



PROJET ÉCRITURE D'UN ÉTAT DE L'ART

2020-21

Introduction :

Selon M. M (1) la reconversion de sites industriels, qu'il qualifie de « poids morts », doit s'organiser en intégrant les politiques commerciales, sociales et de production.

La reconversion de sites industriels n'est pas qu'une affaire d'entreprise. L'État doit aussi être acteur.

La démarche de reconversion a une dimension globale qui peut impacter les collectivités locales, ce serait-ce que sur le plan financier, avec la taxe professionnelle.

La gestion d'un « poids mort » a certes des effets internes à l'entreprise ; mais aussi externes, surtout si le site faisant vivre la région.

Les collectivités sont engagées parfois malgré elles dans les processus de reconversion. Elles n'ont pas le choix, si elles veulent préserver l'équilibre de la vie locale.

On constate que finalement, les reconversions de sites industriels ne sont engagées que par quelques grands groupes.

La reconversion d'un site produit des effets systémiques, en termes d'emplois, en termes d'activités commerciales et globalement au niveau social.

Le succès d'une reconversion est souvent obtenu après d'âpres négociations en tous genres : immobilier, économique ou encore social. L'État est un acteur majeur dans ce processus de négociation.

La situation du site de la chocolaterie M. s'inscrit pleinement dans ce schéma.

En xxxx, le groupe X. est devenu propriétaire de la chocolaterie M. Il y a installé son siège en réhabilitant les bâtiments existants.

Cette réhabilitation s'est faite avec l'accompagnement du cabinet R & Ret le groupe X. a dû investir 120 millions d'euros. En effet, le site était à l'abandon depuis cinq ans.

A l'époque, le groupe X. a développé 60 000 m², dont 41 000 m² de bâtiments réhabilités et 19 000 m² de constructions neuves. La Direction Générale s'est installée dans le moulin, point d'orgue du site.

L'ensemble des installations s'est fait dans le respect de l'organisation initiale et avec le souci de préserver le patrimoine tout en le modernisant.

En 2017, le groupe a annoncé son départ du site de N. L'objectif était de regrouper, en un même lieu, plusieurs de ses sièges sociaux.

La nouvelle implantation du groupe X. se situera dans l'immeuble S., avec 40 000 mètres carrés de bureaux.

Le groupe X. doit donc vendre le site de N. et par cette décision, c'est évènement majeur pour la ville de N., qui dépend financièrement de la chocolaterie depuis deux cents ans.

Il faut tout faire pour préserver le domaine d'un retour à l'état de friche et construire une nouvelle vie pour ce patrimoine de 14 hectares, en partie classé monument historique.

Les parties classées posent d'ailleurs problème, car elles se détériorent rapidement.

Au-delà de la préservation du site, c'est la préservation des emplois et de la vie économique qui est en jeu. Or, la ville de N. peut difficilement intervenir, car le bâtiment est une propriété

privée. Elle va néanmoins tout mettre en œuvre en faisant entendre sa voix auprès du groupe X. Le maire de la ville a déclaré : « *Il est important de maintenir de l'activité économique, dont nous espérons voir émerger un projet avec des commerces ou des bureaux. En revanche, créer du logement serait plus compliqué en termes d'intégration, d'autant qu'une partie du site est inondable.* ». La ville ne cache pas non plus, qu'elle aimerait voir sur le site, la création d'un espace muséal ayant pour thème l'histoire du patrimoine local et du chocolat. Ce serait une version seine et marnaise de l'Île S.

Le départ du Groupe X. a aussi une incidence financière importante, dont il faut se préoccuper au plus vite. La Ville de N. continuera à percevoir 820 000 euros de taxe foncière tous les ans ; mais P. perdra en tout 900 000 euros de recettes fiscales.

Un protocole de partenariat a été signé le 27 juin 2018 avec E., X. et L. Ile de France. L'objectif est de préserver la synergie et la cohérence du projet de reconversion.

Le Comité de pilotage, en charge du projet, est composé des représentants de l'État, des collectivités territoriales, de L. (l'opérateur urbain chargé de la transformation du site), le groupe X. ont acté, le 10 juillet 2019, les principes directeurs du devenir du site. Ce sera un projet urbain, touristique et économique, qui devrait aboutir en 2024.

Le projet a été confié à L., qui s'est entourée d'une équipe de concepteurs, dont notamment l'agence d'architecture R & R, qui avait porté la réhabilitation du site en 1995, L., représenté par M. L. (Architecte en Chef des Monuments Historiques, missionné pour réaliser l'inventaire patrimonial du site), les paysagistes de l'agence et le bureau d'études Environnement-Santé.

Concrètement, cela se traduira par une transformation du site en un vaste projet comprenant : une « cité du goût », des hôtels et un secteur de production.

