



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES

Guide

Monter un projet de patrimoine en cœur de ville



Guide

Monter un projet de patrimoine en cœur de ville

Directeur publication : Yves Le Breton

Rédaction : Le Troisième Pôle
Comité de pilotage: Flora Delhomme, Jean Guiony, Elise Migieu,
Edmée Rinuy, Assil Twal (ANCT).

La reproduction de cette publication est soumise à autorisation
de l'ANCT - contact : info@anct.gouv.fr

Août 2021



Le programme national Action cœur de ville, lancé au printemps 2018 pour soutenir le développement et l'attractivité de villes « moyennes », ou plutôt à taille humaine, qui exercent un rôle irremplaçable de centralité pour tout leur territoire, a incontestablement donné un coup d'accélérateur à la prise en compte des enjeux patrimoniaux.

Ces patrimoines, très diversifiés, constituent l'identité et même l'âme de ces territoires vers lesquels nos concitoyens se tournent de plus en plus. Toutes les villes ACV se sont volontairement engagées, à leur rythme, dans cette démarche de revitalisation et de valorisation de ces patrimoines dont la diversité est un immense atout dans un monde de plus en plus uniforme et virtuel.

Les moyens mobilisés par l'Etat, ses services et institutions, dopés avec le plan de relance, les financeurs du programme (Banque des territoires, Action Logement, ANAH), les acteurs professionnels et les investisseurs privés constituent une opportunité exceptionnelle pour accompagner, conseiller et soutenir les projets des collectivités concernées, y compris les plus innovants et créatifs, dans la durée.

Bien évidemment, ces opérations sont complexes, uniques et souvent couteuses en milieu urbain mais leur contribution à la cohésion de notre pays est essentielle. Action cœur de ville met en œuvre à cet égard des approches globales et décloisonnées qui permettent de trouver des idées et des solutions durables. C'est la raison pour laquelle nous avons souhaité, par l'étude de 15 projets emblématiques et différents, faire partager les enseignements, bonnes pratiques et écueils au sein de la communauté professionnelle ACV.

Je tiens à remercier les villes concernées, la direction nationale ACV et le cabinet Troisième Pôle pour la réalisation de ce document pratique dans des temps record.

Plus que jamais, nos patrimoines feront rayonner le cœur vivant de nos villes.

Rollon MOUCHEL-BLAISOT, Directeur du programme national Action Cœur de Ville (ANCT)

• sommaire

P. 08

Introduction : Pourquoi s'intéresser
aux questions patrimoniales ?

.....

P. 14

15 sites à la loupe

.....

P. 17

Fiches expériences

.....

P. 48

Retours d'expériences

.....

P. 60

Conclusion

Action Cœur de Ville et l'équation des patrimoines

Arsenal de Rochefort, Couvent des Augustins de Bourges, Halle aux Sucres de Dunkerque, Manufacture des Capucins à Vernon : les villes françaises, comme leurs voisines européennes, accueillent dans leur tissu urbain des lieux, aux dimensions souvent importantes, qui ont marqué par leur fonction l'histoire de la ville. Leur permanence historique et donc leur inscription dans le long terme, ainsi que leur service pour la population et pour les visiteurs, en ont fait, avec le temps, des éléments incontournables de l'identité de la ville. Que cette fonction soit religieuse, civile, militaire, ou industrielle, ne modifie pas le constat : ils sont des lieux de centralité, des repères pour la population, et des signes distinctifs du rôle joué par la ville dans son territoire et en France.

Aujourd'hui, de nombreuses tendances historiques profondes ont conduit à la fermeture, puis la vacance, parfois prolongée, de ces lieux patrimoniaux emblématiques. Qu'il s'agisse du reflux de la place du religieux dans la cité, du déménagement des prisons et des fabriques d'armes, du départ du commerce de gros vers d'autres parties de la ville, ou encore de la désindustrialisation, ces tendances ont laissé au territoire un héritage à la fois évident et problématique. Evident car ce sont des objets visuellement et urbainement reconnaissables, uniques, et facteurs d'identification et d'appropriation. Problématique car, construits initialement pour une fonction unique assurée par une autorité tierce (entreprise, Eglise, Etat, puissance publique), il est parfois difficile de démontrer leur potentiel économique. Leur programmation requiert alors de refaire le diagnostic de leur place dans la ville, de leurs usages passés, présents, et souhaités. Il faut également s'interroger sur ce que l'on appelle la mixité, et qui n'est rien d'autre que le constat qu'il est moins risqué et plus bénéfique de prévoir plusieurs usages, dans des bâtiments et espaces dont les surfaces sont parfois considérables. Enfin, leur entretien irrégulier et parfois leur vacance prolongée ont pu générer des besoins d'investissements très importants pour la sécurité, la restauration et la conservation de ce patrimoine, qui impose à son tour des contraintes d'usage.

La notion de patrimoine nous permet de mieux instaurer, comprendre et défendre la valeur, au sens global, qu'ils génèrent. Si la dimension historique, culturelle, éducative du patrimoine est présente depuis les premières mesures de protection prises au XIXe siècle, la dimension économique s'est plus tard imposée, avec une plus-value qui découle de son architecture ou sa fonction exceptionnelle et donc son caractère de destination, d'attraction ; enfin, il devient clair aujourd'hui que le patrimoine bâti constitue aussi une réserve de valeur écologique, sa restauration et son réemploi favorisant le recyclage urbain. Une valeur sociale importante peut également découler du travail de réappropriation, d'occupation temporaire, ou encore du chantier de restauration qui peut favoriser l'emploi et l'insertion.

Le programme Action Cœur de Ville, qui est, in fine, un programme de relance durable des cœurs de villes et de lutte contre l'étalement urbain, constitue le cadre naturel des projets que portent les villes moyennes françaises pour leurs lieux patrimoniaux. C'est pour aider à trouver des solutions sur-mesure, locales, à cette équation entre identité évidente de la ville et problématique économique et fonctionnelle, que nous avons conçu le projet de ce guide. Il se penche sur des exemples précis, l'histoire des lieux, leur trajectoire urbaine, l'évolution des projets qu'ils ont connu, les acteurs impliqués et surtout, surtout, les montages retenus pour finalement les programmer et les exploiter. Nous remercions les équipes de Troisième Pôle pour sa réalisation.

Jean GUIONY, Directeur adjoint du programme national Action Cœur de Ville (ANCT)



Pourquoi s'intéresser aux questions patrimoniales ?

Selon le contexte local et les projets déjà entamés, le programme national Action Cœur de Ville a pour objectif de faciliter et d'accélérer la valorisation du patrimoine dans une stratégie globale de requalification urbaine et de développement économique. Les projets patrimoniaux sont devenus des axes de développement centraux du dispositif Action Cœur de Ville. Ainsi, 50 % des actions présentes dans les projets ACV traitent un enjeu patrimonial (source : Action Cœur de Ville pour les patrimoines).

Le programme national Action Cœur de Ville a déjà fait l'objet de plusieurs documents d'étape (avec notamment un bilan de mi-parcours publié en 2021 et le document Action Cœur de Ville pour les patrimoines réalisé à partir de l'étude menée de janvier à juin 2020 par Sites & Cités remarquables de France), qui sont venus capitaliser des enseignements méthodologiques sur le montage de projets ou les bilans des actions menées.

Le présent guide a pour objectif de venir nourrir et compléter ces enseignements sur un aspect particulier du dispositif : le montage de projet relatif au patrimoine bâti singulier dans les centres-villes de villes moyennes en identifiant les freins et leviers dans les projets réalisés. Suite à la sélection de 15 projets opérés par l'ANCT, une série d'entretiens avec les chefs de

projet Action Cœur de Ville et / ou des personnes ressources associées à ces projets patrimoniaux ont pu être menés au printemps 2021, en parallèle de lecture documentaire (documents cadre, avenants, fiches opérationnelles) ou de quelques visites de sites. La matière de ces entretiens est ici restituée sous forme de fiches expériences et d'une synthèse problématisée.

En effet, différentes problématiques ont pu émerger dans le montage de ces opérations complexes, à la croisée d'impératifs de transmission d'un bien patrimonial et de nécessaires adaptations de la Ville à de nouveaux besoins : Comment "faire projet" ? de l'émergence d'une idée ou d'une envie à la finalisation d'un programme,

La nature du projet comme facteur déterminant du positionnement de l'écosystème d'acteurs et du montage juridique et financier du projet,

La nécessaire adaptation du projet : temporalités, expérimentations, évolution de la programmation et des opérateurs, projets hybrides.

Ce guide ne vise pas à faire un bilan exhaustif, mais un retour d'expérience sur des projets qui présentent une diversité de situations urbaines, de programmes ou encore de montage.

Ce sont les coulisses de ces démarches, intriquant réhabilitation architecturale et réaffectation d'espaces, contraintes architecturales et contraintes de fonctionnement, qui sont présentées dans ce document.

Rappel : réhabilitation, restauration et revitalisation du patrimoine culturel bâti en centre ancien dans les villes moyennes

DES DISPOSITIFS MODERNISÉS POUR LA CONSERVATION ET LA PROTECTION

La notion de patrimoine culturel est communément définie comme l'ensemble des biens transmis par les générations passées, ayant une valeur ou témoignage artistique ou historique, appartenant soit à une entité privée soit à une entité publique. Le présent guide s'intéresse exclusivement au patrimoine culturel bâti présent dans les villes moyennes (et inscrit dans la démarche Action Cœur de Ville). Ce patrimoine culturel bâti, marqueur d'identité du territoire, fait souvent l'objet d'un soutien fort des habitants en faveur de sa préservation. En effet, ce patrimoine est souvent associé à l'idée de bien public voire de bien commun; d'où l'investissement financier de la puissance publique pour sa conservation et l'attachement des riverains et habitants à sa valorisation.

De ce fait, les sites patrimoniaux, qui sont bien souvent la pierre angulaire d'un quartier, voire du centre-ville dans son ensemble, concentrent l'attention dans les programmes de requalification urbaine et deviennent objet de projets politiques ambitieux, concentrant les dimensions stratégiques propres à de nouveaux équipements structurants.

La loi du 2 mai 1930, modernisée en 2016 par la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine, institue la protection des monuments naturels et des sites ainsi que de leurs abords. Celle-ci revêt deux formes : le classement parmi les monuments historiques ou l'inscription à l'inventaire supplémentaire des monuments historiques. Une réglementation encadre les modifications sur ces éléments patrimoniaux : interdiction de modification du bâti par le propriétaire sans autorisation administrative, exécution des travaux sous le contrôle de l'administration, aides de l'État et possibilité d'avantages fiscaux, encadrement de la vente de l'édifice etc.

Les trois dispositifs de protection et de valorisation des espaces urbains et paysagers, que sont les secteurs sauvegardés, les Zones de Protection du Patrimoine Architectural Urbain et Paysager (ZPPAUP) et les Aires de Valorisation de l'Architecture et du Patrimoine (AVAP), ont été remplacés par un dispositif unique : **les Sites Patrimoniaux Remarquables (SPR)**, par la loi n°2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP). Le SPR peut être doté soit d'un Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV), soit d'un Plan de Valorisation de l'Architecture et du Patrimoine (PVAP), soit combiner ces deux outils. L'élaboration de ces plans nécessite la prise en compte de l'ensemble des enjeux des centres anciens (la dégradation de l'habitat ancien, la vacance de logements, l'installation des commerces en périphérie et la désertification) et la mobilisation de l'expertise de l'Architecte des Bâtiments de France.

En 2020, 65% des villes ACV sont dotées d'un SPR ou ont engagé une démarche. La mise en valeur du patrimoine local fait donc partie des enjeux majeurs de développement et d'attractivité des villes engagées.



Rappel : une pluralité d'acteurs et de leviers mobilisés et mobilisables pour la restauration et la réhabilitation

Aux côtés des collectivités, **l'Etat apporte son soutien** aux projets de restauration et réhabilitation du patrimoine en apportant des soutiens ciblés aux collectivités (ingénierie, appui, financement) :

- Dans le cadre de la politique de protection, de conservation et de restauration du patrimoine monumental, les **Directions Régionales Affaires Culturelles** peuvent aider des projets liés à l'étude, à l'entretien, à la réparation et à la restauration d'immeubles protégés (classés ou inscrits). Les Services Régionaux de l'Archéologie, les Conservations Régionales des Monuments Historiques sont également des structures ressources conseils. Les Architectes des Bâtiments de France et Architectes Conseils d'Etat sont également des partenaires pour ces dossiers.

- La **Dotation de soutien à l'investissement local (DSIL)** : elle est mobilisée par les préfets de département pour le financement d'actions de requalification des cœurs de ville qui s'inscrivent dans le cadre d'un projet global de revitalisation (espaces publics, mise aux normes des bâtiments en prenant en compte les spécificités du bâti ancien, développement des équipements et services, du patrimoine, etc.).

- Les **Directions Départementales des Territoires (DDT)** apportent également une aide aux villes souhaitant répondre aux appels à projets nationaux ou régionaux concernant l'aménagement durable. Des compétences spécifiques en ingénierie financière ont été développées permettant de contribuer utilement à l'émergence et au montage de projet.

- Les **Directions Régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL)** sont également compétentes et sollicitées sur l'aménagement durable et la rénovation urbaine.

- Le **Fonds National d'Aménagement et de Développement du Territoire (FNADT)** apporte également une aide financière récurrente en investissement comme en fonctionnement, aux actions qui concourent à mettre en œuvre les choix stratégiques de la politique d'aménagement du territoire.

Dans le cadre du Plan de Relance, deux fonds spécifiques peuvent être mobilisés pour la revalorisation de certains types de patrimoines :

- Le **Fonds Friches** (650 Millions d'euros) qui intervient à la fois pour la dépollution des sites industriels et miniers (60 millions d'euros) mais surtout pour le recyclage foncier (589 millions d'euros) ;

- Le **Fonds de restructuration des locaux d'activité** (60 millions d'euros, géré par l'ANCT) qui finance une partie du déficit des opérations de requalification commerciale les plus complexes en centre-ville, en appui des interventions de la Banque des Territoires.

L'intervention spécifique des partenaires Action Cœur de Ville intervenant sur le patrimoine (ADEME, Anah, Action Logement, Banque des Territoires)

Action Logement et l'Anah, parties-prenantes du programme Action Cœur de Ville, représentent un soutien majeur pour ces projets de réhabilitation et de rénovation du patrimoine. Pour l'ADEME, les aides au titre de la rénovation énergétique des bâtiments viennent s'ajouter aux possibilités offertes par le Plan de relance.

L'Anah intervient pour ce qui concerne les centres anciens et donc le patrimoine urbain, en finançant plusieurs types d'opérations (OPAH-RU, RHI-THIRORI). Outre ces opérations, l'Anah a dédié une partie de son enveloppe à l'expérimentation, portant notamment sur le traitement des façades, la transformation des pieds d'immeubles et les rez-de-chaussée commerciaux enfin l'aide aux propriétaires bailleurs pour des travaux de sécurisation. En 2019, le régime des aides de l'Anah a été élargi pour renforcer l'effort de revitalisation des centres anciens. L'intervention d'Action Logement apporte quant à elle une aide aux propriétaires privés. Cette aide favorise la réhabilitation du bâti ancien et agit donc en faveur de l'amélioration et de la réhabilitation du bâti patrimonial dans les centres anciens.

La Banque des Territoires (BDT) constitue également un partenaire clé, fortement mobilisé en amont, lors de la réflexion et des études préalables, pour l'accompagnement en ingénierie et stratégie (transition écologique du patrimoine public, rénovation énergétique des bâtiments publics) ou solliciter pour le tour de table financier, pour le co-financement de la maîtrise d'ouvrage et/ou de la maîtrise d'œuvre tout au long de la réalisation du projet. La BDT est également très présente lorsque le projet de revitalisation concerne un bâtiment patrimonial rénové pour accueillir une fonction touristique, renforçant l'attractivité du projet.

Les collectivités régionales et départementales sont, aux côtés des villes et agglomérations, des co-financeurs et artisans des logiques de restauration du patrimoine. Ce sont pour certaines collectivités le financement du patrimoine non-protégé qui fait l'objet de leur priorité (Bourgogne-Franche-Comté), pour d'autres le financement d'études préalables (jusqu'à 25% du montant des études) pour les opérations globales de valorisation de sites patrimoniaux ou la restauration des monuments historiques (Nouvelle-Aquitaine).

Bien sûr, les EPCI jouent un rôle majeur en appui de ces projets structurants. La plupart des projets dont il est question dans ce guide ont bénéficié d'un soutien majeur des intercommunalités. N'oublions pas les Établissements Publics Fonciers, Société d'Économie Mixte et Société Publique Locale qui jouent, aux côtés des services des collectivités, un rôle moteur, tant en termes d'ingénierie que de portage (plus rarement de financement).

En mobilisant en complément les compétences spécifiques d'éventuelles Agences d'urbanisme (quand elles en sont dotées), certaines villes complètent les expertises en définition de programme, assistance à maîtrise d'ouvrage et/ou suivi de maîtrise d'œuvre. Les CAUE (Conseil en Architecture, Urbanisme, Environnement) peuvent être également mobilisés au service des projets. La convention du 20 juillet 2021, signée entre la Fédération nationale des CAUE et l'ANCT vient renforcer le rôle de ceux-ci au cœur des programmes Action Cœur de Ville et Petites Villes de Demain.

Des organismes, soutenus par l'investissement public et privé, jouent un rôle central dans les logiques de restauration des bâtis patrimoniaux et ont parfois été mentionnés dans le cadre de ce retour d'expériences. Citons le rôle de la Fondation de France et de la récente Mission Bern, Patrimoine en péril. La Fondation du patrimoine apparaît plus régulièrement comme le partenaire majeur de ces projets patrimoniaux. Organisme privé créé en 1996, elle participe à la sauvegarde et à la valorisation du patrimoine de proximité (rural, religieux, industriel), prioritairement non protégé. Son action s'appuie notamment sur des souscriptions publiques et des appels aux dons pour financer les projets et l'appel au mécénat d'entreprise (des partenariats nationaux ou locaux sont conclus avec des entreprises).



Rappel : une logique d'ouverture progressive à des nouvelles pratiques pour reconvertir ou réinvestir les lieux patrimoniaux

Les logiques de restauration ou de réhabilitation de ces sites patrimoniaux s'accompagnent classiquement d'un investissement de l'Etat et des collectivités associées pour valoriser l'usage historique du lieu. La cohérence entre fonction initiale du lieu et usage actuel est recherchée par la puissance publique.



