centre des tensions dans l'agglomération stéphanoise (Zanetti, 2010, 2011 ; Mortelette, 2014). En 2005, afin de faire place à la construction de Finn Geipel, sont démolis plusieurs édifices historiques de la Manufacture, des bâtiments administratifs et de la direction. Ces démolitions entraînent un important mouvement de contestation d'associations, voire au sein de la société stéphanoise (Nicolas & Zanetti, 2013), qui dénoncent « *une sélection mémorielle qui niait l'identité même du lieu* » (Mortelette, 2014). En effet, au-delà de la destruction d'une distribution fonctionnelle historique de l'espace, en supprimant des bâtiments de la direction, les responsables effacent les traces de la domination patronale et ainsi, des luttes sociales. Ces démarches opérationnelles vont s'inscrire dans un processus plus vaste « d'urbanisme communicationnel » qui vise à diffuser et fédérer autour du design (Nicolas & Zanetti, 2013). Ce qui est ici critiqué, c'est la reconsidération de l'héritage industriel stéphanois par les responsables institutionnels et son imposition à tous, centrée sur la valorisation du savoir-faire, de la rencontre entre art et industrie et qui se détourne de la mémoire ouvrière issue des luttes et des rapports conflictuels hiérarchiques pour permettre une valorisation de son image et son rayonnement à l'échelle internationale. Les contestations ont été évincées, affaiblies par une démarche de légitimation.

« Les lieux de production de la Manufacture constituent la pièce maîtresse de ce processus de légitimation. En effet, les fabrications issues de l'armurerie traditionnelle, en ayant pu conjuguer efficacité industrielle et recherche esthétique, sont perçues comme relevant de la démarche contemporaine du design. Le potentiel signifiant de la Manufacture est donc mobilisé car il véhicule une série de valeurs positives que peuvent porter en eux certains espaces urbains : technologie, innovation, art. L'exercice de remémoration des savoir-faire déployés au sein de la MAS devient ainsi nourricier et, en puisant dans la « réserve de sens » (Colson et Roux, 1994) transmise par le haut lieu hérité, il élève le passé technique de la Manufacture en référence du projet de renouvellement urbain » (Nicolas & Zanetti, 2013).

L'histoire industrielle stéphanoise a donc fait l'objet d'une démarche de sélection mémorielle particulière par les acteurs institutionnels lui permettant un rayonnement plus favorable au détriment d'autres fragments mémoriels déconsidérés. Cependant, pour s'en défendre, a été mise en avant une initiative *« démocratique, transparente et ouverte, sans qu'à aucun moment rien ni personne ne s'oppose au projet retenu »* (Thiollière, 2007 in Mortelette, 2014).

CHAPITRE CONCLUSIF : LES ENJEUX DES GRANDS PROJETS URBAINS POUR RELANCER LES TERRITOIRES FRAGILISES

Cet ultime chapitre vise à proposer une conclusion de l'étude menée durant cette année d'alternance. A la lecture du cas stéphanois et de la façon dont se construit le grand projet MPA, nous avons relevé trois éléments saillants qui, selon nous, sont autant d'enjeux mis en avant par la construction du grand projet urbain MPA et intégrés par les acteurs de l'aménagement favorisant la relance de Saint-Etienne depuis quelques années : -Face aux grands chantiers à mener, disposer d'un réseau d'acteurs cohérent qui partage une même conviction de relance territoriale, -Dans un contexte d'économie de moyens, fixer un cap tout en avançant de façon souple, permettant de saisir les opportunités qui se présentent, - Dans une quête d'attractivité et de revalorisation d'une identité dégradée, constituer des projets phares jouant le double rôle de vitrine du territoire et de moteur de dynamisme local. En prolongeant l'étude vers d'autres territoires fragilisés par une crise industrielle et ayant développé de grands projets urbains (GPU), on peut mettre en évidence des points communs et divergences au prisme des enjeux exposés plus tôt. L'intention est de présenter, sous la forme d'une ouverture, une possible poursuite de l'étude ayant ciblée, par le biais de cette année d'alternance, le territoire stéphanois.