Le schéma directeur du projet répond à un cahier des charges exigeant : penser l'urbanisme en fonction de la gestion des crues de la M., limiter l'artificialisation des sols, en recréant notamment des corridors et des continuités écologiques par la réouverture d'un rû busé et par l'épaississement des berges ou encore en amplifiant les circulations douces. Il s'agit de reconnecter la ville à la M., de manière cohérente et écologiquement responsable.

En d'autres termes, le projet urbain vise à trouver un équilibre en mariant l'authenticité du site avec la modernité nécessaire d'un nouveau quartier. Cela passe par la réhabilitation des bâtiments historiques, la démolition de certains bâtiments ne participant pas au maintien d'un usage et à l'unité de l'ensemble et par la construction de bâtiments neufs. A terme, le programme du projet prévoit la mise en place de tous les éléments de nature à donner vie au nouveau site en termes de bureaux, de logements, de commerces, de culture et d'accueil des touristes.

Le directeur de X. France, évoque déjà l'avenir du site post-déménagement, en imaginant une cité du goût. Son idée est de faire de la chocolaterie un pôle d'attraction touristique autour d'une Cité du goût, qui proposera des activités, de l'apprentissage, de la culture autour du goût. Son ambition est de créer un millier d'emplois et d'attirer un million de visiteurs par an, dont 350 000 pour la C.

Méthode :

Je suis partie de la thématique de reconversion urbaine en site historique, entre réhabilitation et projets nouveaux.

Comment équilibrer ces deux aspects, en réalisant une opération cohérente menée dans un contexte complexe, sous le pilotage d'acteurs multiples et avec des contraintes plurielles : de gouvernance (public-privé), économiques, sociales (acceptabilité), environnementales et paysagistes notamment.

La démarche se situe donc entre la requalification urbaine et la mise en valeur patrimoniale.

Mon postulat de départ était que réhabilitation et reconversion peuvent être complémentaires.

Pour mes recherches, j'ai eu recours aux thèmes suivants :

Reconversion urbaine / Régénération urbaine / Reconstruction de la ville sur elle-même

Reconversion d'usage des monuments historiques (de l'industrie vers le tertiaire ensuite vers du logements)

Processus de réouverture du site au public et la question d'Acceptabilité : Par la mise en place de l'urbanisme transitoire/ occupation temporaire pour faire la préfiguration du projet, tester les futurs usages et en même temps faire une concertation citoyenne dans me cadre de l'ouverture du site au public

Relation public-Privé dans un projet de renouvellement urbain : collaboration avec les collectivités pour faire un projet urbain partagé et porté par tous

Projet d'aménagement urbain par un promoteur immobilier privé (développement immobilier)

Les mots clés suivants ont également été utilisés :

Site au passé industriel en Reconversion avec le processus d'acceptabilité

Site en reconversion : Urbanisme transitoire (occupation temporaire) fait partie du processus d'ouverture du site au public et de l'acceptabilité du projet.

Site avec des bâtiments classés monuments historiques en reconversion d'usage en logements.

Co-production public-privé : plutôt à intégrer dans le processus de reconversion d'un site mais pas comme thématique principale (car il se peut qu'il n'y ait pas beaucoup de données là-dessus), voir plutôt le dialogue public-privé dans ce genre de reconversion et quels sont les leviers et les blocages.

ensembles résidentiels privés (gated cities or gated communities)

brownfields (friches industrielles)

urban regeneration (renouveau urbain)

Résultats :

Les résultats de mes recherches m'ont permis de recenser les exemples suivants de réhabilitation :

Esch-Belval : de la reconversion d'une friche sidérurgique luxembourgeoise à la recomposition d'une agglomération transfrontalière :

Lucas Del Biondo (2) décrit ce projet comme touchant à la fois le Grand-Duché luxembourgeois et le nord du pays Haut Lorrain. L'objectif est notamment de redonner vie aux anciennes communes industrielles, après les fermetures des mines et des usines.

Le gouvernement français a déclaré ce projet « opération d'intérêt général » en 2009, avec en plus la labellisation « écocité ».

Ce vaste chantier urbain a débuté en 2010.

Il s'agit du redéploiement de 120 ha de terrain, qui se révèle très innovant en matière de reconversion de friche industrielle, avec des enjeux forts au niveau urbain, notamment du côté français.

On constate que ce projet porté par le Luxembourg a été très bénéfique pour les communes françaises. Il a conduit à une éco-agglomération franco-luxembourgeoise.

Les communes françaises y ont vu l'opportunité de transformer leurs friches sidérurgiques. De plus, les étendues importantes de ces friches permettent d'envisager de vastes projets, pour des reconversions dans différents domaines : de l'économie, de la culture et du logement.

Cela se fera au cas par cas, commune par commune.