C'est ainsi que se sont installés largement dans ces bâtis patrimoniaux les services culturels des collectivités, médiathèques, musées ou différentes directions des DRAC, permettant un accueil (temporaire ou permanent) du public. Les Archives municipales de la Ville de Tours sont ainsi installées depuis les années 1990 au cœur de la Chapelle St Eloi (inscrit MH). Comme nous le verrons plus loin, des Centre d'Interprétation de l'Architecture et du Patrimoine (CIAP), créent des espaces muséographiques et scénographiques au sein de lieux de patrimoine, en accompagnement du Label VPAH. Le CIAP du Pays d'art et d'histoire des Bastides du Rouergue a trouvé sa place en 2019 dans la Maison du Gouverneur à Najac (demeure des XIIIe et XVe siècles, entièrement rénovée entre 2017 et 2019).

En marge de ces projets de reconversion portés par la puissance publique, dès les années 1980, la notion de "friche culturelle" fait son apparition. De nouveaux acteurs s'emparent de lieux de patrimoine désaffectés, en marge de l'action publique pour la culture. La culture et la convivialité sont au centre de ces nouveaux lieux multidisciplinaires dédiés bien souvent aux pratiques culturelles contemporaines des jeunes générations. En 2009-2010, la Mission Nouveaux Territoires de l'Art, Mission interministérielle (Culture/Ville) vient apporter un soutien aux friches culturelles, aux espaces de créativité sociale et économique qui cherchent à s'inscrire dans un territoire, qu'il soit urbain ou rural (ex. : la Friche de la Belle de Mai à Marseille ou le Confort Moderne à Poitiers).

Le dispositif "Réinventons nos cœurs de ville"

Lancé en 2018 et proposé dans le cadre de la démarche Action Cœur de Ville, il est conçu sur le modèle des Appels à Projets Urbains innovants. Il vise à impulser de nouveaux modes de production urbaine en ville moyenne en favorisant des partenariats entre secteur public et secteur privé pour contribuer à la redynamisation des cœurs de ville. Les 112 villes ayant intégré le dispositif témoignent d'attentes très fortes quant à la valorisation du patrimoine architectural, urbain et paysager. Coordinateur du dispositif auprès de la direction nationale Action Cœur de Ville, le Plan Urbanisme Construction Architecture (PUCA) a établi en avril 2021 un bilan intermédiaire : il dresse l'état d'avancement des projets, se focalise sur 10 villes témoins et propose un premier retour d'expériences. Ce dispositif, nouveau type d'intervention de l'Etat en faveur des centres urbains, témoigne d'une tendance à l'ouverture progressive de projet urbain vers des méthodologies et des partenaires nouveaux et complémentaires.



PATRICK BOUCHAIN
Architecte

C'est peut-être ce moment d'obsolescence où le bâtiment n'est pas vraiment mort mais pas encore en train de renaître que le mot friche est apparu.

L'Etat et les collectivités - parfois rétives à l'installation de ces ERP d'un genre nouveau - sont peu à peu venues s'y intéresser et les soutenir (ex. : L'Usine à Tournefeuille, reconnue Centre national des Arts de la Rue). Une étape décisive est franchie en 2014 par la constitution de la Coordination nationale des lieux intermédiaires et indépendants (CNLI) puis avec l'apparition d'une mention dans la loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine de 2016, qui prône « la promotion des initiatives portées par le secteur associatif ainsi que les lieux intermédiaires et indépendants ».

Depuis lors, les porteurs de projet "indépendants" à la recherche d'espaces de création et de collaboration, les collectivités soucieuses de soutenir les initiatives culturelles et associatives et les acteurs privés sont venus s'intéresser à ces logiques de fonctionnement pour le ré-investissement d'espaces patrimoniaux désaffectés : mise à disposition de locaux à titre gracieux, bail temporaire, logiques agiles et temporaires, incubation et pépinière etc. A Nancy, l'Octroi est depuis 2021 un tiers-lieu créatif et citoyen sur les sites des anciens abattoirs de la Ville de Nancy. Développée sur près de 4 600 m² dans un lieu ouvert, la Pépinière Culturelle et Créative (PCC) gérée par l'association OK3 apporte sur le territoire nancéen de nouvelles manières de créer, de produire et d'innover, en accueillant différents acteurs artistiques, économiques et du milieu de la formation.

Depuis deux décennies, la montée en puissance de la logique de Tiers-Lieu (soutenu depuis 2019 par le programme interministériel Nouveaux lieux, nouveaux Liens, et l'Appel à manifestation d'intérêt Fabrique de Territoires, pilotés par l'ANCT) crée de nouvelles formes d'espaces de travail et d'échange, dont certaines reprennent plus ou moins explicitement des valeurs et des modalités de fonctionnement de lieux indépendants. Ces "Fabriques de Territoires" sont également venues s'implanter pour certaines dans ces sites patrimoniaux revisités. La Condition Publique (bâtiment industriel textile à Roubaix) a été créée en 1902 pour le conditionnement des matières textiles. 101 ans plus tard, elle sera réhabilitée par l'architecte Patrick Bouchain pour devenir en 2004 une manufacture culturelle.

Parallèlement à ces démarches culturelles, l'essor du tourisme patrimonial a très tôt mobilisé les investisseurs privés sur des projets de lieux réceptifs dans ces sites d'exception. De nombreux lieux patrimoniaux se sont ainsi transformés depuis les

années 60 en hôtels haut de gamme, Relais & Châteaux, restaurants gastronomiques ou etc, permettant à des opérateurs investisseurs du secteur de l'hôtellerie et de la restauration de proposer des prestations dans des cadres somptueux pour une clientèle française et étrangère en recherche d'authenticité et de lieux chargés d'histoire. Cette tendance, plutôt à l'œuvre dans des environnements naturels ou sites de visite, s'est étendue aux centres urbains, devenus destinations "city break". D'autres opérateurs se sont alors intéressés au patrimoine : grandes enseignes commerçantes en rez-de-chaussée de bâti patrimonial, domiciliation de groupes (immobilier, assurance) dans des hôtels particuliers dans les cœurs de ville.

En effet, posséder des locaux en centre urbain dans un site patrimonial est synonyme de visibilité, une belle opération de communication et une promesse de fréquentation. La surface disponible, la possibilité de rénovation audacieuse et de prouesse architecturale ont séduit des enseignes commerciales. Mais la complexité et les contraintes architecturales de ce type de bâti (classé ou inscrit) ont parfois fait renoncer des opérateurs. Plusieurs opérations se sont soldées par des échecs, certaines dénoncées par l'ABF ou décriées par les riverains. Les opérateurs souhaitent alors de plus en plus investir le lieu une fois celui-ci réhabilité, peu enclins à en devenir propriétaires ou à gérer l'étape chantier. Depuis quelques années, plusieurs programmes et dispositifs instaurant des outils de dialogue et de concertation entre opérateurs privés et services urbanisme et commerce ont permis de faire évoluer ce type d'opérations pour garantir la conservation du bien architectural et permettre cependant la nécessaire modernisation des centres-villes.

C'est dans ce contexte contemporain que les démarches patrimoniales des villes moyennes Action Cœur de Ville prennent place. Bien souvent, à l'occasion de travaux de restauration nécessaires, les collectivités se sont interrogées sur la pertinence du maintien d'un mono-usage dans ce bâti ancien, la place d'une démarche citoyenne et associative, la possibilité d'installation de projets économiques ou commerciaux, en cohérence avec les besoins et les attentes des habitants et acteurs de ces centres anciens.

15 SITES À LA LOUPE

Ce guide propose un focus sur 15 sites en projet ou en exploitation. L'objectif : proposer un retour d'expériences de la part des porteurs de projet sur la base d'un panorama de situations diversifiées et globalement représentatives en matière de typologies de patrimoine (état de conservation, période, usage initial, dimensionnement), de maillage du territoire (métropolitain et Outre-mer) et de typologies de programmes et de montages.

L'observation met délibérément l'accent sur la conception du programme de ré-usage et la construction du projet d'exploitation et du montage de l'opération, plutôt que sur le volet architectural. Le choix des sites a également privilégié les projets hybrides ou ayant fait l'objet d'un développement long et/ou complexe.

DES TYPOLOGIES DE PATRIMOINES VARIÉES : FONCTIONS INITIALES ET PÉRIODE DE CONSTRUCTION

Si la question de la remise en vie de bâtiments patrimoniaux peut concerner une diversité de typologies et fonctions initiales (usage de villégiature, religieux, artisanal, commercial, militaires, hospitaliers, carcéraux, etc.), les 15 sites observés dans ce document s'apparentent aux catégories suivantes :



Architecture industrielle et commerciale avec des bâtiments récents (en majorité datant des XIXe et XXe siècles) :

- La halle à tabac de Dieppe
- Les Nouvelles Galeries à Mont-de-Marsan
- L'ancien cinéma du Colisée à Moulins
- Les Halles de Saint-Nazaire
- L'usine dite du Paqubot à Thiers



Architecture religieuse, plus ancienne, ayant connu des ré affectations successives au cours des siècles :

- L'Abbaye de Saint-Vaast à Arras
- Bon Pasteur à Bastia
- La Petite Mission à Bergerac
- La Manufacture des Capucins (tout à la fois patrimoine religieux et industriel)
- Le carré Saint Vincent à Blois autour d'une église et d'un collège de Jésuites



Bâtiment institutionnel et officiel (anciens bâtiments administratifs militaires ou carcéraux) :

- Le tribunal de Mamoudzou
- L'ancienne gendarmerie de Draguignan
- L'ancienne prison de Vitry-le-François



Patrimoine architectural mixte

- L'îlot Niel à Grasse (autour ancienne usine de parfumerie, d'une chapelle baroque et d'un ancien couvent)
- Le Palais de Via à Cahors (ancien château du roi qui était en 2012 la plus vieille prison de France)

> **Intervention sur le patrimoine** : parmi les sites étudiés, un seul projet relève d'une création (par opposition à la réhabilitation d'un bâti ancien) : le projet du Carré Saint-Vincent à Blois. La conception d'une nouvelle architecture est venue structurer la réhabilitation d'un secteur urbain patrimonial "décousu". remplacer par : Ce type d'opérations représente 7% des interventions prévues dans les projets Action Cœur de Ville (source : ...)

Les surfaces des sites étudiés varient - de 270 m2 pour l'ancien tribunal de Mayotte (Mamoudzou) à 20 000 m2 à l'Abbaye de Saint-Vaast (Arras). **Le dimensionnement des sites, qu'ils soient d'échelle "domestiques" ou d'échelle urbaine, influe directement sur les types de programme et de montage possibles.**

La vocation jusqu'alors en vigueur de ces sites patrimoniaux ou la réaffectation successive au cours des siècles (ou des décennies pour les plus récents) a permis de garantir leur entretien et leur pérennité. Leur utilisation a ensuite peu à peu muté jusqu'à l'abandon de leur exploitation (ex. : le Paquebot à Thiers, le Colisée à Moulins, la Manufacture à Dieppe) pour différentes raisons : regroupement ou mutualisation de sites, cessation de l'activité économique, espaces insuffisamment adaptés à l'évolution des usages, etc.

UNE DIVERSITÉ DE PROJETS : PROGRAMMATION, TEMPORALITÉ ET SYSTÈME D'ACTEURS IMPLIQUÉS

Les projets observés font apparaître trois grandes typologies de programmation fonctionnelle

Fonction culturelle, maintien ou création de nouveaux équipements culturels en cœur de ville :

- Bergerac, centre d'interprétation du patrimoine et tourisme (CIAP)
- Bastia, usages à déterminer selon les besoins des acteurs associatifs et culturels
- Arras, musée des Beaux-Arts et médiathèque
- Dieppe, cinéma
- Vitry-le-François, culture et loisirs

Fonction commerciale, hôtellerie et restauration :

- Maintien d'un marché couvert à Saint-Nazaire
- Création de nouvelles cellules commerciales à Blois
- Programme hôtelier à Arras
- Commerces et restauration et autres programmes à Mont-de-Marsan
- Programme mixte à Cahors

Tiers-lieux et fabriques :

- Moulins, Maison des métiers d'art et du design
- Draguignan, formation et médiation numérique
- Tiers-lieux et incubateur artisanat d'art à Grasse
- Mamoudzou, architecture et transition écologique
- Vernon, transition écologique et lien social

Les projets ont bien souvent évolué vers des **programmations mixtes** et variées (ex. : Cahors, Mont-de-Marsan). La logique d'un mono-usage et d'un opérateur unique a laissé la place dans la plupart des projets à l'ouverture à des opérateurs multiples et à une mixité dans la programmation fonctionnelle des lieux.

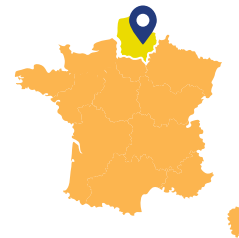
- > Si dans la majorité des projets observés les **villes et collectivités** restent propriétaires du bâti, on observe une diversité de montages :
- montage 100% public, que ce soit en termes d'investissements que d'exploitation en régie directe (notamment pour les projets d'équipement public),
 - cession du site à des promoteurs et/ou investisseurs, ou bail emphytéotique (notamment pour les projets commerciaux et hôteliers),
 - délégation d'une partie ou de la totalité de l'exploitation à un opérateur privé (notamment pour les volets restauration, incubation, économie sociale et solidaire, autres activités).

Les montages sont construits au regard de plusieurs facteurs : la nature du projet (commerciale et/ou d'intérêt général), l'attractivité économique du site, les compétences et capacités financières de la collectivité pour piloter des projets complexes, l'existence ou la création d'outils de projets EPL publics ou mixtes, la volonté de la collectivité de maîtriser le contenu du projet dans la durée, les ressources existantes sur le territoire. Certains projets ont également recours à l'occupation temporaire pour initier des démarches de coopération avec les acteurs du territoire et construire progressivement le programme et la gouvernance, en parallèle du montage de l'opération.

La **durée de tous les projets étudiés** est longue. Elle se déploie sur plusieurs années voire plusieurs mandats. La frise suivante dresse un panorama de l'avancement des projets étudiés :

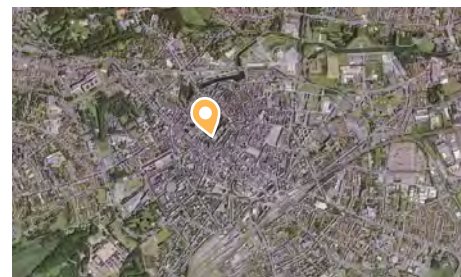


fiches expériences



L'Abbaye de Saint-Vaast à Arras

Une requalification culturelle et touristique d'un site patrimonial central



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Arras (41 555 hab.)
- Communauté Urbaine d'Arras (109 000 hab.)
- Pas-de-Calais - 62

Site :

- Date de construction principale : XVIII^e siècle
- Reconstruction au XX^e siècle
- Etat dégradé (sur la partie inoccupée) : toitures, façades, réfection des menuiseries
- Classé au titre des MH
- 20 000 m² : 10 000 m² pôle culturel, 10 000 m² inexploités

Contexte urbain :

- Projet de Territoire Arras Coeur de Ville Coeur de Quartiers
- Opération de Revitalisation du Territoire (ORT)
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR)

Programme à terme :

- Pôle culturel : Musée des Beaux-Arts (et aménagement de réserves), médiathèque (projet culturel commun "Fabrique de l'Imaginaire")
- Projet hôtelier haut de gamme : 98 chambres, cour couverte, spa, restaurant

Acteurs impliqués dans le projet :

- Etat - Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC)
- Banque des Territoires
- Région Hauts-de-France
- Département du Pas-de-Calais
- Communauté Urbaine d'Arras
- Ville d'Arras
- Acteurs culturels : Musée des Beaux-Arts, médiathèque
- Groupement privé NAOS

Élément central du patrimoine arrageois, l'installation de l'Abbaye remonte au VI^e siècle et a constitué un point de départ du développement urbain de la ville. De nombreuses campagnes de construction s'enchaînent au fil des siècles (notamment au XVIII^e siècle), faisant peu à peu passer l'Abbaye d'une vocation religieuse à une vocation de service public (bibliothèque, archives, musée qui s'installe au début du XIX^e siècle).

Totalement détruite lors des bombardements en 1915, l'Abbaye sera reconstruite à l'identique autour de 3 cours (la cour d'honneur, du cloître et du puits).

Regroupant aujourd'hui le Musée des Beaux-Arts et la médiathèque sur la moitié est du site, la Ville a souhaité confier la gestion des 10 000 m² inexploités à un opérateur privé pour imaginer un projet hôtelier haut de gamme et ainsi permettre une requalification globale du site.



L'Abbaye s'est construite sur un plan symétrique autour de 3 cours

© Philippe FRUTIER

Budget :

Budget études et travaux (phase 2) : 25 000 000 € HT
Etat CPER 2021-2027 : 7 733 333 € HT
Région Hauts-de-France CPER : 6 666 667 € HT
Département du Pas-de-Calais : 2 750 000 € HT
Communauté Urbaine d'Arras fonds de concours exceptionnel : 2 750 000 € HT
Banque des Territoires : 100 000 € HT
Ville d'Arras : 5 000 000 € HT

Budget études et travaux (aménagement pôle culturel à 10 ans) : 78 000 000 €

Montage :

- Site propriété de la Ville
- Bail emphytéotique sur le périmètre du projet hôtelier

Dates clés :

1929 - acquisition de l'ensemble de l'Abbaye par la Ville
2004 - réflexions sur le devenir de la partie inoccupée après le départ du Trésor Public
2019 - appel à candidature et sélection du groupement NAOS
2022 - signature de bail emphytéotique
2022 - début des travaux (priorité clos couvert et hôtel)
2024 - ouverture prévue de l'hôtel
2030 - aménagement du pôle culturel

GENÈSE ET OBJECTIFS

Au cœur du Quartier des Arts, la requalification de l'Abbaye de Saint-Vaast est un projet au long cours pour la municipalité. Propriétaire du site depuis le début du XX^e siècle, la Ville a engagé les dernières grandes interventions sur le site dans les années 90, et se pose la question du devenir du site depuis 2004 après le déménagement du Trésor Public qui occupait les lieux. L'Abbaye, par son architecture imposante et fermée, son positionnement entre parc et parkings et l'impossibilité de la traverser, est souvent considérée comme difficile d'accès malgré la politique d'ouverture sur la ville et d'accessibilité portée par le pôle culturel.