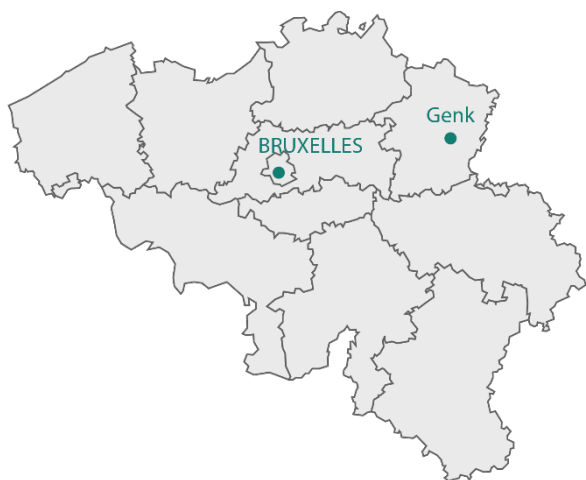


Figure 30 – Carte de Belgique, localisation de la ville de Genk. Réalisation personnelle



Figure 31 – Le Grand Projet Urbain C-Mine de Genk. Source : Visit Genk.com

Située en région flamande, la ville de Genk se distingue d'abord de Saint-Etienne par sa taille plus réduite (66 000 habitants environ en 2018 pour la ville belge contre 174 000 habitants dans le chef-lieu de la Loire³⁵) et par sa particularité d'avoir connu deux grandes crises industrielles à travers son histoire récente, l'une concernant le secteur minier durant les années 1960 à 1990, l'autre concernant le secteur automobile en 2014. Malgré ces deux crises, le territoire connaît aujourd'hui, tout comme Saint-Etienne, une nouvelle dynamique. Cette réactivation territoriale s'illustre notamment à travers un projet phare, le C-Mine dont les caractéristiques sont très proches du grand projet stéphanois. A travers leurs processus de relance territoriale, quels sont les points de rapprochement et de distinction entre ces deux villes et leurs grands projets urbains et de quelle manière illustrent-ils les trois enjeux évoqués plus tôt ?

1. Favoriser le consensus dans la gouvernance des projets.

Saint-Etienne : Une gouvernance plurielle complexe

A travers l'analyse des modalités de relance de ces deux territoires après leurs crises respectives, l'on constate l'importance d'une gouvernance forte et cohérente dans la capacité des villes à rebondir. Le cas stéphanois nous a montré que la ville s'était construite

³⁵ Données INSEE pour Saint-Etienne et données cadastre.be pour Genk

dans un rapport dialogique complexe entre acteurs locaux, depuis le développement de Saint-Etienne comme cité-ressource de l'Etat en construction jusqu'aux premiers temps de la crise industrielle qui frappa la ville à la fin du XXe siècle. L'organisation locale autour d'un système cohérent d'acteurs et de ressources, nécessitée par la transition vers le modèle néolibéral, a peiné à se mettre en place et n'a pas permis une grande réactivité dans la relance du territoire stéphanois. L'importation du dispositif de l'EPA témoigne en partie de cette difficulté à s'autoorganiser et de la nécessité d'être en présence, dans cette ville, d'un tiers acteur pour coordonner l'action publique et instiguer un processus rapide et puissant de relance territoriale. A travers la nouvelle dynamique à l'œuvre à Saint-Etienne et les résultats encourageants, on peut constater l'influence des différents acteurs institutionnels (Ville, Métropole et EPASE) et de leur entente dans la poursuite d'un cap, le design comme fil rouge de l'action publique pour accompagner la redynamisation stéphanoise en cours.