On peut citer l'exemple d'Audun-le-Tiche, qui a permis à la ZAC de l'Alzette de renaître, grâce à un compromis d'urbanisme, innovant, avec des immeubles de 4 à 5 étages et des magasins en rez de chaussée.

C'est un projet urbain rénovateur d'espace, avec des constructions plus écologiques que les pavillons.

On peut dire que le projet Belval Ouest a tout déclenché du côté français. Les élus des communes françaises ont saisi cette opportunité pour convaincre l'État français de s'engager dans ces travaux.

Cette situation transfrontalière particulière a instauré un véritable dialogue entre les acteurs locaux côté français et les acteurs luxembourgeois. Ensemble, ils vont recomposer une agglomération de nature à remplacer la friche industrielle. Cela se fera grâce au Groupement Européen de Coopération Territoriale.

Le cas du terrain du Cornillon à Saint Denis, avant la construction du Stade de France :

Alain Bué (3) explique comment le terrain du Cornillon, utilisé jusqu'en 1970 pour la production du gaz de Paris, a connu une longue période d'abandon jusqu'en 1994. C'est en 1998, qu'il a repris vie avec la construction du Stade de France.

Si la période de friche a duré si longtemps, c'est parce que la commune de Saint Denis ne voulait pas s'en occuper, ni même engager une négociation avec la ville de Paris, propriétaire du terrain.

La ville de Saint Denis n'a même pas songé à en faire un espace vert, qui aurait pu être aménagé, à proximité de la Cité du Gai-Logis, entre l'autoroute A1 et le canal Saint Denis. Les habitants de la Cité du Franc-Moisin auraient pu y accéder grâce à la simple installation d'une passerelle au-dessus du canal.

Rien n'a été fait et c'est ainsi que le site, pourtant propice à devenir un espace vert, est resté à l'abandon pendant 25 ans.

En 1995, Édouard Balladur a signé le permis de construire du Stade de France.

Aujourd'hui, la construction est réalisée et la passerelle conduisant au stade est installée.

Alain Bé fait remarquer que des formules souples d'utilisations des friches devraient être mise en place, ne serait-ce que pour les transformer en espaces verts temporaires, qui seraient très bénéfiques dans des zones de plus en plus urbanisées.

Le cas du Béthunois et de la Chartreuse du Mont Sainte-Marie :

Il s'agit de la gestion d'un objet patrimonial dans contexte urbain difficile, parce que fragilisé. L'étude de cette situation a été menée par Alessia MARIOTTI (4) ;

La Chartreuse du Mont Sainte Marie se situe à Gosnay, village du Béthunois et dans le bassin minier du Pas de Calais. Elle est donc au cœur d'une zone de désindustrialisation. Elle revêt une importance toute particulière, car avec la chartreuse du Val Saint Esprit, elle constitue le seul cas de présence de l'Ordre des Chartreux en milieu rural.

En 1889, elle a été rachetée par la Compagnie minière de Bruay, qui l'a transformée en logements pour les mineurs.

La crise, qui débuta en à la fin des années soixante a eu de graves répercussions pour la Chartreuse du Mont Sainte Marie, car la Compagnie minière de Bruay s'en est complètement désintéressée. La « vieille Chartreuse » était même destinée à être rasée, purement et simplement.

Puis la Compagnie a voulu mettre en place un nouveau type d'industrie, avec l'obligation de loger ses salariés. Toutefois, elle ne voulait pas s'engager dans des frais de réhabilitation de la Chartreuse.

La commune est alors intervenue pour défendre le patrimoine historique et la mémoire du village.

Les deux points de vue se sont opposés, jusqu'à ce que la Compagnie cède en acceptant que la Chartreuse passe en deuxième catégorie de son patrimoine, c'est-à-dire pouvant être inscrite dans le projet d'aménagement régional pour pouvoir être rénovée. De son côté, la municipalité s'est empressée d'engager les démarches pour que la Chartreuse du Mont Sainte Marie soit classée monument historique. Ce qui fut fait en 1986.

L'importance du rôle de la Chartreuse pour redonner vie au site et au village est évident; mais on a observé malgré cela une stagnation et les interventions structurelles n'avaient pas encore commencé en 2001, sans doute en raison du choix de procéder par bail à réhabilitation pour le maintien de la population.

Le manque de communication entre les différentes parties prenantes risque fort de mettre le projet en péril.

Discussion :

Les résultats observés font ressortir des axes de réflexion communs pour les projets de réhabilitation des friches industrielles ou des sites à l'abandon.

L'origine de la situation d'abandon :

La plupart du temps, c'est une situation de crise, qui conduit à la situation de friche industrielle. On constate alors la fermeture des usines ou des lieux de production et par effet systémique, les habitants quittent les logements qui leur étaient nécessaires pour être à proximité de leur lieu de travail.