La Ville avait d'abord envisagé le rapatriement de l'ensemble des associations et acteurs culturels sur le site en 2008, avant d'y renoncer faute de moyens (budget estimé : 65 000 000 €).

La recherche d'un opérateur privé est engagée dès 2008, avec pour objectif la restauration et la préservation d'un patrimoine architectural fortement dégradé (toitures, façades, menuiseries), tout en prévoyant un entretien durable du bâti. En parallèle, une structuration du Musée des Beaux-Arts et de la médiathèque va se poursuivre, jusqu'à faire de l'Abbaye un pôle culturel construit autour d'un projet culturel commun. Aujourd'hui, sont déjà en place une libre circulation entre les deux entités à tous les étages, un espace accueil commun et des incursions d'œuvres dans la partie publique, et au-delà des questions spatiales les deux directions sont fusionnées administrativement depuis 2018, avec des services mutualisés, un projet d'établissement unique depuis fin 2019 et le pilotage de nombreux projets transversaux.

Au-delà des objectifs patrimoniaux et culturels, ce projet répond à des enjeux d'attractivité pour la ville. En 2019, le groupement porté par le groupe NAOS (avec le groupe hôtelier Marriott, les promoteurs immobiliers Neoximo et Nacarat, l'agence d'architecte MAES et des entreprises du BTP) est désigné lauréat de l'appel à candidature lancé par la Ville.

L'installation d'un hôtel 4 ou 5 étoiles de près de 100 chambres répond à un besoin en hébergements touristiques haut de gamme sur le territoire ; son opportunité a été confirmée par une étude du cabinet MKG en 2017. Ce projet s'inscrit dans le Projet de Territoire de la Ville, qui s'est emparé du cadre du programme ACV pour construire sa stratégie territoriale autour d'un Plan d'Action "Aménagement du Territoire", qui ambitionne de donner une place centrale à Arras dans les Hauts-de-France.

AVANCEMENT DU PROJET

Pour la requalification de la surface inoccupée du site, la phase Avant-projet sommaire (APS) sur la partie clos couvert est validée (agora sur la cour du puits qui permettra une plus grande imbrication avec le pôle culturel). La phase APS sur l'intérieur du bâti sera validée en septembre 2021. La Ville travaille actuellement avec la DRAC et l'Architecte des Bâtiments de France, tout en avançant sur la partie juridique (évaluation des domaines). La phase Avant-projet définitif se fera sur 2021, avec un passage en Commission nationale des patrimoines et de l'architecture en décembre 2021 ou février 2022. Le début des travaux est prévu pour 2022.

En parallèle du projet de requalification, une Maison du Projet doit ouvrir et des visites régulières sont menées pour engager le dialogue avec les habitant-es et renforcer l'appropriation autour du projet. Le reste de l'aménagement des abords et du pôle culturel surviendra dans un second temps (objectif 2030).

MONTAGE

Le projet est porté par la Ville, qui reste propriétaire du site. Sur la partie ouest du site, la Ville conventionne avec l'opérateur hôtelier via un bail emphytéotique à l'horizon 2022.



© le troisième pôle

L'accueil du Musée des Beaux-Arts et de la médiathèque est mutualisé

à retenir

Un partenariat public-privé qui permet à la Ville de restaurer, réhabiliter et rouvrir au public de vastes surfaces dégradées en centre-ville, et notamment de mener un travail global sur la façade.

Une étude du marché touristique qui vient confirmer l'opportunité d'un projet hôtelier haut de gamme pour le territoire et la capacité d'accueil d'un tel projet au sein de l'abbaye.

Un fonctionnement de l'hôtelier Marriott qui rassure : 40% des clients de leurs hôtels sont issus du programme fidélité.

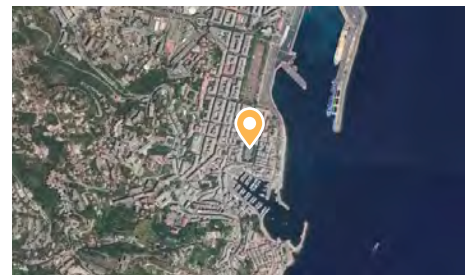
Une juxtaposition d'usages culturels et touristiques qui permet un parcours patrimonial poreux, tout en conservant l'autonomie de chaque projet.

Une démarche sur le temps long pour la contractualisation avec le groupement privé (protocole d'accord, promesse de signature de bail puis signature de bail) qui permet de peaufiner le travail juridique et technique en parallèle (DRAC, ABF).



Le Bon Pasteur à Bastia

Une occupation temporaire progressive du site par les acteurs culturels et associatifs de la ville



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Bastia (44 000 hab.)
- Communauté d'Agglomération de Bastia (60 000 hab.)
- Haute-Corse - 2B

Site :

- Date de construction principale : XVII^e - XIX^e siècles
- État dégradé : toiture effondrée sur la chapelle Saint Nom de Marie, présence d'amiante et de plomb, mise en conformité ERP pour l'occupation temporaire de la Chapelle
- Pas de protection au titre des MH
- 2 770 m²

Contexte urbain :

- Lauréat Réinventons nos cœurs de Ville
- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR)
- Programme de Requalification des Quartiers Anciens Dégradés (PNRQAD)
- Opération Programmée d'Amélioration de l'Habitat (OPAH)
- Zone de présomption de prescription archéologique (ZPPA)

Programme à terme :

- Activités à vocation culturelle
- Activités à vocation numérique
- Activités économiques : artisanat d'art, bureaux

Acteurs impliqués dans le projet :

- Etat
- Banque des Territoires
- Fondation du patrimoine - Mission Bern, Patrimoine en péril
- Collectivité de Corse
- Communauté d'Agglomération de Bastia
- Ville de Bastia
- Structures associatives ou économiques dans le cadre de l'occupation temporaire



Façades et chapelle en arrière-plan depuis la rue

© Ville de Bastia

Le site du Bon Pasteur - Saint Nom de Marie s'étend sur un ensemble de bâtiments interconnectés et hétérogènes (dont deux édifices religieux désacralisés) et sur d'anciens jardins en terrasse aujourd'hui en friche.

A vocation religieuse (congrégation des sœurs du Bon Pasteur), puis éducative (école de jeunes filles), l'ensemble bâti est maintenant au cœur d'un quartier résidentiel et social. La Ville rachète le site en 2009 et cherche depuis un porteur de projet culturel et numérique tout en lançant une occupation temporaire progressive du bâti.

Budget :

Budget des travaux de mise en occupation temporaire de la Chapelle du Bon Pasteur : 305 000 € HT
Budget des travaux (ensemble du site) : 6 000 000 € HT

Montage :

- Site propriété de la Ville
- Occupation temporaire en cours de montage sur une partie du site via une association de gestion

Dates clés :

2009 - acquisition du site par la Ville
2019 - lancement de l'appel à projets Réinventons nos cœurs de ville
2020 - échanges avec le lauréat de l'AMO, puis abandon
2020 - lancement d'une étude pour la mise en occupation temporaire du site
2022 - début des travaux pour la mise en place de l'occupation temporaire dans la Chapelle
2022 - ouverture de la Chapelle

GENÈSE ET OBJECTIFS

Caractère Social (MECS), le site est complexe à appréhender pour la Ville. Il pâtit d'une mauvaise réputation et a longtemps fait l'objet d'usages illicites.

Après des années de vacance, les différents bâtiments qui composent l'ensemble sont dans un état dégradé. En 2018, la chapelle Saint Nom de Marie (inoccupée depuis une vingtaine d'années) a été retenue par la Mission Bern et a reçu un financement à hauteur de 50 000 € pour les travaux de réhabilitation et mise en sécurité.

En 2018-2019, la Ville a saisi l'opportunité de l'AMI Réinventons nos Cœurs de Ville et lancé un appel à projets pour trouver une nouvelle vocation culturelle et numérique au site. L'unique offre a finalement été écartée en janvier 2021, faute de faisabilité et de cohérence du projet. En parallèle, la Ville avait lancé une étude pour la mise en place d'une occupation temporaire, afin de redonner un usage au site sur la période d'avant travaux.



Un ensemble de bâti hétérogène à la vocation historique religieuse

© Ville de Bastia

à retenir

Une volonté de réanimer un site complexe grâce à l'occupation temporaire et de faire des contraintes du site une opportunité (succession de pièces, vues, espaces extérieurs, liaisons entre les îlots).

Une étude sur l'occupation temporaire du site lancée en parallèle de l'appel à projet Réinventons nos cœurs de ville qui nourrit la formulation du programme, et pour laquelle la Ville a su s'adapter et prendre le temps de la réflexion.

Un phasage et une ouverture progressive, nécessaire au vu des moyens de la Ville et du manque de porteur de projet solide identifié.

Le lancement d'une réflexion d'occupation temporaire collégiale, qui incite au développement de coopérations avec les acteurs du territoire.

AVANCEMENT DU PROJET

Le projet est en phase d'étude : nettoyage, réalisation de relevés géomètres, diagnostics techniques, mise en place du processus d'occupation temporaire du site, démolition d'un bâtiment, etc. La Ville de Bastia a souhaité se faire accompagner par le collectif Plateau Urbain, qui mène une étude de faisabilité, de montage et d'accompagnement à la mise en gestion d'occupation temporaire. Le phasage jusqu'à l'arrivée de futur-es occupant-es est nécessaire sur ce projet, et une première occupation de la Chapelle est envisagée. Le coût des travaux pour la mise en occupation temporaire de la Chapelle est estimé à environ 300 000 € HT. La réhabilitation de l'ensemble du site est estimée à 6 000 000 €, et ne peut être envisagée pour le moment par la Ville.

Actuellement, et après une phase d'entretiens et d'ateliers, les acteurs culturels et associatifs sont sondés afin de dégager de potentiels usages pour la Chapelle et également d'évaluer leur degré d'engagement pour la gestion des lieux. Une occupation collective se dessine, amorçant un travail collégial qui permet de mobiliser différemment les acteurs culturels et associatifs du territoire. Le caractère non-institutionnel du site permet d'ouvrir le champ des possibles (répétitions spectacle vivant, production musicale, activités hors-les-murs du Centre Culturel, etc). La question de l'animation du lieu sera décisive car elle entraînera une mobilisation humaine importante pour des associations aux moyens déjà contraints.

Un travail de recueil de mémoire est engagé en parallèle et un collectif de photographes et écrivains rencontre les anciennes pensionnaires de l'école de jeunes filles à l'été 2021. La communication et concertation à destination des habitant-es est prévue pour la fin de l'année 2021, en parallèle de la phase de démolition d'une partie du site qui permettra une accessibilité facilitée à la Chapelle.

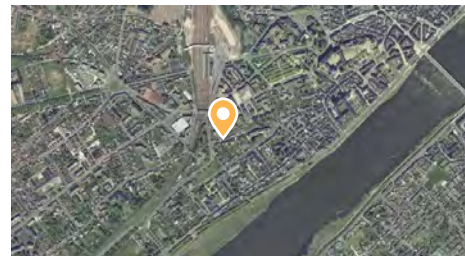
MONTAGE

La Ville de Bastia reste pilote en tant que maîtrise d'ouvrage sur l'ensemble du site. Un modèle de gestion du site via une association de gestion est actuellement étudié, avec un système de redevance à la Ville, pour une gestion collégiale du site en occupation temporaire. L'association rassemblerait les acteurs culturels et associatifs intéressés par le site et souhaitant y développer des activités.



Le Carré Saint-Vincent à Blois

L'extension du tissu commercial et la redynamisation d'un "morceau de ville"



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Blois (45 871 hab.)
- Agglopolys - Communauté d'agglomération de Blois (108 000 hab.)
- Loir-et-Cher - 41

Site :

- Secteur urbain ayant subi de lourdes transformations dans le cadre de la reconstruction post Seconde Guerre mondiale
- Etat hétérogène : problématiques liées au sol sont importantes, en matière d'archéologie et de réseaux (ouvrages de gestion d'eau)
- Partiellement classé et inscrit au titre des MH
- 6 300 m², Surface De Plancher (SDP) : 8 450 m²

Contexte urbain :

- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR) couvert par un Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV)
- Secteur d'aménagement Saint Vincent Gare Médicis (concession confiée à la SEM 3 Vals Aménagement)

Programme à terme :

- Commerces et services (25 boutiques) : offre alimentaire - halle marchande, équipement à la personne, culture et loisirs...
- 120 places de stationnement
- Espaces publics et square réhabilité

Acteurs impliqués dans le projet :

- Etat : Conservation régionale des monuments historiques (CRMH), Architecte des Bâtiments de France (ABF), Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC), services régionaux de l'archéologie (SRA)



Vue du futur projet

© Reichen et Robert & Associés - JMP Expansion

Au pied du Château de Blois et de l'église Saint-Vincent, le secteur urbain Saint-Vincent présente un tissu urbain hétérogène et en "dents de scie", fortement marqué par la reconstruction de l'après-guerre tout en étant composé de plusieurs monuments classés ou inscrits au titre des Monuments Historiques. Le site est une des dernières emprises foncières du centre-ville. Il représente une opportunité stratégique de dynamisation commerciale pour concurrencer les zones commerciales périphériques. Le site comprend l'église Saint-Vincent, la Poste, le collège Saint-Charles, le collège des Jésuites.

- Agglopolys - Communauté d'agglomération de Blois
- Ville de Blois
- SEM 3 Vals Aménagement
- SPL Stationeo
- JMP expansion, promoteur

Budget :

Budget du projet pour la collectivité (Ville, SEM, SPL) : environ 20 000 000 €
Financements : Fonds Friches / contrat de plan État-Région, Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL), fonds propres.
Acquisition par le promoteur : 2 400 000 €
Investissements du promoteur : 20 à 25 000 000 €

Montage :

- Vente du site au promoteur-investisseur
- Rachat une fois livrés de la Halle marchande et d'une partie des espaces publics par la Ville, des parkings par la SPL
- Espaces publics inclus dans la concession d'aménagement

Dates clés :

2013 - premier appel à projets
2017-2018 - conférence citoyenne sur les liens patrimoine / espaces publics / commerces
2018 - dépôt du Permis d'Aménager
2021 - fouilles archéologiques préventives
2022 - construction des bâtiments et parking
2025 - réalisation des espaces publics

GENÈSE ET OBJECTIFS

Le site est un secteur de projets depuis les années 1970 - 1980. Le contexte réglementaire et technique de l'opération est particulièrement complexe : une partie de la zone est couverte par le PSMV, l'autre partie par la concession d'aménagement confiée à la SEM. Les problématiques liées au sol sont importantes, en matière d'archéologie et de réseaux (ouvrages de gestion d'eau).

En 2013, la collectivité lance un appel à projets pour identifier un promoteur. Si le projet n'aboutit pas dans le format initialement prévu (2 500 m²), le promoteur JMP Expansion entame un long travail de conception et d'ajustement du projet avec la Ville.

La conférence citoyenne déployée sur 2017 et 2018 permet de contribuer à nourrir le projet.

Le programme finalement établi comporte 25 à 30 boutiques, avec une offre de restauration et une halle alimentaire sur 1 200 m², et 120 places de stationnement.

Principalement réalisé en interne, le pilotage de l'opération intègre au haut niveau de complexité : une multitude d'acteurs impliqués, une multitude de périmètres et procédures administratives enchevêtrés (déclassement, protocoles d'accord, de convention partenariales, de promesses de ventes...). Le dialogue étroit entre la collectivité et le promoteur dans la durée s'est avéré essentiel dans la conduite du projet – le promoteur n'aurait pas pu soutenir un si long développement sans le rôle moteur de la Ville –, ainsi que l'implication des services de l'Etat (Préfecture, DRAC, ABF) via des comités de pilotage très réguliers. Certaines compétences comme le juridique ont été externalisées.

AVANCEMENT DU PROJET

La vente du foncier est en cours, la promesse de vente est prévue pour le premier semestre 2022. Avec l'avancée des études, le projet a subi de lourdes modifications relatives notamment au parking au regard des problématiques de sols et afin de minimiser les aléas archéologiques.



Vue du futur projet

MONTAGE

La Ville – via la SEM en partie – cède le foncier du bâtiment du collège au promoteur.

Une fois livrés, la Ville rachète les espaces publics au sein de la partie commerciale, la halle gourmande et les parkings (qui seront exploités par la SPL Stationeo).

Le promoteur reste investisseur sur une partie des surfaces commerciales (en définition).

Les espaces publics sont réalisés en partie dans le cadre de la concession d'aménagement, et en partie directement par la Ville.

à retenir

Un portage politique fort qui a permis de conserver l'ambition du projet durant tout le temps long du montage.

Une collectivité qui avait les compétences en interne pour piloter un projet complexe, et qui s'est appuyée sur un travail étroit avec les services de l'Etat et des prestations extérieures.

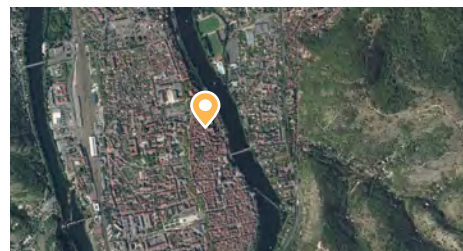
Un promoteur "familial" qui s'est investi sur un temps long de développement grâce au dialogue et à l'implication de la Ville.

L'intervention d'une SEM pour le rachat des espaces publics environnants, de la halle et des parkings et d'une SPL pour la mise en exploitation : deux partenaires qui permettent un soutien en compétences techniques, administratives, juridiques.