Genk : Une longue expérience de gouvernance institutionnelle forte

La municipalité de Genk tient un rôle crucial dans la relance de son territoire. Une forte volonté politique développée dès les premiers signes de la crise de l'industrie minière dans les années 1960 à travers des investissements réalisés sur les infrastructures et un travail de renouvellement urbain de son centre sur le modèle des villes américaines (grandes artères routières et équipements commerciaux fermés sur eux-mêmes). Les conséquences de la crise minière sont les mêmes à Genk qu'à Saint-Etienne : un fort taux de chômage, une paupérisation accrue de la population, une image dégradée de ville noire difficile à supporter. La municipalité, en parallèle de ces grands travaux d'infrastructures, procède à des aménagements en faveur des cités-jardins ouvrières, symboles forts de l'identité des habitants de la ville. L'installation des usines Ford est un véritable levier de création d'emploi et de dynamisation de la ville, qui devient alors l'un des pôles industriels majeurs du pays. La municipalité profite du boom économique et de son attractivité recouvrée pour développer des projets urbains ambitieux autour de ses sites miniers abandonnés dont le C-Mine est le premier représentant. La démarche de relance territoriale, portée par la municipalité a été complétée par un souci de participation citoyenne favorisant le partage de la vision pour le développement de la ville. L'ensemble des concours de maîtrise d'œuvre ont fait l'objet d'une participation des habitants qui pouvaient ainsi faire entendre leurs voix dans les projets proposés. De façon plus anecdotique, le nom du grand projet du C-Mine a été proposé par la population et retenu par la municipalité (DeGravelaine, 2019).

2. Mettre en place une pratique d'aménagement souple, articulant définition d'un cap et adaptabilité face aux opportunités.

C-Mine (Genk, Belgique) et MPA (Saint-Etienne, France) : Le cap du grand projet urbain culturel

Les deux grands projets urbains C-Mine et MPA sont le fruit d'une intention forte de la part des acteurs institutionnels, voulant reconverter un site minier en pôle culturel majeur. Tous deux accueillent entre autres, des artistes et acteurs économiques, des équipements d'accueil d'événementiel, des commerces, ainsi qu'un établissement structurant du site portant sur le design. Tous ces équipements s'organisent autour de vastes espaces publics favorisant la mise en scène de l'ensemble. Les deux grands projets sont des témoins particulièrement intéressants du processus de transition (ou de rupture selon les auteurs) de l'économie industrialo-productive, dont les structures conservées sont les vestiges, à l'économie flexible, illustrée par la volonté de mettre en place un écosystème créatif composé de petites structures innovantes qui se développent grâce à leurs rapprochements. Les deux projets possèdent leur pépinière d'entreprises, accompagnant la création de structures et la constitution d'un réseau local compétitif.

Saisir les opportunités pour développer le projet

A travers notre étude, nous avons montré en quoi le projet MPA témoigne d'une démarche qui privilégie l'urbanisme pratique ou « le pragmatisme », à défaut de moyens d'action importants. Nous avons également mis en avant que le projet, bien que répondant à une vision portée par une intention institutionnelle, se construit à travers de nombreuses opportunités saisies au cours du temps, illustrant ainsi un principe d'action particulier respecté par les acteurs de l'aménagement consistant à être capable de conjuguer la définition d'un cap à tenir et l'adaptabilité, l'ouverture aux opportunités. Le grand projet urbain du C-Mine témoigne également, dans sa construction, de cette approche où « *la vision globale rencontre les opportunités* » (Wim Dries, Maire de Genk, 2019). Tout d'abord, à travers son financement. Disposant de faibles capacités financières, le projet du C-Mine a pu voir le jour grâce à une ouverture de la municipalité aux opportunités d'investissement lui permettant de limiter son financement dans l'opération. Après la fermeture des mines, la ville reçoit des subventions de l'Union Européenne et de la Région Flamande à hauteur de 7M€. Le privé complète le financement avec 25M€ investis. Dans sa concrétisation même,

le grand projet urbain du C-Mine fait écho à MPA en témoignant d'un rôle crucial joué par des opportunités saisies dans la consistance du projet. En effet, lorsque la municipalité souhaite créer ce centre urbain composé d'un cinéma, d'entreprises, d'artistes et de commerces, les responsables peinent à trouver des partenaires privés. Cependant, dans le même temps, un referendum citoyen va refuser la création d'un projet d'espace culturel au centre-ville. La municipalité décide alors de déplacer l'opération au cœur du C-mine. Le projet va alors prendre en épaisseur et va convaincre la LUCA School of Arts de rester à Genk renforçant à nouveau le projet (DeGravelaine, 2019).