Cela crée des zones urbaines fragilisées, où le travail n'est plus disponible et où les conditions de vie se complexifient.

Le rôle des communes et des élus locaux :

Le rôle des communes et des élus locaux est primordial.

Ils peuvent initier le projet, comme ce fut le cas pour la reconversion d'une friche sidérurgique luxembourgeoise avec la recomposition d'une agglomération transfrontalière.

Les élus du côté français ont saisi l'opportunité du projet Belval Ouest pour convaincre l'Etat français de s'engager dans les travaux. Ils ont ensuite participé à un véritable dialogue avec les acteurs luxembourgeois, en vue de reconstituer une agglomération de nature à remplacer la friche industrielle.

La commune peut tenir un rôle d'alerte, comme pour la Chartreuse du Mont Sainte Marie. Sans cette initiative, l'édifice aurait pu être rasé purement et simplement.

En revanche, on peut souligner que sans l'intervention de la commune, rien ne se passe, comme pour l'utilisation ou la réhabilitation du terrain du Cornillon à Saint Denis, car la mairie ne s'en est pas préoccupé pendant 25 ans.

La volonté de préserver le patrimoine et l'histoire :

C'est une constante dans toutes les situations de site à réhabiliter. Le motif majeur qui porte le projet est : la préservation du patrimoine et l'attachement à l'histoire de la commune ou de la région.

C'est notamment le cas pour la Chartreuse du Mont Sainte Marie, car la commune s'est empressée de la faire classée monument historique, pour la protéger.

Le rôle de l'Etat :

L'Etat est un acteur important en matière de réhabilitation d'un site ou d'un bâtiment et les communes n'hésitent pas à le solliciter.

Dans le cas de la reconstitution d'une agglomération transfrontalière avec le Grand-Duché luxembourgeois, les élus ont sollicité le gouvernement français, qui a déclaré le projet « opération d'intérêt général » avec en plus la labellisation « écocité ».

L'Etat a également été sollicité pour la Chartreuse du Mont Sainte Marie, dans le cadre d'une démarche d'inscription aux monuments historiques.

La nécessité d'une bonne communication entre les différentes parties prenantes :

La réussite du projet de réhabilitation dépend en grande partie de la qualité de la communication entre les différentes parties prenantes.

Nous constatons que l'excellente collaboration entre les deux côtés luxembourgeois et français pour la reconstitution d'une agglomération transfrontalière a un été un vrai facteur d'efficacité et de réussite.

A contrario, comme pour le terrain du Cornillon, rien ne se passe, en l'absence de communication.

On voit aussi, que les concessions des uns ou des autres peuvent débloquer une situation, comme pour la Chartreuse du Mont Sainte Marie, où la Compagnie a fait un pas, en acceptant que la Chartreuse passe en deuxième catégorie de son patrimoine, c'est-à-dire pouvant être inscrite dans le projet d'aménagement régional pour pouvoir être rénovée.

Conclusion :

Mes missions opérationnelles dans le cadre de mon stage touchent différents domaines :

Le projet Monuments Historiques : Il s'agit de reconvertir en logements des bâtiments inscrits, qui avaient déjà été reconvertis en bureaux en 1995. Je travaille pour cela avec la Maîtrise d'œuvre architecturale pour suivre le projet et déposer le permis de construire. Le client promoteur devant acheter ces bâtiments est déjà pré-désigné.

Le concours ARCHI : Pour la construction de deux bâtiments sur le site, nous allons lancer un concours de consultation d'architectes privés sur N. Quatre architectes seront ainsi amenés à concourir mi-avril, selon les conditions fixées par un cahier des charges.

La programmation de logements : sur le projet global, qui ne se limite donc pas aux deux bâtiments déjà cités, nous faisons des montages de typologies de logement pour définir le programme définitif et le faire valider par le maire.

Les recherches effectuées m'ont amenée à une prise de conscience par rapport à la démarche de rénovation d'un site.

Il ne suffit pas de décider et d'entreprendre les travaux, sans concertation. Chaque décision doit être pesée, partagée, en anticipant les impacts qu'elle pourrait potentiellement avoir.

C'est particulièrement vrai pour un site réhabilité en lieu de vie, ouvert au public.

Il ne faut pas craindre de solliciter l'avis et le concours des parties prenantes. C'est ce qui a été fait pour le projet pour la transformation de l'ancienne chocolaterie M., destiné à redevenir un lieu de vie partagé, après avoir accueilli les bureaux du groupe X.

Pour l'accomplissement des missions qui me sont confiées dans le cadre de mon stage, je garderai à l'esprit cette nécessité de faire participer chacun des acteurs concernés. C'est un facteur de succès incontournable.