Le Palais de Via à Cahors

Un palais médiéval devenu maison d'arrêt, ré-ouvert aux Cadurcien·nes



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Cahors (20 808 hab.)
- Communauté d'Agglomération Grand Cahors (41 600 hab.)
- Lot - 46

Site :

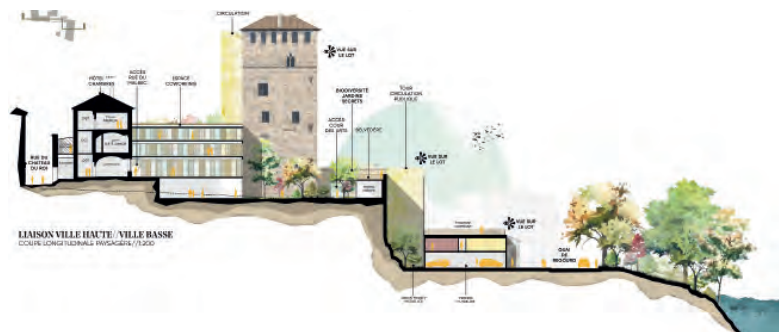
- Date de construction principale : XIV^e siècle
- Importants remaniements au XVII^e siècle
- Bon état
- Partiellement classé et partiellement inscrit au titre des MH
- 3 800 m²

Contexte urbain :

- Lauréat Réinventons nos cœurs de ville
- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Opération de Revitalisation de Territoire (ORT)
- Secteur Patrimonial Remarquable (SPR) couvert par un Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV)

Programme à terme :

- Boutique-hôtel 4 étoiles : 33 chambres, bar à vin, restaurant bistronomique, salle de séminaire, espace bien-être
- Espace de coworking : 460 m²
- Commerces : 160 m² en RDC du boutique-hôtel donnant sur la rue commerçante
- Micro-crèche 10 berceaux
- Résidence intergénérationnelle : habitat partagé senior/jeune (petite résidence de 18 logements individuels en co-living) + 8 logements en accession à la propriété
- Parking mutualisé sous la résidence
- 1 500 m² de cours et jardins



Une vue en coupe du projet qui montre les circulations entre le bas et le haut de Cahors

Le Palais de Via est situé au cœur du centre historique de Cahors et du périmètre de l'Opération de Revitalisation de Territoire, dans une boucle du Lot. Le projet de réhabilitation concerne deux bâtiments ; le Palais proprement dit et les bâtiments "des Mutuelles", situés dans le périmètre Secteur Patrimonial Remarquable (SPR) couvert par le Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV).

Le Palais de Via est un site exceptionnel : une situation géographique qui offre un belvédère sur la ville et la rivière, la nature unique des bâtiments, la présence de la tour médiévale, repère visuel aux alentours. C'est le témoin emblématique des événements majeurs de l'histoire de la ville et son passé récent de maison d'arrêt - fermée en 2012 - alimente localement une forme de légende.

Acteurs impliqués dans le projet :

- Etat - Préfecture, Direction des Affaires Culturelles (DRAC), Architecte des Bâtiments de France (ABF), Direction Départementale des Territoires (DDT)
- Etablissement Public Foncier d'Occitanie (EPFO)
- Communauté d'Agglomération Grand Cahors (CAGC)
- Ville de Cahors
- Icade, filiale de la Caisse des Dépôts
- Urbact Local Group (ULG)
- Groupe scolaire Saint-Etienne

Budget :

Budget du projet : environ 15 000 00 €
Financements : France Relance - Fonds Friches (obtenu début juin 2021)

Montage :

- Volet foncier du projet porté par l'EPFO
- Acquisition des équipements publics par la Ville une fois livrés par le groupement Icade

Dates clés :

2012 - fermeture définitive de la plus vieille prison de France
2019 - ville lauréate du dispositif Réinventons nos cœurs de ville et lancement de l'Appel À Projet (AAP)
2020 - sélection du lauréat de l'AAP
2021 - acquisition par l'EPFO de l'ensemble du site
2021 - signature de la promesse unilatérale de vente à venir (Icade/EPFO)
2022 - achat définitif du foncier par Icade
2023 - lancement des travaux (24 mois)
2024 - ouverture du site au public

GENÈSE ET OBJECTIFS

Le Palais de Via participe à l'attractivité du centre-ville. Il a justement été retenu pour sa situation à la confluence de projets structurants de la stratégie cadurcienne : redynamisation d'une rue commerçante, future voie verte, Musée de la Résistance, complexe cinématographique, proximité avec un tissu urbain riche en patrimoine culturel.

Le projet s'inscrit à la fois dans une démarche de développement économique et d'ouverture aux publics. Il s'agit en effet de transformer ce lieu clos en un lieu de vie ouvert, intégrant des espaces à usage privé et public.

Le projet de réhabilitation est complexe : un patrimoine classé et inscrit au titre des Monuments Historiques avec des parties à conserver et certaines à démolir ; une configuration particulière (différentes altimétries, différents accès...) ; une dépollution à prévoir (amiante, plomb, termites...) ; des prescriptions archéologiques à prendre en compte (dialogue avec la DRAC).

A l'issue de l'appel à projet Réinventons nos cœurs de ville, le groupement Icade est désigné lauréat pour l'acquisition et la promotion du site. La Ville assurera l'exploitation des équipements publics prévus au programme : création de cheminements piétonniers, accès à un belvédère et création d'un lieu d'interprétation (dont le projet reste à définir).

Développé sur deux sites - le Palais de Via et le site dit "des Mutuelles" situé en contrebas - le projet a aussi pour ambition de créer des liaisons entre ville haute et ville basse en direction des quais du Lot. Le projet s'inscrit dans une démarche de réhabilitation énergétique du bâti sur le territoire via la démarche ENERPAT, projet de recherche européen porté par le Grand Cahors, tourné vers la thématique de l'éco-restauration du bâti ancien.

AVANCEMENT DU PROJET

A la suite de la récente nomination des équipes d'Icade - associées à l'agence Letellier Architectes - comme Maître d'Ouvrage, le projet de réhabilitation du site est communiqué auprès du grand public. La Ville et ses partenaires attendent la fin de la phase de contractualisation pour détailler plus précisément les contenus programmatiques.

Les Cadurcien.nes connaissent mal le site, communiquer auprès d'eux-elles fait partie intégrante de la démarche d'Icade, en concertation avec la Ville et l'EPFO (enquête terrain réalisée auprès des habitant.es sur leur vision de ce projet de réhabilitation, organisation d'ateliers avec le quartier sur la thématique du réemploi, programmation à venir...).



La vue du Palais de Via depuis le quai de la verrerie

©Ville de Cahors / Icade / Letellier Architectes

MONTAGE

La Ville n'ayant pas les capacités de se porter acquéreuse des terrains, le volet foncier du projet est porté par l'EPFO. La Ville fera l'acquisition des espaces publics (belvédère, espaces de circulation verticaux et horizontaux, etc.) une fois livrés par le groupement Icade. Le choix de ce montage répond à la configuration particulière du site, qui comporte de nombreux espaces imbriqués.

Deux instances ont été créées pour réunir les acteurs internes (services, élu.es) et externes (propriétaire, promoteurs, partenaires) :

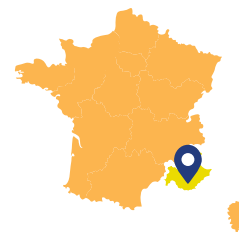
Un comité de pilotage, avec les signataires de la convention ACV : Etat (préfet et DDT-ANAH), Action logement, ABF, CRMH, CAUE, élu.es de la Ville
Un comité technique constitué par Icade, l'EPFO et la Ville qui se réunissent mensuellement depuis début janvier 2021 (promesse de vente, répartition privé/public, dossier AMI friche...)

à retenir

Une qualité du bâti qui facilite sa mutabilité.

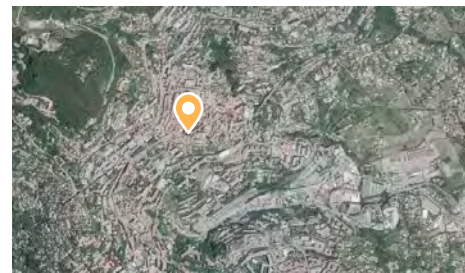
Une gouvernance en bonne intelligence entre public et privé.

Un projet de déconstruction/reconstruction qui intègre l'économie circulaire : labellisation, réemploi, insertion...



L'îlot Niel à Grasse

Un ensemble urbain autour d'une ancienne usine progressivement transformée en tiers-lieu



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Grasse (50 937 hab.)
- Communauté d'Agglomération du Pays de Grasse (100 000 hab.)
- Alpes-Maritimes - 06

Site :

- Date de construction principale : XVII^e - XX^e siècles
- Etat hétérogène
- Partiellement inscrit au titre des MH, chapelle sacralisée
- Surface De Plancher (SDP) : 3 000 m²

Contexte urbain :

- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR), couvert par un Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur (PSMV)

Programme à terme :

- Tiers-lieu/espace de coworking
- Incubateur/couveuse dans le secteur de l'artisanat d'art
- Lieu de pratique sportive et danse

Acteurs impliqués dans le projet :

- Banque des Territoires
- Communauté d'Agglomération du Pays de Grasse
- Ville de Grasse
- SEM en cours de montage (Foncière de redynamisation)
- SPL Pays de Grasse Développement
- A venir : exploitants / investisseurs privés



L'îlot Niel

© Ville de Grasse

L'îlot Niel est constitué autour d'une ancienne usine de parfumerie du XVIII^e siècle en activité jusqu'en 2000, puis conservée à l'état de friche. L'ensemble est complété d'une chapelle baroque et d'un ancien couvent, progressivement transformé, accueillant aujourd'hui des logements et des locaux associatifs. Emblématique de l'histoire de Grasse, le site se situe avantageusement à la connexion du centre historique et de l'entrée de la ville. Avec ses 3 000 m² et sa vacance partielle, il représente également une réserve foncière intéressante pour compléter l'offre de services du centre-ville et développer de nouveaux usages.

Budget :

Entre 6 et 10 000 000 € (dont acquisition foncière)

Financements : ingénierie et foncière Banque des Territoires, financements tiers à déterminer. Candidat à l'Appel A Projet lancé par le Ministère de la culture dans le cadre du plan de relance "Soutien aux Quartiers Culturels et Créatifs" pour l'occupation temporaire.

Montage :

- Acquisition des espaces non propriété de la Ville / Société Publique Locale (SPL)
- Occupation temporaire sur une partie du site (gestion directe Ville ou SPL)
- Lancement Appel À Projets (AAP) sur le volet exploitation de tout ou partie du programme

Dates clés :

2000 - cessation d'activité de l'usine de parfumerie
2017-2019 - étude de programmation
2020-2022 - acquisition des espaces non propriété de la Ville
2022 - lancement de l'AAP

GENÈSE ET OBJECTIFS

Une première étude de programmation lancée en 2017 permet à la SPL et la Ville de se positionner sur un scénario de projet. La piste d'un équipement hôtelier haut de gamme et une offre bien-être est d'abord étudiée, puis abandonnée faute de pouvoir acquérir la totalité des espaces nécessaires.

Le projet est aujourd'hui porté par une ambition forte de réanimation du centre-ville. Le respect du site et de son potentiel urbain sont également structurantes dans l'approche de la Ville. Enfin, la municipalité est attentive au maintien de fabriques dans la ville, et entend capitaliser sur l'évolution des modes de travail (proximité des bassins d'emploi de Nice, Antibes et Cannes-Sophia).

Le programme se construit autour des axes suivants : un tiers lieu et espace coworking dans l'ancienne usine, un incubateur-cuveuse dédié aux métiers d'art (dont une prolongation du programme d'accompagnement pourrait être d'investir des espaces commerciaux vacants du centre-ville), et le maintien de l'association sportive et de l'enseignement supérieur occupant actuellement le lieu.

La démarche employée est progressive et "à plusieurs vitesses" : la Ville et la SPL, déjà propriétaire d'une partie du site, y lance rapidement une occupation temporaire (dont de l'accueil de tournages) tandis qu'elle poursuit en parallèle les démarches d'acquisition, de montage et de financement du projet.

AVANCEMENT DU PROJET

En parallèle du lancement de l'occupation temporaire au sein des espaces déjà propriété de la Ville, la collectivité mène un travail de sourcing des potentiels opérateurs privés. L'acquisition foncière de la quasi-totalité du site est en cours, afin de pouvoir lancer un Appel A Projet pour l'exploitation d'une partie du programme.

MONTAGE

Actuellement propriétaire d'une partie de l'îlot, la Ville travaille à l'acquisition des espaces restants de l'îlot. Le mode d'exploitation du tiers lieu et de l'incubateur est en cours de réflexion : exploitation en direct par la collectivité ou délégation à un opérateur privé ; exploitation des deux activités par un même opérateur ou deux opérateurs distincts.

A l'issue de l'Appel A Projet, la collectivité conventionnera avec un ou plusieurs opérateurs privés exploitants / investisseurs selon le schéma de gouvernance retenu.



Chapelle Saint Thomas - Grasse

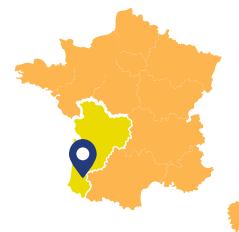
©Patrick Rouzet

à retenir

Une activation et valorisation du site par de l'occupation temporaire en parallèle du montage à long terme du projet qui respectera le génie du lieu.

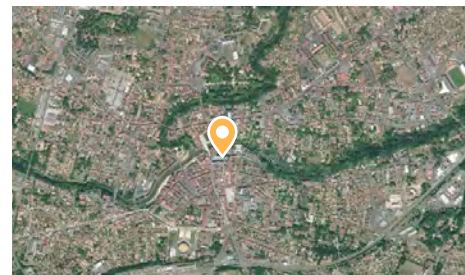
Un programme qui a évolué dans le temps et a intégré d'une part les évolutions sociétales des modes de travail et d'autre part une stratégie orientée vers les fabriques et les métiers d'art à l'échelle de la Ville.

Une volonté de maîtrise du projet par la collectivité dans la durée conjuguée avec un/ des conventionnements à venir avec des opérateurs privés exploitants-investisseurs.



Les Nouvelles Galeries à Mont-de-Marsan

Un programme mixte au sein d'anciens magasins et leur dépôt



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Mont-de-Marsan (29 700 hab.)
- Mont-de-Marsan Agglo (53 500 hab.)
- Landes - 40

Site :

- Date de construction principale : début XX^e siècle
- Rénové en 1962 sous l'enseigne des Nouvelles Galeries
- Bon état, mais ne permet pas une réutilisation en l'état compte tenu des exigences réglementaires actuelles
- Pas de protection au titre des MH
- 6 000 m² + 1 700 m²

Contexte urbain :

- Lauréat Réinventons nos cœurs de ville
- Site en zone de protection MH

Programme à terme :

- Programmation mixte regroupant 2 îlots :
- Le bâtiment des Nouvelles Galeries - NG2 (6 000 m²) : hôtel, commerces, restaurant et bar rooftop, espace bien-être et santé, square
- Le Dépôt des Nouvelles Galeries - Résidence universitaire NG2 (1 700 m²) : résidence universitaire, espace de coworking, locaux d'activités

Acteurs impliqués dans le projet :

- Mont-de-Marsan Agglo
- Ville de Mont-de-Marsan
- Groupements investisseurs-exploitants Altae & Bernadet et Clairsienne



Portes ouvertes – octobre 2019

© Ville de Mont-de-Marsan

Situées au niveau du carrefour des Quatre Cantons, les Nouvelles Galeries se trouvent dans l'hyper-centre de Mont-de-Marsan, au sein de l'îlot du bâtiment de la Mairie et en lien avec de nombreux autres projets de redynamisation du centre-ville : végétalisation de l'îlot Laulom, réinvestissement des Halles Le Molière, restructuration du Musée Despiau-Wlérick.

Le bâtiment, remarquable d'un point de vue patrimonial, n'est pas protégé mais se trouve dans un périmètre Monuments Historiques. Un des défis de la transformation sera de conserver la façade existante, que tous les Montois-es connaissent, avec à l'intérieur toute une restructuration.

Budget :

Budget travaux îlot 1 :
11 546 500 € HT
Budget travaux îlot 2 :
2 785 900 € HT

Montage :

- Acquisition du site par la Ville
- Cession du site en 2 îlots à des investisseurs-exploitants

Dates clés :

2008 - cessation d'activité du magasin
2019 - acquisition de l'ancien magasin par la Ville
2020 - lancement de l'Appel A Projet Réinventons nos cœurs de ville
2022 - permis de construire, commercialisation, maîtrise foncière
2023 - début des travaux
2025 - livraison NG2



Vue actuelle

© Ville de Mont de Marsan

GENÈSE ET OBJECTIFS

Ancienne locomotive commerciale de la ville, le bâtiment est inoccupé et laissé à l'abandon depuis 17 ans. De nombreuses années sont nécessaires à la Ville pour faire l'acquisition de ce site emblématique pour les habitants. Elle le cède ensuite (2021) à un groupement d'opérateurs économiques dans l'objectif de lui redonner vie. Les Nouvelles Galeries en misant sur la diversité des fonctions réparties entre deux îlots ont vocation à devenir un espace multifonctionnel.

Le projet a pour ambition de redonner de la place à la verdure dans un espace minéral, d'accueillir des activités pérennes et de proposer des services accessibles sur tous les temps de la journée : hôtellerie, restauration, commerce, sport, accès aux soins, détente, etc.

AVANCEMENT DU PROJET

A l'issue de l'Appel A Projet Réinventons nos coeurs de ville lancé en 2020, les lauréats sont désignés en juillet 2021 : Altae & Bernadet pour l'îlot Nouvelles Galeries et Clairienne pour l'îlot Dépôt Nouvelles Galeries. Les groupements ont désormais en charge la poursuite de l'acquisition foncière car une partie des parcelles appartiennent encore à des propriétaires privés. Les travaux débuteront en 2023.

Dès la première année pendant la période de contractualisation, des réunions régulières réalisées par un cabinet spécialisé sont prévues pour informer les Montois-es de l'avancement du projet. Un questionnaire sur les attentes et besoins a été diffusé et pris en compte par l'investisseur.

MONTAGE

La cession du foncier de l'îlot 1 s'est faite pour 1 €. Le montant de cette cession est justifié par l'état du bâti et les contraintes techniques de conservation de la façade ainsi que par des clauses engageantes pour 10 ans sur le respect du planning, du programme, de partage de plus-value avec la Ville en cas de revente, de validation par la collectivité des futurs utilisateurs, de priorité de rachat pour la Ville en cas de vente. La maîtrise d'ouvrage des îlots est ainsi confiée à deux groupements distincts. Ce montage sécurise la Ville sur la capacité de chaque opérateur à porter et garantir leur projet respectif. La présence d'investisseurs-exploitants identifiés pour chacun des programmes au stade du concours fiabilise également le projet.



Vue projetée : depuis la rue Gambetta au carrefour des 4 cantons

© Ville de Mont de Marsan

à retenir

Un montage adapté à la situation : l'Appel A Projet permet de challenger les équipes (sentiment de fierté pour le lauréat, gage de réussite du projet).

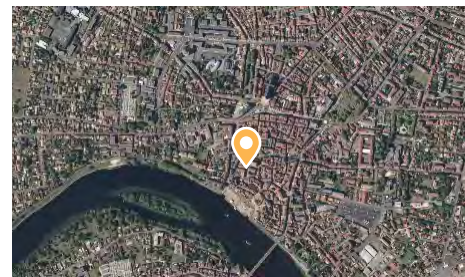
Un projet qui mise sur l'adaptabilité et la modularité pour assurer son fonctionnement ; des locaux commerciaux de taille moyenne avec une accessibilité pensée pour favoriser le commerce indépendant (offre locative ou en accession).