3. Développer des projets vitrines et moteurs du territoire, ancrés localement

Les grands projets urbains développés ont pour rôle complexe d'être des moteurs d'une relance territoriale au cœur des villes fragilisées. A Saint-Etienne et à Genk, MPA et le C-Mine sont des moyens d'instiguer une nouvelle dynamique et permettre une transformation progressive de l'image dégradée des villes. La forte valeur patrimoniale des sites investis est une ressource importante jouant le rôle d'un socle à partir duquel les projets sont constitués. Dans un contexte de forte concurrence entre les villes dans l'attractivité des capitaux (humains et économiques), les grands projets urbains sont des moyens de rayonner à l'échelle nationale voire internationale. Dans cette démarche ambitieuse, le risque réside dans la création d'une « exotisation du proche » (Matthey, 2011) par une sélection mémorielle particulière ayant pour conséquence possible un manque de reconnaissance et d'appropriation de la part de la population locale. En témoignent les conflits mémoriels qui ont animés les débuts d'MPA autour de la création de la Cité du Design et du choix de la destruction de certains édifices de la Manufacture. Les acteurs institutionnels veillent donc au bon « atterrissage »³⁶ de ces projets phares sur leur territoire, en œuvrant à la diffusion locale des projets et à une sollicitation des habitants, à l'image de la mutation de la rue Vennestraat, reliant C-Mine au centre-ville. La municipalité a mis en place des réunions avec les habitants et commerçants, subventionnés ensuite pour rénover et réactiver leurs rez-de-chaussée. La concertation a été longue permettant de multiples échanges et une sédimentation du projet au sein de la population locale. Différents événements ont été organisés, des designers ont été invités à concevoir des mobiliers singuliers dans l'espace public. Cette démarche a connu un certain succès en attirant à la fois touristes et habitants

³⁶ Bertrand Verfaillie dans un entretien avec Jean-Louis Subileau pour la revue Urbanisme Hors-série n°68 : Territoires Phoenix, la preuve par Euralens (2019)

(DeGravelaine, 2019). Ce dernier enjeu permet de mettre en avant la nécessité d'une ouverture des processus de construction des grands projets urbains à la population locale. Cette démarche est contraignante puisqu'elle implique notamment des temporalités plus longues mais permet un meilleur « atterrissage » de ces derniers, plus facilement appropriés par la population.

CONCLUSION

L'étude menée sur le quartier créatif Manufacture-Plaine Achille durant cette année d'alternance à l'EPA de Saint-Etienne nous a permis de mettre en avant la manière dont un grand projet urbain se constitue et se développe au fil du temps, au cœur d'un territoire fragilisé, aux ressources limitées. Nous avons mis en avant toute la complexité qui se présente aux responsables de l'aménagement urbain qui doivent être en mesure d'allier détermination et souplesse, visée d'un idéal et pragmatisme dans leur démarche de construction des projets. Nous avons aussi mis en avant l'importance toute particulière de la portée collective du projet. Dans un contexte de grande incertitude, un grand projet urbain nécessite une forme de gouvernance cohérente entre les différents acteurs clés. Cette portée collective du projet doit également être partagée par la population. Au sein des territoires souffrant d'une image dégradée, le grand projet urbain a pour mission de revaloriser l'identité locale par l'histoire qu'il porte. Ces derniers peuvent alors engendrer des points de crispation au sein de la population, à travers les sélections opérées dans cette mise en récit, ayant pour conséquence le détournement de certains pans mémoriels ou symboliques.