Miser de préférence sur plusieurs exploitants pour assurer la pérennité et l'équilibre du projet.



La Petite Mission à Bergerac

**Le CIAP de la Ville
dans un ancien édifice religieux**



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Bergerac (26 823 hab.)
- Communauté d'Agglomération Bergeracoise (62 000 hab.)
- Dordogne - 24

Site :

- Date de construction principale : XVII^e - XVIII^e siècles
- Bon état
- Partiellement inscrit au titre des MH
- 1 295 m²

Contexte urbain :

- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Opération de Revitalisation de Territoire (ORT)
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR)

Programme à terme :

- Accueil/boutique
- Café
- Espace d'expositions
- Salle de médiation
- Auditorium

Acteurs impliqués dans le projet :

- Etat - Direction Régionale des Affaires Culturelles Nouvelle-Aquitaine (DRAC) 6%
- Dotation de Soutien à l'Investissement Local (DSIL) 19%
- Région Nouvelle-Aquitaine 28%
- Département de la Dordogne 9%
- Ville de Bergerac 38%

Budget :

Budget études et travaux :
1 794 000 € TTC



© Agence Comin-Campguilhem

La future cour du CIAP

A la fin du XVII^e siècle le diocèse de Périgueux crée à Bergerac la Petite Mission pour l'éducation des enfants qui se destinent à l'état ecclésiastique. Ce "Petit Séminaire" fonctionnera jusqu'en 1838.

Aujourd'hui propriété de la commune, les bâtiments se répartissent autour d'une cour intérieure qui prolonge l'église Saint-Jacques. Situés dans l'axe de la Grand-Rue, ils doivent devenir un point de convergence dans le cheminement touristico-culturel renouvelé de la Ville.

Montage :

- Propriété de la Ville et exploitation en direct

Dates clés :

1838 - cessation d'activité de la Petite Mission
2020 - élaboration du projet de l'établissement et de ses contenus
2021 - début du chantier en 2 temps (ailes sud / annexe nord encore louée à l'archevêché de Dordogne)
2022 - ouverture du Centre d'Interprétation de l'Architecture et du Patrimoine (CIAP)

GENÈSE ET OBJECTIFS

Dotée depuis 2005 d'une Zone de Protection du Patrimoine Architectural, Urbain et Paysager (ZPPAUP, transformée en SPR) et labellisée Ville d'Art et d'Histoire depuis 2014, la Ville de Bergerac se devait de créer un Centre d'Interprétation de l'Architecture et du Patrimoine.

Au cœur du vieux quartier, les bâtiments de la Petite Mission, avec leurs murs en brique plate et leurs chaînages en pierre de taille typiques du Périgord, se destinaient parfaitement à cette fonction. Pour le futur CIAP, les espaces ont été ouverts pour laisser entrer la lumière naturelle et accueillir une scénographie contemporaine, en dialogue avec les vieilles pierres.

La proximité immédiate avec le musée Costi permet de penser les deux futurs espaces d'exposition (sur 695 m² au total) en synergie et de les valoriser au sein du nouveau maillage piétonnier envisagé.

Bergerac et sa région possèdent un riche patrimoine bâti, naturel, culturel, gastronomique et viticole. Valoriser et conforter l'offre d'accueil et les points d'intérêt touristiques sont des orientations structurantes du programme ACV, tout comme les actions de restauration, de valorisation et d'ouverture au public du patrimoine bâti. La salle pédagogique et l'auditorium permettront de proposer une programmation culturelle aux Bergeracois-es toute l'année.

AVANCEMENT DU PROJET

Après avoir amorcé le projet en écrivant le projet scientifique et culturel du CIAP avec l'aide d'une AMO en muséo-scénographie et institué des commissions avec des historien·nes, les services techniques et des élu·es, les travaux d'aménagement conduits par l'agence Comin-Campguilhem ont débuté en 2021. L'ouverture de l'établissement est prévue à l'été 2022.



Une vue de la cour avant les travaux

©Ville de Bergerac

MONTAGE

Le projet est entièrement porté par la Ville de Bergerac en partenariat avec l'État, la Région Nouvelle-Aquitaine et le Conseil départemental de la Dordogne.

à retenir

Un bâtiment phare à Bergerac qui cristallise l'attachement des habitant·es au quartier historique.

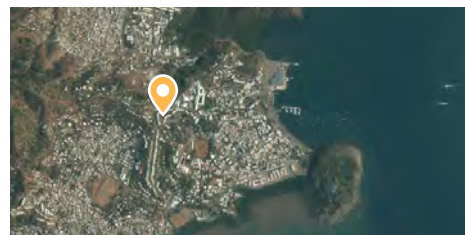
Un projet qui permet de répondre aux attentes de la labellisation Ville d'art et d'histoire.

Une réhabilitation qui permet de préserver la qualité du bâtiment tout en prenant en compte sa nécessaire modernisation pour un projet d'accueil et de services en phase avec les attentes des publics.



L'ancien tribunal de Mayotte à Mamoudzou

Un tiers-lieu dédié
aux architectures du quotidien



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Mamoudzou (71 400 hab.)
- Communauté d'Agglomération Dembéné Mamoudzou (87 200 hab.)
- Mayotte - 976

Site :

- Date de construction principale : XX^e siècle
- État très dégradé : ventilation, sécurisation, non accessibilité PMR, toiture, installations lumineuses
- Inscrit au titre des MH
- 270 m²

Contexte urbain :

- Quasi-absence de patrimoine inscrit ou classé à Mamoudzou
- Pression migratoire très forte et développement d'un habitat du quotidien sans accompagnement

Programme à terme :

- Espace de formations
- Espace de coworking
- Lieu de vie et d'événements
- Espace d'expositions

Acteurs impliqués dans le projet :

- Etat
- Agence de la Transition Écologique (ADEME)
- Action Logement
- Communauté d'Agglomération Dembéné Mamoudzou (CADEMA)
- Ville de Mamoudzou
- Association Likoli Dago

Montage :

- Site propriété de l'État, transféré prochainement à la Ville
- Délégation de maîtrise d'ouvrage par la CADEMA
- Appel A Projet pour sélectionner l'association Likoli Dago pour l'exploitation du site via une convention de prêt à usage



© Julien Beller Architecte

Avant le démarrage des travaux un bâtiment quasiment en ruine

L'ancien tribunal de Mayotte a été construit dans les années 1950 et a été délaissé par les autorités dès les années 1970 puis peu à peu laissé à l'abandon. En 2005, le cyclone Ernest altère très fortement le bâtiment : sans couverture, exposé aux aléas d'un climat tropical, il tombe en friche. Alors que la Ville de Mamoudzou ne compte aucun bâtiment classé ou inscrit, la Direction des Affaires Culturelles de Mayotte (DAC) décide d'inscrire l'ancien tribunal au titre des Monuments Historiques en 2019.

Budget :

Budget travaux, MOE et guide bambou : 238 692 € HT
Financements prévisionnels :
ADEME : 10 250 € HT
Direction des Affaires Culturelles (DAC) : 90 000 € HT
Fondation du patrimoine - Mission Bern, Patrimoine en péril : 25 000 € HT
Dotation Politique de la Ville (DPV) : 45 000 € HT
CADEMA autofinancement : 68 692 € HT

Dates clés :

1970 - cessation d'activité du tribunal, 20 ans seulement après sa construction
2005 - dégradation du bâtiment due au cyclone Ernest
2019 - inscription à l'inventaire MH
2019-2020 - études de faisabilité par la CADEMA
2021 - appel à projets lancé par la CADEMA
2021 - livraison et ouverture du lieu en fin d'année

GENÈSE ET OBJECTIFS

Le site étant abandonné depuis plusieurs décennies et sans signification particulière pour les habitant-es, une transformation paraissait difficile à enclencher. L'urbanisme du territoire de la CADEMA est marqué par un habitat spontané, très souvent autoconstruit sans faire appel à des architectes, ce qui n'est pas sans risques dans une région tropicale et sismique.

La CADEMA a saisi l'opportunité de la protection au titre des Monuments Historiques de l'ancien tribunal pour imaginer dans ce lieu un projet capable d'adresser les problématiques de patrimoine et d'habitat. La stratégie adoptée consiste à proposer une rénovation permettant d'utiliser rapidement le lieu, d'accueillir les premières propositions d'atelier et de mise en vie du lieu, en plaçant les ressources et les savoir-faire locaux au cœur de la démarche. Un des objectifs majeurs était notamment la création d'un nouveau toit de bambou à partir d'une essence locale considérée comme invasive.

Après des études de faisabilité technique, économique et financière, la rencontre avec l'association Likoli Dago a permis de donner corps au projet. Likoli Dago est une jeune association qui adresse les sujets d'urbanisme, de sociologie urbaine, d'architecture en zones à risques, d'enseignement, pour porter des projets innovants en matière d'aménagement du territoire. L'objectif est ici de proposer un véritable tiers-lieu dédié aux enjeux architecturaux du territoire et d'en faire un projet manifeste : rénover rapidement, à moindre coût, avec une forte ambition environnementale, pour un projet tourné vers les habitant-es et les enjeux écologiques et sociaux. Le projet proposé par l'association prévoit plusieurs fonctions : un espace de coworking, des événements ponctuels accueillant des artistes locaux, des ateliers et des actions d'accompagnement et de recherche pour les techniques d'autoconstruction.

AVANCEMENT DU PROJET

Les travaux portent sur les premiers aménagements indispensables pour faire vivre le site : ventilation naturelle, sécurisation des locaux, rampe PMR, toiture, quelques installations lumineuses pour valoriser la nouvelle charpente.

Ils se termineront fin 2021 en vue d'une première ouverture au public fin 2021- début 2022. Une première expérimentation du projet s'est déroulée lors des Journées de l'Architecture pour proposer une première valorisation de ce patrimoine et l'accueil d'artistes locaux.

MONTAGE

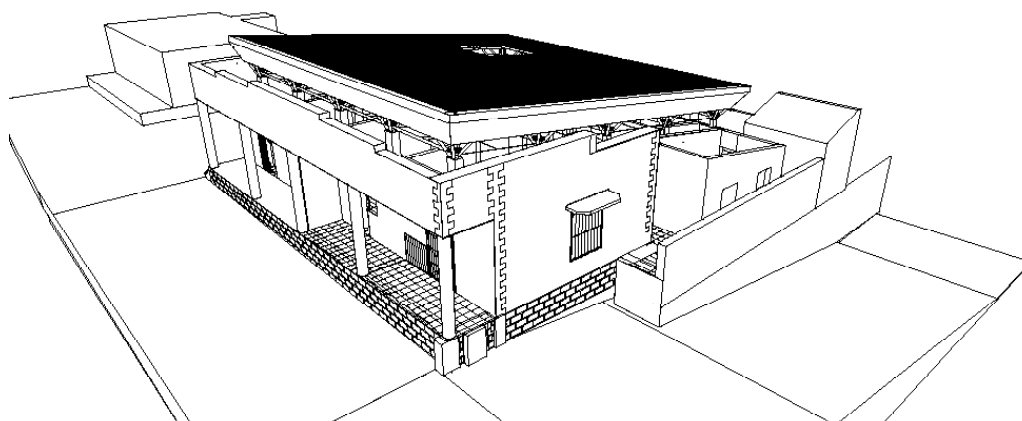
Le site, actuellement propriété de l'État, sera transféré prochainement à la Ville de Mamoudzou. La CADEMA mène les travaux à travers une délégation de maîtrise d'ouvrage. Pour engager un exploitant du site, un Appel A Projet a été publié et a permis de sélectionner l'association Likoli Dago, pour l'exploitation du site via une convention de prêt à usage.

à retenir

Un projet monté à partir des besoins observés sur le territoire autour de l'habitat et de l'architecture.

Une forte ambition environnementale qui se traduit par l'utilisation de systèmes naturels et locaux et qui a permis d'impliquer l'ADEME dans le projet.

Un objectif d'aménagement minimum pour ouvrir le lieu rapidement et expérimenter de premières actions.



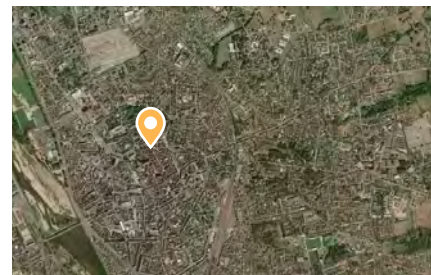
Une vue 3D du futur projet qui utilise des matériaux sourcés localement

© Julien Beller Architecte



Le Colisée à Moulins

Un ancien cinéma transformé
en Maison des Métiers d'art et du design



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Moulins (19 700 hab.)
- Moulins Communauté - Communauté d'agglomération (67 000 hab.)
- Allier - 03

Site :

- Date de construction principale : XX^e siècle
- Etat dégradé
- Pas de protection au titre des MH
- 372 m²

Contexte urbain :

- Label Ville et Métiers d'Art
- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR)

Programme à terme :

- Ateliers
- Showroom/boutique
- Bureaux/coworking

Acteurs impliqués dans le projet :

- Moulins Communauté - Communauté d'agglomération
- Acteurs de la filière : Chambre de Métiers et de l'Artisanat, professionnels du secteur des métiers d'arts, Lycée Jean Monnet, Campus des Métiers et des qualifications (DM&I)



©Moulins Communauté

Les travaux ont commencé en mars 2021. Seule la façade de l'ancien cinéma sera conservée.

Le Colisée était l'un des 3 cinémas du centre-ville de Moulins. A sa fermeture en 1990, la Ville en fait l'acquisition et le transforme en centre de conférences, puis le met en vente en 2017. La Communauté d'Agglomération se porte acquéreuse pour y développer un projet au service des métiers d'art notamment. Le bâtiment n'est pas protégé, mais fait partie d'un périmètre SPR. Un des défis de cette transformation est le souhait de conserver la façade - considérée comme un élément représentatif de l'architecture du XX^e siècle - et de composer avec le manque de lumière naturelle dans le bâtiment existant.

Budget :

Budget du projet : 1 103 000 € TTC
Région : 417 000 €
ETAT (DSIL 2020) : 250 000 €
ETAT (DETR 2019) : 26 000 €
Fonds propres : 410 000 €

Montage :

- Maîtrise d'ouvrage Moulins Communauté
- Réflexions en cours sur la gouvernance de l'exploitation du lieu

Dates clés :

1990 - Fermeture du cinéma et acquisition par la ville de Moulins
2017 - Vente du cinéma de la ville à la Communauté d'agglomération
2018 - acquisition du site par la Communauté d'Agglomération
2019 - consultation de maîtrise d'œuvre
2021 - début des travaux

GENÈSE ET OBJECTIFS

Cet équipement s'inscrit pleinement dans les politiques que développent la Ville et l'Agglomération en faveur des métiers d'art depuis plus de 20 ans (lycée professionnel reconnu, pépinière de designers...).

L'ambition du projet de Maison des Métiers d'art et du design est d'accompagner les jeunes entreprises à s'installer, à lancer des prototypes, à trouver des partenariats, à montrer leur travail. Cet axe est développé étroitement avec les entreprises et les lieux de formation du secteur, déjà bien installés à Moulins.

La Maison entend proposer une offre pour tous, habitant·es et publics, avec l'espace d'exposition vente et une programmation culturelle (ateliers, rencontres...).

AVANCEMENT DU PROJET

Les travaux de transformation ont débuté en mars 2021, sous la direction de l'architecte Stéphane Pichon.

En parallèle, la Direction du service développement culturel de la Communauté d'Agglomération a approfondi le projet d'exploitation avec des visites d'établissements comparables et la construction d'un réseau de partenaires qui accompagne la collectivité sur les contenus et la gouvernance du futur lieu.

MONTAGE

Bien que lauréat du programme Réinventons nos cœurs de ville, la collectivité change de stratégie et affirme sa volonté de portage. Elle lance ainsi un marché de maîtrise d'œuvre.

La gouvernance et le mode d'exploitation du lieu sont encore à l'étude. Les activités les plus commerciales sont susceptibles d'être confiées à un ou plusieurs opérateurs privés par le biais de concession.

à retenir

Un projet dont la ligne directrice est fixée, mais dont la définition précise est co-construite avec des partenaires privés et publics de la filière du design et des métiers d'art.

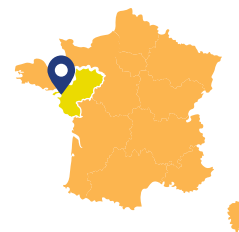
Des visites d'équipements comparables qui ont aidé le groupe projet à se fixer des ambitions.

Un équipement en centre-ville qui renforcera l'attractivité de Moulins auprès de ses habitant·es comme de ses visiteurs.



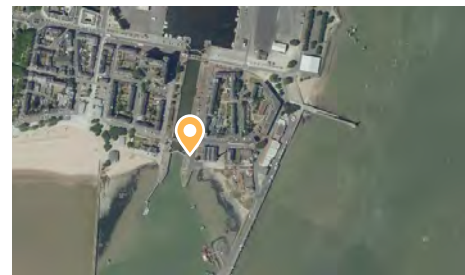
En centre-ville, l'équipement sera une destination culturelle, touristique et économique et un outil pour les entrepreneurs des métiers d'art et du design.

©Spirale Agence de Moulins, Stéphane Pichon, architecte.



Les Halles centrales à Saint-Nazaire

Une réhabilitation d'une architecture de la Reconstruction



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Saint-Nazaire (72 000 hab.)
- Communauté d'agglomération de la Région Nazairienne et de l'Estuaire (125 000 hab.)
- Loire-Atlantique - 44

Site :

- Date de construction principale : XX^e siècle
- État dégradé : infiltrations d'eau, normes de sécurité, refonte du sol, problématiques structurelles sous la dalle
- Pas de protection au titre des MH
- Label «Architecture contemporaine remarquable» (anciennement Patrimoine du XX^e siècle)
- 6 000 m²

Contexte urbain :

- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR) en projet

Programme à terme :

- Halles marchandes - marché couvert

Acteurs impliqués dans le projet :

- Banque des Territoires
- Agence nationale de l'habitat (ANAH)
- Communauté d'agglomération de la Région Nazairienne et de l'Estuaire (CARENE)
- Ville de Saint-Nazaire
- ADDRN - Agence d'urbanisme de Saint-Nazaire
- SONADEV - SEM et SPL du territoire nazairien



Vue de l'intérieur des futures halles

© Atelier Ferret

Construit par l'architecte Claude Dommée et inauguré en 1958, le nouveau marché de Saint-Nazaire est une prouesse architecturale typique de la reconstruction avec des sheds en béton armé (voûtes d'une seule portée) et des surfaces éclairantes sur près de 800 m² offrant un très bel éclairage naturel à l'ensemble du marché.

Le projet ambitieux de réhabilitation et réaménagement lancé par Saint-Nazaire esquisse une méthodologie de projet qui a su intégrer les attentes des usagers, les besoins des commerçant·es trouver un écho à l'ambition politique sur la requalification du cœur de ville.

Budget :

Budget du projet :
13 460 000 € TTC (80% Ville)
Budget initial :
9 000 000 € TTC

Montage :

- Site propriété de la Ville
- Concession (aménagement et portage locatif) auprès de la SONADEV qui assure la maîtrise d'ouvrage

Dates clés :

2015 - décision de rénovation, premières études commerciales
2017 - montage du projet et de sa gouvernance, tour de table
2018 - choix de la maîtrise d'oeuvre : Atelier Ferret
2021 - installation de halles temporaires prévue pour la fin d'année
2022 - début des travaux - phase chantier
2023 - livraison estimée

GENÈSE ET OBJECTIFS

Dès 2015, la Ville de Saint-Nazaire fait de la redynamisation du cœur de ville une priorité pour répondre à la dynamique démographique croissante. La rénovation du marché couvert est alors jugée prioritaire : une baisse de fréquentation y est observée, les coûts de rénovation du bâti sont de plus en plus élevés, le volume est sous-utilisé, la fonction marché est déclinante. La revitalisation du cœur de ville est l'élément moteur de la rénovation des Halles.

C'est en 2016 que la Ville engage véritablement ce projet en menant les premières études commerciales qui font apparaître d'autres envies de la part des usager-es (l'intérêt pour les amplitudes horaires, l'envie forte de disposer de lieux de convivialité adaptés aux modes de vie urbains contemporains). En 2018, les études sont renouvelées car le marché a retrouvé son attractivité, suivant une tendance nationale. Un travail de consultation et de concertation avec usager-es et occupant-es est alors engagé pour nourrir le programme. A la vocation initiale commerciale vient s'ajouter l'activation de lieux de convivialité, une porosité recherchée avec les espaces extérieurs, de grandes terrasses intérieures et extérieures.

Le projet se révèle complexe entre les nouveaux besoins de fonctionnement émergents et les contraintes techniques de réhabilitation. Les problématiques soulevées notamment par l'Architecte des Bâtiments de France amènent à des ajustements, les contraintes de fonctionnement nécessitent d'identifier des solutions alternatives. Peu à peu le dimensionnement budgétaire prend de l'ampleur (de 9 000 000 € à plus de 13 000 000 € aujourd'hui).

Des enjeux d'intégration dans le tissu du quartier sont également pris en compte (logiques de stationnement questionnées, projets de consignes réfrigérées, plateformes dédiées pour les livraisons). Le projet de réhabilitation des halles apparaît comme une rampe de lancement pour une politique globale de rénovation du cœur de ville (accompagné par le dispositif ACV), avec un objectif de requalification commerciale qui vise à terme à implanter des commerces et d'autres lieux de convivialité sur les espaces et rues adjacentes aux Halles.

AVANCEMENT DU PROJET

Aujourd'hui, même si le projet architectural a subi des retards du fait du contexte sanitaire, le chantier des Halles provisoires couvertes (sur un parking à proximité) va permettre de reloger les commerçant-es temporairement durant la phase chantier des Halles centrales, qui devrait se prolonger jusqu'en 2023 (livraison prévue fin 2023).

MONTAGE

La Ville propriétaire a opté pour une concession (aménagement et portage locatif) auprès de la SONADEV (SPL aménageur du territoire nazairien) qui assure la maîtrise d'ouvrage. En 2018 démarre la maîtrise d'œuvre du projet avec le choix de l'agence Atelier Ferret Architectures.



La vue actuelle du site

©Martin Launay

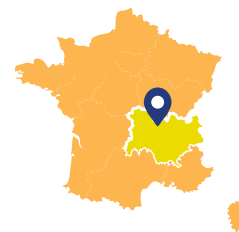
à retenir

Une actualisation fréquente des études de comportement, d'usages pour ajuster le programme.

Une implication des commerçant-es pour intégrer leurs contraintes.

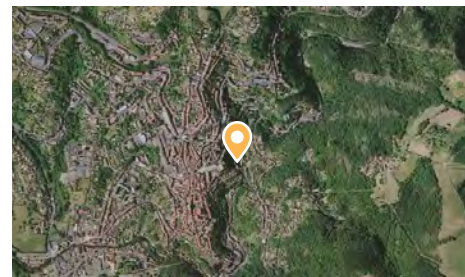
Ne pas sous-dimensionner les temps d'animation et le budget à y consacrer.

Une équipe projet réunie dès le départ et impliquant tous les acteurs sur le temps long.



Le Paquebot à Thiers

La réhabilitation progressive
d'une friche industrielle
par des chantiers écoles



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Thiers (11 800 hab.)
- Communauté de Communes Thiers Dore et Montagne (40 000 hab.)
- Puy-de-Dôme - 63

Site :

- Date de construction principale : XIX^e siècle
- État très dégradé : menuiseries, toiture, pose de claustras en briques ventilées, de grilles, valorisation
- Pas de protection au titre des MH

Contexte urbain :

- Site Patrimonial Remarquable (SPR)
- Site classé en zone inondable, couvert par le Plan de prévention des risques naturels d'inondation (PPRI)
- Territoire zéro chômeur de longue durée
- Site en zone de protection MH

Programme à terme :

- Lieu de promenade
- Espace d'expositions
- Implantation possible d'entreprises

Acteurs impliqués dans le projet :

- Ville de Thiers
- Commune Architecture
- Entreprises ESS du territoire



© Ville de Thiers

L'ancienne usine de coutellerie et de papeterie est, avec le Creux de l'enfer et l'Usine du May, un élément phare de la vallée des usines.

L'ancienne usine est emblématique pour la Ville de Thiers, à la fois par sa silhouette spectaculaire en fonds de vallée et pour son histoire industrielle. Après avoir été une papeterie, elle a accueilli une des plus importantes coutelleries de la commune (la Société Générale de Coutellerie et d'Orfèvrerie).

L'activité s'est maintenue jusqu'aux années 70 dans le bâtiment principal, et jusqu'en 2002 dans un bâtiment plus récent à côté. L'ensemble ne bénéficie pas d'une protection patrimoniale, mais jouxte le Pont de Seychalles, inscrit au titre des Monuments Historiques. La difficulté de trouver un nouvel usage à ce bâtiment est liée au fort risque d'inondation attesté par le PPRI.

Budget :

- Budget du projet : 400 000 € HT
- Pistes de financement : Fondation du patrimoine - Mission Bern, Patrimoine en péril

Montage :

- Site propriété de la Ville
- Réhabilitation portée par la Ville

Dates clés :

- 2002 - fermeture définitive de la coutellerie
- 2003 - acquisition du bâtiment par la Ville
- 2008 - réfection de la toiture
- 2019 - projet co-construit avec les architectes de Commune
- 2021 - début du chantier prévu à l'automne

GENÈSE ET OBJECTIFS

L'achat du bâtiment par la Ville a été motivé par le projet culturel et touristique qui se déploie dans l'ensemble de la vallée des usines. Il s'agit de créer un parcours en bord de rivière, tirant partie des points de vue et des anciennes friches industrielles, dont certaines, comme le centre d'art du Creux de l'Enfer, sont déjà réhabilitées.

Après l'achat du bâtiment, le classement en zone inondable complique sa réaffectation. Seuls des travaux d'urgence sont réalisés avec la restauration du toit en 2008, mais le site reste fermé.

C'est en 2019 qu'un nouveau projet se développe, issu de la rencontre entre la municipalité et le collectif d'architectes lyonnais : commune. Le parti pris est alors celui d'une réhabilitation à minima pour conserver et sécuriser les bâtiments et rendre les espaces extérieurs accessibles aux publics. Un aménagement extérieur devra permettre la liaison du parking haut, des jardins bas et d'une promenade le long de la rivière, tandis que l'usage des bâtiments eux-mêmes reste à inventer.

Pour donner du sens à cet investissement, la réhabilitation devient support d'un projet d'utilité publique : le lien est fait avec la politique Territoire zéro chômeur de longue durée. L'organisation du chantier est travaillée entre les services techniques de la Ville et les EBE (Entreprises à But d'Emploi).

AVANCEMENT DU PROJET

La Ville et la Communauté de Communes Thiers Dore et Montagne sont à ce jour en train de compléter le financement de l'opération. Le temps de réflexion et le travail d'animation mené avec les architectes a permis de concevoir un projet ancré et singulier : c'est aujourd'hui un atout pour aller chercher des financements supplémentaires. Le projet du Paquebot est ainsi présenté à la fondation du patrimoine pour éventuellement participer au Loto du Patrimoine.

La Ville a été récemment contactée par un porteur de projet qui souhaite installer une activité économique dans le bâtiment. Elle continue donc le montage pas-à-pas, à l'écoute des forces vives du territoire et des opportunités de développement économique et social.

MONTAGE

Le projet est porté par la Ville, dans une logique de développement touristique au long cours, couplée à une politique sociale et économique. Les architectes ont été force de proposition pour mener une réflexion transversale, sortant d'une logique de silo par services. Cela a permis d'enrichir le projet, mais aussi de lui assurer une certaine robustesse sur le moyen terme. Une des complexités du montage est liée à l'ouverture de la phase de chantier à des acteurs multiples, avec des statuts différents, plutôt que de contracter avec une entreprise de construction classique.



© commune architecture

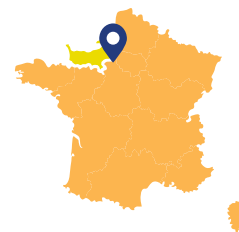
Le projet vise à protéger le bâtiment et restaurer ses abords et fera l'objet d'un chantier école auquel prendront part les entreprises ESS du territoire Thiernois.

à retenir

Un chantier de transformation du bâtiment porteur d'un projet d'économie sociale et solidaire.

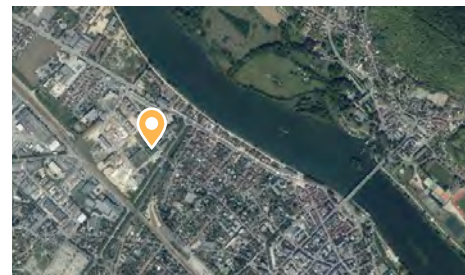
Un projet monté en décloisonnant les services de la Ville et qui touche de nombreux sujets : la culture, l'économie, la mobilité.

Une mise en accessibilité et réhabilitation simple qui suscite une dynamique d'appropriation positive non programmée et consolide les bases d'un projet futur.



La Manufacture des Capucins à Vernon

Un tiers-lieu pour la transition écologique



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Vernon (23 800 hab.)
- Seine Normandie Agglomération (85 000 hab.)
- Eure - 27

Site :

- Date de construction principale : XVII^e siècle
- État dégradé : couverture, charpente, toiture...
- Pas de protection au titre des MH
- 1 000 m² de bâti, 5 000 m² de jardin

Contexte urbain :

- Éco-quartier construit dans les anciennes casernes Fieschi
- Label Fabrique de Territoire

Programme à terme :

- Bureaux fixes
- Espace de coworking
- Restaurant
- Grand jardin ouvert sur le quartier

Acteurs impliqués dans le projet :

- Région Normandie
- Département de l'Eure
- Seine Normandie Agglomération (SNA)
- SCIC La Manufacture des Capucins

Budget :

Première tranche des travaux : 1 000 000 € (réhabilitation de 600 m²)
Financements avec l'apport des sociétaires et emprunts : 800 000 €



© Photos : Elise Bloit/le troisième pôle

Une coordinatrice à plein temps anime la préfiguration du projet, articulant montage du projet à long terme et mise en place d'activités à destination du grand public.

Le projet de la Manufacture des Capucins prend place sur le site d'un ancien couvent du XVII^e siècle, d'abord transformé en manufacture de coton puis en bâtiment militaire, avec la construction d'une grande caserne utilisée de 1815 à 1998. En 2014, l'Agglomération initie la construction d'un écoquartier dans cette friche militaire, visant à ouvrir et transformer ce lieu clos dans le prolongement du centre-ville. Certains bâtiments sont conservés et de nombreuses constructions nouvelles voient le jour. A l'entrée du quartier, l'ancien couvent et son jardin demeurent sans usage, dans un état très dégradé. En 2017, l'Agglomération lance un appel à projet pour occuper le site.

Montage :

- Site propriété de l'Agglomération
- Exploitation par la SCIC La Manufacture des Capucins via un bail emphytéotique avec redevance symbolique
- Collectivités publiques partenaires du projet sociétaires de la SCIC

Dates clés :

1998 - cessation d'activité de la caserne militaire
2014 - début de la construction d'un écoquartier sur la friche militaire
2017 - appel à projets lancé par SNA
2019 - équipe lauréate retenue
2020 - signature du bail emphytéotique
2020 - ouverture du jardin et démarrage des travaux (chantiers participatifs, campagne de crowdfunding)

GENÈSE ET OBJECTIFS

L'appel à projet est ouvert à "tout investisseur public ou privé intéressé pour y mettre en œuvre un projet innovant, et ce en l'occupant, l'animant, le louant et/ou en l'achetant".

Un groupe d'habitant-es de Vernon se mobilise pour proposer un projet de tiers-lieu sur la transition écologique. La vocation du lieu ne se construit pas sur un programme arrêté mais sur des valeurs fortes : transition écologique, lien social et développement local. C'est leur projet qui est retenu.

Le site est ouvert dès le début du bail, avec l'aménagement progressif du jardin, qui accueille aujourd'hui un rucher, un composteur de quartier et un grand jardin partagé. Cet aménagement est à l'image du projet, tirant partie des dynamiques locales, vecteur de rencontres et de formation sur la transition écologique. Dans le bâtiment, la première tranche de travaux permettra d'accueillir les activités suivantes : restaurant, bureaux de structures investies dans la transition écologique, étage de coworking mobile et bureaux de l'équipe d'animation. Sur le plan architectural, le projet porte une attention forte au réemploi (huisseries démontées et remises en état, récupération de briques de murs déconstruits...).

AVANCEMENT DU PROJET

Grâce aux activités prenant place dans le jardin, le site est régulièrement ouvert au public (ateliers de jardinage, de restauration des bâtiments, yoga, concerts, contes...). Cette phase de préfiguration est structurante pour le projet : elle permet de construire le réseau de partenaires, de s'inscrire dans le quartier et de tester des éléments de programme. Les travaux du bâtiment ont commencé en parallèle. La Manufacture des Capucins a été retenue dans le programme Fabrique de territoires.

MONTAGE

L'Agglomération a souhaité faire un appel à projet assez ouvert, tant sur les contenus programmatiques que sur le modèle d'occupation du bâtiment. Après la désignation de l'équipe lauréate, un an de travail a été nécessaire pour mettre au point les conditions d'occupation : un bail emphytéotique de 99 ans avec une redevance symbolique est contracté entre l'Agglomération SNA et la SCIC de gestion constituée pour l'occasion.

La SCIC associe individus, collectivités et entreprises et porte l'ensemble de l'investissement. Elle est administrée par plusieurs collèges : porteur-es du projet, salarié-es, bénéficiaires, locataires, entreprises et collectivités. L'équipe d'animation du site est composée d'une coordinatrice et d'une jardinière (1,5 ETP). Un appel à projet vient d'être lancé pour trouver l'opérateur du restaurant.



© La Manufacture des Capucins

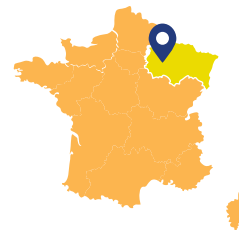
Le jardin est le premier lieu qui accueille du public. Les valeurs du projet y sont transmises : partage, transition écologique et vivre ensemble.

à retenir

Une collectivité qui s'implique dans la gestion coopérative (SCIC).

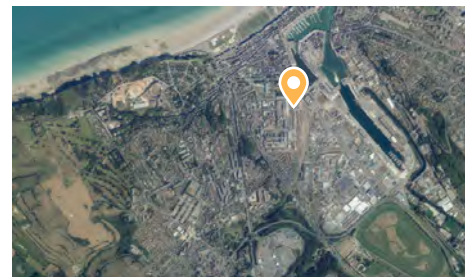
Une phase de préfiguration importante pour consolider le projet, qui a débuté dans les jardins.

Un projet guidé par des valeurs de transition écologique, de lien social et de développement local.



L'ancienne prison de Vitry-le-François

Un lieu culturel et de loisirs
à l'horizon 2026



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Vitry-le-François (12 000 hab.)
- Communauté de communes de Vitry, Champagne et Der (25 000 hab.)
- Marne - 51

Site :

- Date de construction du bâtiment : XIX^e siècle
- État dégradé
- Pas de protection au titre des MH
- 1 000 m²

Contexte urbain :

- Ville largement détruite pendant la Seconde Guerre mondiale
- 65% des résidences principales en logement social

Programme à terme :

- Ancienne chapelle : programmation de conférences, de rencontres, usages polyvalents
- Ancienne prison : visites (vestiges de la prison), expositions, collecte et conservation d'objets historiques (gestion Archives municipales), espace dédié au e-sport, bureaux associatifs
- Cour : parcours d'escalade et d'accrobranche

Acteurs impliqués dans le projet :

- FEDER
- Région Grand Est
- Département de la Marne
- Ville de Vitry-le-François
- Associations locales - notamment la Société des Sciences et Arts de Vitry-le-François



La future entrée du site, depuis la rue Saint Jude

© Agence Geoffroy Architectes

Vitry-le-François a subi de lourdes destructions lors des bombardements de la Seconde Guerre mondiale. Le centre historique, constitué autour de la place d'Armes, a été en partie conservé. L'ancienne prison se situe aux franges du centre de la ville. Construite en 1859, elle a été utilisée jusqu'en 1914. Au-delà des qualités architecturales du bâtiment, l'enjeu pour la Ville est donc de conserver l'une de ses rares constructions anciennes. Quasi-inoccupé depuis un siècle, l'ensemble est assez dégradé mais intégralement préservé et conserve certains éléments qui témoignent de l'histoire des lieux - cellules, lits en bois, douches, graffitis...