BIBLIOGRAPHIE

Articles en ligne

- Arab, N. (2007). Activité de projet et aménagement urbain : les sciences de gestion à l'épreuve de l'urbanisme. *Management & Avenir*, 12(2), pp. 147-164. Doi : 10.3917/mav.012.0147.
- Arab, N. & Vivant, E. (2018). L'innovation de méthodes en urbanisme : freins et leviers d'une entreprise incertaine, *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère*. DOI : 10.4000/craup.324
- Arab, N. (2018). Pour une théorie du projet en urbanisme, *Revue européenne des sciences sociales*. DOI : 10.4000/ress.4050
- Ascher, F. (1997). Du vivre en juste à temps au chrono-urbanisme. Dans *Les Annales de la recherche urbaine*, N°77. Emplois du temps. pp. 112-122.
- Béal, V. Dormois, R. Pinson, G. (2010). Relancer Saint-Étienne. Conditions institutionnelles et capacité d'action collective dans une ville en déclin. Dans *Métropoles* (8). Repéré à <http://journals.openedition.org/metropoles/4380>.
- Bédard, M. & Breux, S. (2011). Non-lieux et grands projets urbains. Une inéluctable équation ? Perspectives théoriques et propositions analytiques. Dans *Annales de géographie*, 678(2), pp. 135-156. Doi :10.3917/ag.678.0135.
- Bonnet, F. (2016). Pour un urbanisme plus pragmatique. Dans *Tous urbains*, n°16, pp. 13-14. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-tous-urbains-2016-4-page-13.html>
- Chalas, Y. (1998). L'urbanisme comme pensée pratique : Pensée faible et débat public. Dans *Les Annales de la recherche urbaine*, n°80-81, pp. 204-214. Doi : 10.3406/aru.1998.2214.
- Chantelot, S. (2009). La thèse de la « classe créative » : Entre limites et développements. Dans *Géographie, économie, société*. Vol. 11, pp. 315-334. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2009-4-page-315.htm>
- Faburel, G. (2018). Des professionnalités de l'urbain aux formations à l'urbain : la fin de l'urbanisme ? Dans *Tous urbains*, 24(4), pp. 36-40. Doi :10.3917/tu.024.0036

- Garat, I. (2009). L'emballlement immobilier et ses effets urbains. L'exemple de Nantes. Dans *Norois*, 212(3), pp. 23-39. Doi : 10.4000/norois.2912
- Goxe, A (2003). CALLON (Michel), LASCOUMES (Pierre), BARTHE (Yannick), 2001, Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique. Dans *Développement durable et territoires*. Repéré à <http://journals.openedition.org/developpementdurable/1316>
- Jeannier, F. (2008). Culture et régénération urbaine : le cas de Glasgow. Dans *Géococonfluences*. Repéré à <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/doc/typespace/urb1/MetropScient7.html>.
- Levy, A. (2006). Quel urbanisme face aux mutations de la société postindustrielle ? Dans *Esprit*, Novembre (11), pp. 61-75. Doi :10.3917/espri.0611.0061.
- Lévy, L. (2016). L'urbaniste, professionnel de l'improvisation ? Dans *Cybergeog : European Journal of Geography*, Débats, Les métiers de la ville. Repéré à <http://journals.openedition.org/cybergeog/27563>.
- Lussault, M. (2018). Des savoirs sens dessus dessous et des formations en attente de réinvention. Dans *Tous urbains*, 24(4), pp. 30-35. Doi :10.3917/tu.024.0030.
- Matthey, L. (2011). Urbanisme fonctionnel : l'action urbaine à l'heure de la société du spectacle. Dans *Métropolitiques*. Repéré à <https://www.metropolitiques.eu/urbanisme-fictionnel-l-action.html>.
- Mortelette, C. (2014) La Cité du Design, un équipement culturel pour relancer le territoire stéphanois ? Dans *Belgeo*. Doi : 10.4000/belgeo.12606
- Nicolas, A. & Zanetti, T. (2013). Patrimoine et projet urbain : produire et valoriser la localité à Saint-Étienne, Nantes et Clermont-Ferrand. Dans *Espaces et sociétés*, 152-153(1), pp. 181-195. Doi :10.3917/esp.152.0181.
- Pinson, G. (1999). Projets urbains et construction des agglomérations. Echelles fonctionnelles et politiques. Dans *Les Annales de la recherche urbaine*, n°82. Les échelles de la ville, pp. 130-139. Doi : 10.3406/aru.1999.2236
- Ploux-Chillès, A. (2014). Les métropoles, locomotives de l'innovation ? Dans *Idées économiques et sociales*, 176(2), pp. 14-23. Doi : 10.3917/idee.176.0014.
- Rode, S. (2017). La conception de projets d'aménagement urbain comme processus collectif. Dans *Espaces et sociétés*, 171(4), pp. 145-161. Doi : 10.3917/esp.171.0145