Budget :

Budget du projet : 4 000 000 €
Financements Ville : environ 400 000 € par an sur 10 ans inscrits au PPI
Co-financements Région : 500 000 € (Aide Espaces Urbains Structurants)
Sollicitations en cours : Département, FEDER

Montage :

- Site propriété de la Ville
- Mise à disposition des espaces aux associations de la ville

Dates clés :

1914 - cessation d'activité de la prison
2018 - bâtiment mis hors d'eau
2026 - livraison envisagée

GENÈSE ET OBJECTIFS

L'hypothèse d'une cession du site pour destruction, en vue d'un projet immobilier, a conduit la municipalité à décider de sa sauvegarde et à travailler sur un projet basé sur deux objectifs : faire découvrir ce patrimoine et y accueillir des activités diverses – associatives, culturelles, ludiques – ouvertes à tous et toutes.

L'ancienne prison sera partiellement ouverte à la visite et les vestiges valorisés. Des expositions, des rencontres et des conférences y seront également organisées. Un espace sera dédié à la collecte et à la conservation d'objets historiques.

D'autres espaces seront dédiés à la pratique et aux compétitions de e-sport, tandis que la cour accueillera un «parcours d'évasion» : mur d'escalade, tyrolienne, agrès...

La centralité urbaine du site devrait faciliter son appropriation par les habitant-es. Il sera également traversant et permettra de relier la piscine au centre-ville.



Une vue générale du futur bâtiment

© Agence Geoffroy Architectes

AVANCEMENT DU PROJET

Une première tranche de travaux, effectués depuis le milieu du mandat précédent, a permis d'assurer la mise hors d'eau et la sauvegarde du bâtiment, en attente de sa réhabilitation. La réhabilitation est planifiée de manière progressive, au cours du mandat 2020-2026. La communication sur le projet est lancée - panneaux lors des Journées du Patrimoine, presse, réseaux sociaux - et le projet, initiative municipale, commence à fédérer associations et habitant-es.

MONTAGE

La Ville est propriétaire du bâtiment. De taille modeste et avec des besoins sociaux importants (un taux de pauvreté de 28% soit le double de la moyenne nationale), elle conduit cette réhabilitation progressivement, en cherchant le soutien de partenaires publics.

Le modèle d'exploitation vise à minimiser autant que possible les frais de fonctionnement. La Ville mettra donc les espaces à disposition d'associations, qui y développeront des activités ouvertes au public et assureront une large part de l'exploitation des lieux.

Il sera relié au réseau de chaleur municipal, alimenté par biomasse, ce qui contribuera à réduire l'empreinte et la facture énergétiques du bâtiment.

L'inscription du projet dans le dispositif ACV a contribué à le consolider, tant vis-à-vis des partenaires publics qu'au sein de la municipalité.

à retenir

Un site réhabilité progressivement

Une mixité de fonctions culturelles, sportives et de loisirs qui concourent toutes à l'ouverture du site au public

Un modèle d'exploitation qui repose sur une mise à disposition des espaces à des associations du territoire.



Le C-NUM à Draguignan

Un tiers-lieu dédié au numérique



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Draguignan (40 000 hab.)
- Dracénie Provence Verdon agglomération (107 200 hab.)
- Var - 83

Site :

- Date de construction principale : XIX^e siècle
- État dégradé : isolation non conforme, pas d'accessibilité PMR, peinture refaites
- 600 m² sur 3 étages

Contexte urbain :

- Opération de Revitalisation de Territoire (ORT)
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR) en projet
- Label Fabrique de Territoire

Programme à terme :

- Fablab
- Médialab
- Espace de coworking
- Bureaux associatifs ou d'entreprises

Acteurs impliqués dans le projet :

- Ville de Draguignan
- Association MODE 83 et ses financeurs : Etat, Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, Département du Var, Ville de Draguignan

Budget :

Pas de travaux de réhabilitation structurants menés à ce jour



Entrée principale du bâtiment Avenue du 4 septembre.

©C-Num

Le bâtiment construit en 1848 abritait à l'origine une gendarmerie puis une école primaire pour filles qui s'est transformée à la fin des années 40 en cours complémentaire (niveau collège), avant de devenir une annexe de la mairie, puis un conservatoire de musique jusqu'en 2015.

Montage :

- Site propriété de la Ville
- Conventions de mise à disposition avec chacune des associations occupantes

Dates clés :

2015 - exploitation du site par l'association MODE 83
2020 - labellisation Fabrique de Territoire

GENÈSE ET OBJECTIFS

A l'issue du départ du conservatoire en 2015, la Ville conventionne avec l'association MODE 83 pour l'occupation du site à titre gratuit et le développement d'activités et de services numériques. L'association mène une remise en état des locaux en faisant appel à une structure d'insertion.

Aujourd'hui le bâtiment accueille des associations complémentaires à MODE 83, constituant ainsi un écosystème autour de la formation et de la médiation numérique, des pratiques innovantes dans le secteur de l'emploi et de l'insertion, et aussi plus largement de l'animation du territoire à l'échelle de la Dracénie. La police municipale partage également les locaux.

Le bâtiment héberge notamment : CANAL.D une télévision locale et participative, RESINE qui anime des chantiers d'insertion et des jardins partagés, RTM - RITIMO (Réseau des Centres de Documentation pour le Développement Durable et la Solidarité Internationale), l'AMAP Lune Etoile (Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne), le LC2R (Laboratoire de conservation, de recherche et de restauration du patrimoine), la PuR eSport, une école de formation à la pratique sportive des jeux vidéos...

AVANCEMENT DU PROJET

Le site est en exploitation depuis 6 ans. Le projet préexistait au programme ACV. Depuis 2020, le C-NUM - pour Coopération Numérique - est labellisé Fabrique de territoire par l'ANCT et le dispositif Nouveaux Lieux Nouveaux Liens. Il fait également partie de l'expérimentation France Service qui vise la proximité des services publics aux habitant·es dans les territoires.

La Ville et l'Agglomération développent depuis une réflexion sur deux projets liés au numérique qui capitalisent sur cet écosystème et s'attachent aux problématiques de la transition numérique sur le territoire : un campus de vidéo gaming et un cluster numérique. Le projet C-NUM est donc au cœur de la dynamique territoriale.



Le Fablab de 50 m2 dédié à la fabrication, ouvert à tous et encadré par un fab manager.

©C-Num

MONTAGE

Le projet est porté par MODE 83 qui coordonne l'occupation des locaux. La Ville contractualise indépendamment avec chacune des structures occupantes et prend en charge les fluides du bâtiment.

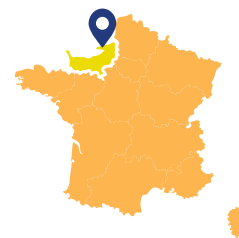
à retenir

Une occupation d'opportunité par une association dont le projet est devenu structurant dans le développement du territoire Dracénois et au-delà.

La labellisation Fabrique de Territoire et l'expérimentation France Service permettent un véritable essaimage du projet et d'autres lieux dédiés au numérique voient le jour sur le territoire.

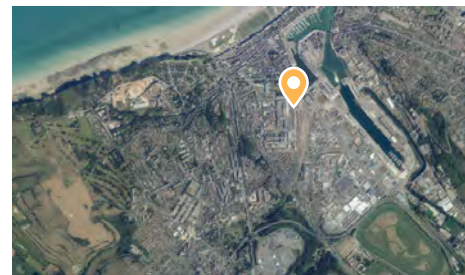
Une inscription dans le programme ACV qui assoit la légitimité du projet porté par l'association auprès de ses partenaires et facilite la coopération avec les collectivités.

Une multiplicité d'acteurs occupant les locaux qui permet un effet de répartition des risques (départ d'une structure, etc).



La Manufacture à Dieppe

Une halle à tabac transformée
en complexe cinéma



FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET

Localisation :

- Dieppe (28 561 hab.)
- Communauté d'agglomération de la Région Dieppoise (55 000 hab.)
- Seine-Maritime - 76

Site :

- Date de construction principale : XIX^e siècle
- État dégradé : nécessité de mettre hors d'eau et d'assainir l'ensemble (octobre 2016)
- Pas de protection au titre des MH
- 3 800 m²

Contexte urbain :

- Label Ville et Pays d'art et d'histoire
- Périmètre Site Patrimonial Remarquable (SPR)

Programme à terme :

- Cinéma - salles de projection
- Bar et petite restauration
- Salles de jeux de réalité virtuelle

Acteurs impliqués dans le projet :

- Banque des Territoires
- Ville de Dieppe
- Centre National du Cinéma
- Banques privées
- Investisseurs privés

Montage :

- Vente du site par la Ville à l'investisseur
- Conventions de mise à disposition entre la SNCF et la Ville pour le parvis propriété de la SNCF



Le caractère patrimonial de l'ancienne halle a été conservé dans sa réhabilitation

L'ancienne halle à tabac a été en activité jusqu'en 1942 et employait jusqu'à 1 400 personnes, essentiellement des ouvrières. Transformé en lycée professionnel qui est resté en activité jusque dans les années 2000, le site, devenu propriété de la Ville, est inoccupé pendant plus de 10 ans et se dégrade rapidement.

Localisé à l'entrée de Dieppe, en face de la gare SNCF et de la gare routière, la Ville se pose la question de sa transformation dès 2008 et souhaite alors donner au bâtiment une fonction liée à la culture et aux loisirs. Un projet de salle de musiques actuelles avait été un temps envisagé mais n'a finalement pas été retenu.

Budget :

Budget du projet : 7 550 000 €, dont 5 600 000 € HT pour le cinéma
Acquisition par l'investisseur privé : 600 000 €
Financements :
• Emprunts bancaires
• Prêt Banque des territoires (750 000 €)
• Fonds propres

Dates clés :

1942 - cessation d'activité de la halle à tabac
2000 - cessation d'activité du lycée professionnel
2008 - premières réflexions pour en faire un site dédié aux loisirs et à la culture
2016 - mise hors d'eau et premiers assainissements par la Ville
2016 - prospection de la Ville pour céder le site à un investisseur privé
2018 - cession de la halle à l'investisseur privé (mars) et début des travaux (fin d'année)
2019 - ouverture des salles (nov.)



Les abords de la manufacture ont entièrement été repensés

©Service communication de la Ville de Dieppe

GENÈSE ET OBJECTIFS

C'est la fin programmée du cinéma du centre-ville, Le Rex, à cause du départ en retraite de ses propriétaires, qui donne l'élan d'un nouveau projet sur la halle à tabac. Alors que des investisseurs réfléchissent à une installation d'un complexe cinématographique en périphérie, les élu-es souhaitent au contraire très fortement maintenir cette activité en centre-ville. Rapidement, la halle à tabac apparaît comme le lieu potentiel pour proposer une nouvelle offre de cinéma aux habitants-es. Des contacts sont pris avec différents investisseurs-es, et le coup de cœur pour le site d'un exploitant régional de cinéma, la société Cinéma Grand Forum, permet à un investisseur de se positionner comme acquéreur.

Après plusieurs rencontres entre la Ville et l'investisseur, la Ville cède la halle à un prix inférieur à l'estimation de France Domaines, pour permettre à l'exploitant d'assurer l'équilibre financier du projet.

Le projet de Cinéma Grand Forum repose sur un concept fort : proposer un univers de jeux aux visiteur-es et les faire rester sur le site. Trois fonctions principales sont prévues : l'exploitation de 8 salles de cinéma, la création d'un parc de jeux en réalité virtuelle et l'ouverture d'un French Coffee shop.

L'investisseur cède rapidement une petite partie de ses espaces à un autre investisseur qui y développe un concept de bar sports intitulé Stadium (diffusion d'événements sportifs, organisation de galas de boxe). La halle à tabac reste un ERP unique, avec une communication entre les espaces du cinéma et du Stadium, permettant de toucher des publics sur plusieurs usages différents.

Les abords ont aussi été aménagés par la Ville pour un montant de 1 300 000 € TTC, sur un site appartenant encore aujourd'hui à la SNCF. Cette opération a été financée dans le cadre du plan Action Cœur de Ville et dans le Contrat de territoire.

AVANCEMENT DU PROJET

Le site a ouvert au public en novembre 2019 et la fréquentation des premiers mois a été supérieure aux prévisions. Situé en entrée de ville, la fréquentation a généré des nouveaux flux piétonniers entre l'hyper-centre et la gare.

La création du cinéma dans l'ancienne halle est le premier signal de la transformation du quartier et permet d'envisager plusieurs autres programmes : implantation d'une antenne du CNAM, développement de la gare en pôle multimodal, création de nouveaux logements, requalification des espaces publics, etc.

MONTAGE

Après un portage par l'Etablissement Public Foncier de Normandie à compter de 2008, le site est devenu propriété de la Ville en 2013 et a ensuite été cédé à l'investisseur privé en 2018. Le parvis est propriété de la SNCF. Deux conventions de mise à disposition lient la SNCF et la Ville et encadrent le versement d'une redevance annuelle par la Ville. La Banque des Territoires est intervenue dans le montage financier de l'opération auprès de l'investisseur du complexe cinématographique, en apportant 750 000 €.



A sa reprise le bâtiment était relativement dégradé

© Service communication de la Ville de Dieppe

à retenir

Une ambition de départ forte : faire implanter un nouveau cinéma en centre-ville et éviter son transfert en périphérie.

Une intervention de la Ville comme facilitateur entre l'investisseur et les autres acteurs en présence, comme l'État ou l'architecte des bâtiments de France.

L'acceptation d'une vente inférieure à l'estimation de France Domaines pour sécuriser le modèle économique de l'investisseur.

Le cinéma comme élément phare dans la transformation du quartier gare.

Un dialogue réussi avec la SNCF qui permet de réaménager les abords pour imaginer un projet urbain global.

RETOURS D'EXPÉRIENCES

Les retours d'expériences des acteurs interrogés font apparaître trois points saillants qui rythment les phases de vie de ces projets au long cours :

- une définition et une programmation nécessitant adéquation et adhésion entre le projet et le territoire (habitants, usagers, acteurs);
- un écosystème d'acteurs et un positionnement de chacun à stabiliser pour assurer le bon déroulement des phases suivantes et la pérennité du projet;
- la nécessité d'une adaptation permanente entre les contraintes du site, le calendrier du projet, l'évolution des acteurs...

1- La conception d'un projet : concevoir un programme en phase avec le contexte

La définition du projet et de son programme est une des problématiques centrales pour ces lieux patrimoniaux inutilisés. Les questions posées par les propriétaires des sites au démarrage des réflexions sont à l'identique dans les 15 cas observés : faut-il perpétuer l'usage initial ou opérer une reconversion radicale ? Doit-on privilégier le maintien du bien patrimonial dans le giron de la collectivité et y proposer un service public ou au public ou bien construire un projet en partenariat avec un opérateur privé et construire un modèle économique (et donc une gouvernance) en conséquence ? Quel type de projet peut s'intégrer dans ces sites qui ne sont pas toujours adaptés à l'accueil de public ?

Si pour certains sites le projet d'avenir s'imposait avec une forme d'évidence - l'ancienne halle marchande

de Saint-Nazaire est réhabilitée en marché couvert, la destination finale reste la même, le programme est venu s'adapter à la contemporanéité des usages - la question de la définition du projet pour des sites bâtis plus anciens a souvent fait l'objet de réflexions pendant plusieurs années (voire plusieurs mandats pour un site comme Arras). La définition d'un programme ne va pas de soi dans les lieux patrimoniaux réinvestis.

CROISER OPPORTUNITÉ ET DIAGNOSTIC

Plusieurs collectivités ont adopté une démarche opportuniste dans la réaffectation du bâti ; une logique d'émergence de besoins pour la collectivité répondant à une logique d'offre d'espace : la nécessité de relocaliser un équipement public a poussé la collectivité à affecter ce nouveau bâtiment à l'usage souhaité (ex. : CIAP à Bergerac). C'est parfois également une orientation politique forte qui dicte l'affectation du site patrimonial : la collectivité souhaitant donner une tonalité sociale ou culturelle majeure, privilégiera l'utilisation du bâti patrimonial (haute valeur symbolique) pour cette nouvelle affectation (ex. : maintien d'un cinéma en

centre-ville dans un bâtiment patrimonial à Dieppe, Musée La Piscine à Roubaix).

Parfois, cette logique de réponse à une demande s'opère également entre le propriétaire et un acteur du territoire ou un tiers privé. La présence d'une initiative portée par un groupe associatif (ex. : ancien tribunal de Mamoudzou avec l'association Likoli Dago) et soutenu par le politique ou l'intérêt déclaré d'un opérateur - comme ce fut le cas à Dieppe - permet de faire émerger une forme d'évidence et de consensus autour de la réaffectation du site. Cette phase initiale de définition du projet s'avère alors assez rapide - quand le montage est lui pour le moins complexe.



Chaque territoire est unique, on ne peut pas copier un modèle d'équipement qui fonctionnerait ailleurs.

Benoît Guyot, Directeur de l'aménagement et chef de projet à Moulins Communauté

RETOURS D'EXPÉRIENCES

> Plus fréquemment, le propriétaire, après une phase souvent longue d'abandon ou de désaffectation du site comme ce fut le cas à Vitry-le-François, s'appuie sur **une démarche de diagnostic et de concertation, de mise en cohérence avec les politiques publiques à l'œuvre**. Les travaux d'études amont ont pour objectif de dresser un panorama des besoins et des ressources du territoire urbain, et d'assurer ainsi les bases d'un projet en phase avec les politiques publiques à l'œuvre sur le territoire. Ainsi, l'ancien cinéma de Moulins est transformé en Maison des métiers d'art et du design pour consolider les politiques de soutien de ces secteurs menés par la Ville et la Communauté d'Agglomération. Les projets de reconversion de l'ancien tribunal de Mayotte à Mamoudzou, la Manufacture des Capucins à Vernon, le Bon Pasteur à Bastia ou encore le C-NUM à Draguignan qui s'appuient fortement sur les ressources locales et des associations investies, ont émergé de cette première phase d'études qui a mis à jour la nécessité et l'envie locale de disposer d'espaces pour leurs activités. Si ces phases de définition de projets s'avèrent plus longues, elles vont permettre d'impliquer plus fortement les acteurs territoriaux et les partenaires par la suite.