- Rousseau, M. (2008). Richard Florida in Saint-Étienne ? Sociologie de la « classe créative » stéphanoise. Dans *Les Annales de la recherche urbaine*, n°105. Thème libre. pp. 112-119. Doi : 10.3406/aru.2008.2769
- Sechi, G. (2016). Les dessous de la ville créative : Saint-Etienne, entre modèles théoriques et pratique. Dans *Echogéo*, n°36. Doi : 10.4000/echogeo.14624.
- Sechi, G. (2018). Le city branding à l'épreuve de l'alternance politique à travers l'exemple stéphanois. Doi : 10.4000/confins.14303
- Tozzi, P. (2014). Introduction. Dans P, Tozzi. (Ed.), *L'animation socioculturelle, quelle place dans le projet urbain ?* pp. 13-25. Bordeaux, France : Carrières Sociales Editions. doi :10.4000/books.cse.220.
- Zanetti, T. (2010). La Manufacture d'Armes de Saint-Étienne : un conflit mémoriel. Dans *Norôis*, 217(4), pp. 41-55. Doi : 10.4000/norôis.3467
- Zanetti, T. (2011). La MAS : Un patrimoine militaire saisi par l'économie créative, Dans *In Situ*, Le patrimoine militaire et la question urbaine, n°16. Doi : 10.4000/insitu.206
- Zetlaoui-Léger, J. (2009). La programmation architecturale et urbaine. Émergence et évolutions d'une fonction. *Les Cahiers de la recherche architecturale et urbaine*, 24/25. pp. 143-158. Doi : 10.4000/crau.312

Chapitres d'ouvrages

- Bertho, A. (2014). De qui la ville est-elle le projet ? Dans P. Tozzi (Ed.), *L'animation socioculturelle, quelle place dans le projet urbain ?* (pp. 41-47). Bordeaux, France : Carrières Sociales Editions.
- Boutinet, J-P. (2006). L'ancrage post-moderne du management par projet. Dans O. Germain, *De nouvelles figures du projet en management* (pp. 21-36). Paris, France : EMS.
- Ingallina P. (2008). Le projet urbain, une notion floue. Dans : P, Ingallina (Ed.). *Que sais-je ? Le projet urbain*, pp. 7-13. Paris cedex 14, France : Presses Universitaires de France.
- Miot, Y. (2015). De la ville industrielle à la ville créative : Les cas de Roubaix et de Saint-Etienne. Dans *L'économiste créative et ses territoires. Enjeux et débats*.

Collection « Espaces et Territoires », Rennes, France : Presses Universitaires de Rennes.

- Saez, G. (2014). La métropolisation de la culture. Dans : *Les cahiers français, n°382, Economies et politiques de la culture*. Paris, France : La documentation française.

Mémoires et thèses

- Arnould, E. (2017). *La cohérence et la qualité urbaine à l'épreuve des jeux de pouvoir et de la négociation*. (Mémoire inédit). Université Grenoble Alpes, France.
- Chemin Le Piolet, S. (2016). *De la quête de cohérence du projet urbain aux pratiques d'ajustements entre vision prospective, stratégies urbaines et opérations d'aménagement : le territoire stéphanois à l'épreuve de l'urbanisme réflexif. Architecture, aménagement de l'espace*. (Thèse de doctorat inédite). Université Grenoble Alpes, France.
- Miglioretti, P. (2006). *Des villes en projet : les politiques culturelles au coeur du développement métropolitain. Une étude comparée du tournant métropolitain de la culture à Barcelone, Bordeaux, Strasbourg et Stuttgart* (Thèse de doctorat inédite). Université Grenoble Alpes, France.
- Ramirez-Cobo, I. (2016). *L'incertitude comme levier de co-construction au prisme du projet urbain : L'émergence d'un mode de conception "transitionnel" des espaces urbains : entre pratiques institutionnelles et pratiques alternatives. Architecture, aménagement de l'espace* (Thèse de doctorat inédite). Université Grenoble Alpes, France.
- Thomas, V. (2016). *La friche non bâtie : du temps de veille au temps d'éveil*. (Mémoire inédit). Université Grenoble Alpes, France.

Ouvrages

- Chemetoff, A. (2010). *Le Plan Guide (suites)*. Paris, France : Archibooks, 104p.
- De Gravelaine, F. (2012). *Saint-Etienne, un territoire se réinvente*. Paris, France : Carré Editeur, 159p.
- Delabarre, M. & Dugua, B. (2017). *Faire la ville par le projet*. Suisse : Presses polytechniques et universitaires romandes.

- Faburel, G. (2018). *Les Métropoles barbares : Démondialiser la ville, désurbaniser la terre*. Paris, France : Le passager clandestin.
- Pinson, G. (2009). *Gouverner la ville par projet : Urbanisme et gouvernance des villes européennes*. Paris, France : Presses de Sciences Po.
- Revedin, J. (2015). *La ville rebelle : démocratiser le projet urbain*. Paris, France : Collection Alternatives. Gallimard
- Terrin, J-J. (2014). *Le projet du projet*. Marseille, France : Parenthèses.

Productions inédites EPASE et partenaires

- EPASE (2009). Cahier des Clauses Techniques Particulières (CCTP) du projet MPA phase 1, consulté en Avril 2019.
- EPASE (2017). Bilan MPA phase 1, consulté en Avril 2019.
- Chemetoff, A. (2009). Note d'intention à destination des responsables du projet MPA de l'EPASE, consulté en Avril 2019.
- Chemetoff, A. (2010). Cahier des documents MPA, consulté en Avril 2019.
- Collectif Virage (2018). Cas pratique : Etude de mutation de l'Ilot P-Ouest, Manufacture-Plaine Achille, consulté en Avril 2019.
- Collectif Virage (2018). Note d'intention Manufacture-Plaine Achille, consulté en Avril 2019.

Publications spéciales de périodiques

- Darchen, S. & Tremblay, D-G. (2008). La thèse de la « classe créative » : son incidence sur l'analyse des facteurs d'attraction et de la compétitivité urbaine [Numéro spécial]. *Revue Interventions économiques*, n°37, La compétitivité urbaine et la qualité de vie.
- DeGravelaine, F. (2010). Le temps du projet [Dossier]. *Revue Place publique*, Les chroniques de l'île de Nantes #3.
- DeGravelaine, F. (2019). In Territoires phoenix, la preuve par Euralens [Hors-série]. *Urbanisme*, n°68.
- De l'audace pour nos territoires [Hors-série], (2018). *Urbanisme*, n°67.

- Jonas, S (dir.). (2001). Projet urbain, maîtrise d'ouvrage, commande [Dossier]. *Espaces & Sociétés*. 105-106.
- Le guide des projets urbains 2012 (2012). [Numéro]. 2007-2012 EPA de Saint-Etienne. Une maîtrise d'œuvre sur tous les fronts. *Le guide des projets urbains*. 12e Forum des projets urbains. Urbapresse Informations.
- L'urbaniste, homme de l'espace (2011). Dans Le projet urbain, passeur de crise [Numéro]. *Traits Urbains*, n°45.
- Nouvelles équipes, nouveaux projets ? (2014). [Numéro]. *Traits Urbains*, n°70.
- Rebois, D (dir.). (2011). Theme Europan 12 : La ville adaptable. [Dossier]. *Europan*. Paris, France.

Sitographie

- Archives municipales de Saint-Etienne. Repéré à www.archives.saint-etienne.fr/
- Bureau d'étude Alexandre Chemetoff & Associés. Repéré à www.alexandre-chemetoff.com
- Etablissement Public d'Aménagement de Saint-Etienne. Repéré à www.epase.fr
- INSEE. Repéré à www.insee.fr
- Saint-Etienne Métropole. Repéré à www.saint-etienne-metropole.fr

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1 L'influence de l'implantation urbaine des différents secteurs productifs à Saint-Etienne. Source : Thèse J-M. Roux (2004)	58
Figure 2 Plan de Dalgabio pour la ville de Saint-Etienne, 1824. Source : Thèse J-M. Roux (2004)	59
Figure 3 Dessin représentant la Manufacture au XIXe siècle – Source : T. Zanetti (2011)	60
Figure 4 Atelier des fraiseuses - MAS (1910) Source : Médiathèques municipales Saint-Etienne.....	61
Figure 5 Secteur Nord Manufacture-Plaine Achille estimé entre 1950 et 1960. Source : Production personnelle à partir de Géoportail.....	69
Figure 6 Présentation du Parc des Sports par le Maire Durafour (1967) Source : www.parc-expo42.com.....	69
Figure 7 Parc des Expositions de Saint-Etienne (1968). Source : www.parc-expo42.com	69
Figure 8 Parc des expositions (1968). Source : www.parc-expo42.com.....	70
Figure 9 Plaine Achille en 1969. Source : www.parc-expo42.com.....	70
Figure 10 La Plaine-Achille : Une plaine progressivement centrée sur l'événementiel. Source : www.parc-expo42.com.....	70
Figure 11 Evolution morphologique du site de la Manufacture. Source : Alexandre Chemetoff (2013)	71
Figure 12 Les secteurs d'intervention de l'EPASE. Source : www.epase.fr	74
Figure 13 Avant/Après Parc François Mitterrand face au Palais des Spectacles (2007/2012). Source Alexandre Chemetoff & Associés.....	79
Figure 14 Avant/Après Entrée Parc François Mitterrand depuis le Boulevard Jules Janin (2009/2011). Source Alexandre Chemetoff & Associés.....	80
Figure 15 Plan Guide MPA (2010) - Chemetoff & Associés. Source : EPASE.....	81
Figure 16 Approche Delta. Source : Collectif Virage.....	84
Figure 17 Démarche souple de suivi des opérations. Source : Collectif Virage	85
Figure 18 Activation progressive du quartier MPA. Source : Collectif Virage.....	86
Figure 19 La nouvelle Comédie de Saint-Etienne, vue depuis l'entrée sud. Source : Le point.fr	87
Figure 20 La nouvelle Comédie de Saint-Etienne, vue depuis le hall principal. Source : Le point.fr.....	88
Figure 21 : Listing des différents besoins exprimés par les responsables de l'Ecole de la Comédie. Réalisation personnelle	88

Figure 22 Premiers scénarios envisagés pour l'extension de l'Ecole de la Comédie. Production personnelle. Source : EPASE	89
Figure 23 Atelier Workshop Février 2018 avec les responsables de la Comédie, le Directeur Délégué au Pôle Service à la population, le Collectif Virage et l'EPASE, Source : Collectif Virage.....	90
Figure 24 Esquisse du Palais des Spectacles projeté comme Pôle artistique mutualisant les programmes de l'Ecole et du Cinéma. Source : Collectif Virage	92
Figure 25 Chronologie de l'étude de faisabilité Ecole de la Comédie. Réalisation personnelle	93
Figure 26 Processus de concrétisation du projet Ecole de la Comédie. Réalisation personnelle.....	94
Figure 27 Tableau des Acteurs publics en présence, échelles d'intervention et compétences. Source : Thèse Séverine Chemin Le Piolet (2013)	102
Figure 28 Représentation du schéma de construction du projet par démarche solénoïdale. Réalisation personnelle	111