SE DONNER LES MOYENS ET LE TEMPS DE LA CONCEPTION ET DE LA CONSULTATION

Les retours d'expériences donnent trois pistes pour le bon aboutissement d'une telle phase programmatique

1. Pour les acteurs interrogés, il convient en effet de **prendre le temps de créer une culture commune sur le projet associant élus et services techniques** (novices, enthousiastes ou frileux ensemble !) par l'organisation de voyages d'études ou la présentation et discussion de benchmark/parangonnage interne présentant rapidement les forces et les faiblesses du projet. Cette étape permet de rassurer la collectivité, de donner des perspectives calendaires et budgétaires sur le projet. Le projet du Paquebot à Thiers est ainsi né de ce décroisement entre plusieurs services (culture, économie, mobilité) qui ont agi en commun. Les espaces de dialogue progressifs entre agents et élus ont permis la rencontre avec un groupe d'architectes, moteurs pour le projet.

2. Une autre clé réside dans la **mobilisation - le plus en amont possible - des partenaires publics ou privés associés à la phase de rénovation du bâti et à la future phase d'exploitation du lieu : vérifier les besoins et les intérêts des acteurs du territoire, une première interrogation sur l'opportunité du projet** aux services de la DDT, un premier tour de table financier incluant la Banque des Territoires, une consultation de l'ABF sur la faisabilité technique d'un projet permettent très rapidement de ré-orienter, d'évaluer les possibles ou d'abandonner des impossibles sans perdre de temps.

Là encore, le projet du marché couvert à Saint-Nazaire témoigne de cette méthode : une consultation très rapide des commerçants du marché, leur association à toutes les étapes du projet (notamment d'une réinstallation temporaire en 2021-2022), des allers/retours permanents entre l'équipe projet et l'ABF qui ont permis d'obtenir les ajustements entre contraintes de rénovation et contraintes d'exploitation et l'approbation de tous.

3. Il s'agit également de prendre en compte le plus tôt possible le **micro-contexte urbain dans lequel s'inscrit le projet**. Cette prise en compte du tissu architectural mais également social, socio-démographique, spatial ou temporel du projet peut venir le modifier dans des détails qui auront leur importance par la suite : prise en compte des temps de déplacement à pied ou en vélo jusqu'à ce nouveau lieu, proposition de services novateurs ou inédits sur le territoire, propositions adaptées aux personnes âgées majoritaires dans le quartier, projet architectural qui tient compte de la luminosité à différentes heures de la journée... C'est le cas de Vitry-le-François où la phase de diagnostic est venue dialoguer avec le projet d'aménagement urbain, en proposant notamment de faire de ce site un lieu de passage, de traverse, entre la piscine et le centre-ville, résultat d'une écoute des attentes des riverains et habitants.

Ces phases d'allers-retours entre projet et contexte (les opportunités, les limites), si elles apparaissent parfois comme chronophages et traversent plusieurs années, permettent également d'inscrire le projet dans la durée et de gagner du temps sur les phases plus opérationnelles suivantes.

LA QUESTION DE LA CONCERTATION DES HABITANTS ET DES USAGERS

> Au regard des cas observés et compte tenu de la complexité de montage des projets patrimoniaux, **l'implication des habitants dans la conception d'un projet pour le site ne figure pas toujours au rang des priorités.**

Si cette question de l'implication des habitants est de plus en plus d'actualité dans les projets de fabrique urbaine, on observe qu'elle n'est centrale que lorsque ces projets sont d'ores et déjà "orientés usager" dès la phase de programmation : la destination finale concerne un type de public spécifique ou est destiné à accueillir du public riverain.

Certaines collectivités ont ainsi inclus des **processus de concertation dans leur démarche de**

projet. L'association d'usagers et de commerçants est au cœur du programme de réhabilitation du marché couvert de Saint-Nazaire, ce sont même les enquêtes commerciales qui sont venues déclencher et nourrir le programme dans les phases d'études et la mise en place d'une logique de concertation auprès des commerçants est venue peu à peu modifier le programme. Ce sont également ces enquêtes auprès des habitants qui ont pu impacter le contenu des programmes dans le projet à Cahors.

Dans le cas de cession à des investisseurs par le biais d'appel à projet, **le volet concertation est souvent inclus au cahier des charges.**

C'est le cas notamment à Mont-de-Marsan où l'investisseur-exploitant a à sa charge ce volet de consultation auprès des habitants impliqués et prévoit de proposer des actions (visites de chantier) pour venir rythmer les 22 mois de chantier. Derrière le terme de "concertation" couramment utilisé dans ce cas, il s'agit plus précisément dans ces cas d'information à destination des habitants ou encore de médiation autour du projet et du chantier.

La logique de concertation s'applique cependant bien souvent lorsque le projet est déjà bien enclenché par la collectivité (montage juridique et économique notamment). Il s'agit alors de déterminer très précisément sur quelle phase on entend demander aux habitants de se positionner (consultation) ou de s'impliquer (co-construction) et si cette étape de concertation sera soumise à un arbitrage ultérieur. **Le curseur de l'implication citoyenne dans ce type de projet est à manier avec précaution.** De l'implication sur la phase initiale du projet à la simple information/médiation autour d'un projet déjà ficelé, les retours d'expériences des 15 cas observés font état de la nécessaire vigilance et attention à porter à cette dimension. En effet, la déception et la frustration peuvent être grandes lorsque l'appel d'air créé par les démarches de participation est stoppé net par les arbitrages techniques, politiques et financiers dans ces

lieux de possibles où... tout n'est pas possible. De plus, le patrimoine bâti de centre-ville tient souvent une place particulière dans l'histoire de la cité et de ses habitants, et sa réhabilitation cristallise les sentiments d'attachement et d'appartenance. Il s'agit donc d'être précis dès le départ sur l'usage qui sera fait de la mobilisation citoyenne.

> On peut citer, à titre d'exemple, la démarche globale nantaise sur le premier "10 projets à réinventer" qui a déployé une méthodologie, de l'idée jusqu'à la mise en œuvre, où la Ville met à disposition des Nantais des propriétés inoccupées et peu utilisées (appartenant à la Ville de Nantes ou à Nantes Métropole Habitat) pour leur permettre d'être acteurs de la transformation de leur quartier ou de leur Ville :

- Découverte et inspiration citoyenne des Lieux à réinventer (communication, visites de site, réponses aux questions)
- Fête des Lieux à réinventer permettant l'activation temporaire et la mise en lumière
- Appel à projet (3 mois)
- Instruction technique des projets soumis (2 mois)
- Votation citoyenne pour déterminer 1 projet par lieu
- Accompagnement technique par la collectivité et mise en œuvre des projets

EN RÉSUMÉ

- Prendre le temps du **diagnostic des besoins et des ressources** du territoire
- Pour les programmes complexes et hybrides, penser un **dispositif de consultation et de concertation** auprès des acteurs du territoire et/ou des habitants en amont
- S'inspirer d'autres expériences et créer une culture commune entre services, élus et partenaires



À Saint-Nazaire, de 2015 à 2018, plusieurs consultations d'usagers et commerçants ont permis de revoir le programme pour y ajouter l'envie de lieux de convivialité, de grandes terrasses et de porosité avec les espaces extérieurs, suivant ainsi les tendances nationales

© Atelier Ferret

RETOURS D'EXPÉRIENCES

2- Les positionnements des acteurs au cours du projet : trouver la bonne articulation entre la collectivité publique et les opérateurs privés

Les différents projets patrimoniaux appellent des **positionnements distincts de la collectivité en fonction de plusieurs critères** : selon la nature et le modèle économique du projet (service public, intérêt général ou projet commercial), selon la volonté de maîtrise du projet dans la durée et selon les capacités et compétences de la collectivité. Les 15 cas observés font état de 15 montages partenariaux différents, témoignant là encore du temps long pour identifier les partenaires privés au regard des équilibres économiques complexes à atteindre dans ce type d'opérations et du nécessaire ajustement dans le temps pour trouver le bon et juste positionnement des acteurs (partenaires, opérateurs, Etat, collectivité) dans l'écosystème du projet.

ENTRE PORTEUR ET FACILITATEUR, LE BON POSITIONNEMENT DE LA COLLECTIVITÉ

Entre un projet entièrement public comme la création du CIAP à Bergerac et le projet de centre commercial de Mont-de-Marsan (cession du site à des investisseurs-exploitants), on observe une diversité de montages selon les caractéristiques du site, les ressources locales et les capacités de la collectivité. C'est surtout en fonction de la nature du projet que se construit peu à peu le rôle joué par la collectivité, du portage à la gouvernance dans l'exploitation.

On distingue deux positionnements-types : **le porteur ou le facilitateur** pour lesquels les projets observés nous apportent quelques enseignements.

On observe ainsi que la ville moyenne se place en **porteur du projet lorsque l'ingénierie en interne ou associée au projet est suffisante pour garantir la conduite de celui-ci (du programme à l'exploitation)**. Ce qui est une évidence pour des métropoles qui disposent de compétences et d'expertises peut s'avérer plus complexe pour nos villes moyennes. Lorsque les moyens financiers peuvent être réunis seuls ou avec l'aide de partenaires (Etat, collectivités, Banque des Territoires) pour les phases d'acquisition foncière, réhabilitation/rénovation, les collectivités se positionnent volontiers comme maîtres d'ouvrage, quitte à déléguer certaines étapes à des partenaires techniques. A ce titre, les EPF, SEM et SPL participantes ont joué un rôle technique majeur dans les projets à Saint-Nazaire, Grasse ou encore Blois. Au-delà de la "bonne idée", c'est la détention de compétences en interne (notamment sur le volet montage tech-

nique, administratif et juridique de ce type de projet) ou la possibilité d'être accompagnée tout au long du projet qui apparaît comme déterminante. C'est le cas notamment de Thiers qui pour le projet du Paquebot a souhaité rester porteur du projet et a su s'entourer également de compétences associées, (collectif d'architectes, Entreprises à But d'Emploi) malgré les difficultés du montage du projet à partenaires multiples. Le projet de CIAP est entièrement porté par la Ville de Bergerac qui a réuni les investissements partenaires pour mener à bien son projet. La Ville de Grasse est pour le moment encore porteur de ce projet et s'interroge sur la possibilité de tenir ce projet en régie directe.

Le propriétaire public se positionne rapidement **comme facilitateur, si il souhaite confier tout ou partie de la maîtrise d'ouvrage du projet à un/des opérateurs privés**. Il va alors accompagner le développement de ce projet en facilitant les initiatives d'opérateurs économiques, en coordonnant les différentes phases de l'opération. Ce positionnement, parfois dicté par un choix politique, parfois dicté par le contexte budgétaire ou l'opportunité de l'intéressement d'un tiers est parfois le fait de villes qui n'ont pas les moyens ou la volonté de garder la main sur le projet. C'est le cas notamment du projet à Mont-de-Marsan (qui mise sur plusieurs investisseurs-exploitants pour garantir la viabilité du projet) mais également de Draguignan qui a très tôt contractualisé avec une structure tiers pour l'occupation et la rénovation du bâtiment puis avec d'autres occupants. Elle ne prend en charge aujourd'hui que les fluides dans le bâtiment.

IDENTIFIER LES BONS PARTENAIRES PRIVÉS (ET SAVOIR LES MOBILISER SUR LA DURÉE).

➤ Lorsque la collectivité, au regard de la nature du projet, décide de s'appuyer sur un ou plusieurs opérateurs privés, l'identification de celui-ci, lorsqu'il ne s'est pas positionné en amont du projet, s'avère une étape cruciale, voire délicate qui peut retarder ou accélérer la faisabilité et la réalisation du projet.

En effet, le profil des opérateurs privés impliqués sur des projets de revitalisation de patrimoine en centre-ville est hétérogène et dépend tout à la fois du programme du site et de son attractivité. Les promoteurs/foncières et opérateurs des secteurs commerciaux (hôtellerie, commerces, loisirs), opérant à une échelle nationale, se positionnent bien souvent en tant qu'investisseurs et/ou exploitants et nécessitent un accompagnement financier plus modeste de la collectivité. A contrario, des acteurs plus modestes et locaux, organisés sous forme associative ou coopérative (opérateurs de l'économie sociale et solidaire ou de la culture) apparaissent comme des porteurs de projet plus fragiles, nécessitant un investissement et un accompagnement plus important de la collectivité (comme à Vernon).

A Arras, l'opportunité de rassembler les structures culturelles de la Ville dans les locaux inoccupés de l'abbaye avait d'abord été étudiée de 2008 à 2014. Au vu du coût conséquent de l'opération, la Ville s'est ensuite tournée vers la recherche d'un opérateur privé pour imaginer un programme hôtelier haut de gamme.

Mais cette première approche reste à nuancer : **la capacité de mobilisation à long terme de l'opérateur privé va dépendre de la bonne réussite du projet.** En effet ces acteurs ou opérateurs tiers apparaissent parfois difficiles à mobiliser :

1. Les opérateurs d'envergure nationale sont souvent difficiles à impliquer sur ce type de projets qui demandent un temps de développement long et complexe. L'attractivité de la ville et le volume du site à exploiter restent des arguments majeurs pour les mobiliser.

2. Des acteurs intermédiaires peuvent être séduits par ces sites patrimoniaux et s'investissent aux côtés de la collectivité en dépit du développement coûteux de l'opération. Ils sont motivés par l'effet "vitrine" du projet – des projets patrimoniaux qualitatifs qui valorisent leur activité et apportent de la visibilité – mais également bien souvent par leur attachement

au territoire, comme c'est le cas de Clairsiennne pour le projet du

Dépôt des Nouvelles Galeries à Mont-de-Marsan, ou encore JMP Expansion sur le Carré Saint Vincent à Blois.

3. Les acteurs associatifs ont des capacités plus limitées d'investissement sur le long terme. Sans un portage politique fort et un soutien de la collectivité, la mobilisation peut s'essouffler ou se fragiliser, mettant en péril le projet pérenne. Bien souvent, la collectivité s'engage fortement sur ces projets ascendants, porteurs de sens et d'investissement local pour son territoire.

Quel que soit son profil et comme en témoignent les cas étudiés, **la qualité du dialogue entre l'opérateur et la collectivité s'avère un critère déterminant dans l'investissement de ces acteurs privés. Un portage politique fort et pérenne dans le temps** permet également de tenir la ligne de développement et la conduite du chantier sur plusieurs années.

➤ Dans les cas où le partenaire privé n'est pas d'ores-et-déjà présent dans la démarche du projet (comme pour le C-NUM à Draguignan par exemple), leur identification peut s'avérer longue et délicate. Un travail de "sourcing" important est alors parfois engagé par la collectivité. **Les appels à projet constituent alors un outil intéressant en la matière pour la visibilité qu'il donne à l'opération.** Les démarches comme Réinventons nos cœurs de ville (évoquée en amont) ou bien encore le dispositif d'appui ingénierie Réinventer le patrimoine ont permis à des collectivités de se positionner et de disposer d'un appui, d'une communication et d'une ingénierie pour repérer ou séduire des démarches, opérateurs ou investisseurs. ou d'autres outils, comme l'occupation temporaire facilitent l'identification et l'intéressement de partenaires (cf. chapitre suivant),



Nous sommes une entreprise familiale, nous prenons du temps sur les projets. Nous n'aurions pas pu sortir une telle opération sans le rôle moteur de la Ville.

Gilbert Pinto, JMP Expansion, au sujet du projet du Carré Saint-Vincent à Blois.

RETOURS D'EXPÉRIENCES

AJUSTER LE MONTAGE ET LA GOUVERNANCE AU PROJET ET AUX PARTENAIRES

> Dans la logique multi-partenariale de ces projets, il convient d'évoquer **l'hétérogénéité des partenaires publics et opérateurs techniques et financiers associés**. Comme indiqué, les EPF, SEM et SPL peuvent être activés pour une des phases du projet mais ce sont également les CAUE ou les Agences d'Urbanisme qui peuvent intervenir sur une étape du projet (phase programme, études techniques et bureaux d'études, achat du foncier, conduite de chantier et/ou suivi de maîtrise d'œuvre...). Ces partenaires apportent parfois l'ingénierie nécessaire dont ne dispose pas la collectivité en interne. **Si ces projets nécessitent de constituer des équipes projets complexes associant des expertises multi-sectorielles, elles garantissent aussi à des plus petites collectivités la possibilité de garder la maîtrise du projet de A à Z.**

En matière de coopération public/privé sur des projets de remise en vie de patrimoine, plusieurs typologies de montage s'observent, selon le type de programme (commercial, intérêt général, culturel) et les capacités des partenaires associés au projet. La négociation et le partage des responsabilités peut porter tant sur les investissements que sur l'exploitation, au cas par cas. Trois typologies de montage sont alors identifiées : l'Abbaye de Saint-Vaast à Arras.

1. un partage de l'investissement entre privé / public (ex. : Blois, Arras)
2. la facilitation du montage financier privé, la collectivité assurant le rôle de facilitateur (ex. Dieppe)
3. un montage financier opéré sur l'exploitation (ex. : Vernon, Draguignan)

> Le partage de l'investissement entre financement public et fonds privé dépend bien sûr du potentiel commercial du site mais également de la volonté de la collectivité d'en conserver la propriété ou non. Plusieurs collectivités ont fait le choix lorsqu'il était possible de céder le site à un promoteur et/ou investisseur, lui transférant ainsi la responsabilité des investissements nécessaires à la réhabilitation et l'adaptation du site. A Dieppe, pour la réalisation du cinéma dans l'ancienne halle à tabac, la Ville a ainsi fait le choix d'une cession du foncier inférieure à l'estimation de France Domaines pour permettre à l'exploitant d'assurer l'équilibre économique du projet. La prise en charge de la réhabilitation des espaces publics attenants par la collectivité est également une manière de partager les investissements et constitue une aide déterminante pour les opérateurs privés, une étape clé dans la réussite des projets pour des sites dont l'accès et les parkings sont souvent problématiques en centre-ville. C'est le cas notamment du projet du Carré Saint Vincent à Blois ou encore de l'Abbaye de Saint-Vaast à Arras.



Porosité forte entre le Musée des Beaux-Arts et la médiathèque au sein du pôle culturel de l'abbaye de Saint-Vaast. A l'horizon 2030, et grâce au positionnement d'un groupement hôtelier privé sur une partie du site, un pôle culturel encore plus ambitieux se dessine, imbriquant davantage les espaces publics environnants et les 3 cours

© le troisième pôle

> La Ville peut également accompagner l'opérateur privé dans la consolidation de son montage financier en lui facilitant l'accès à des emprunts. C'est une problématique qui s'est notamment posée pour la Ville de Dieppe, et qui a pu être observée sur d'autres territoires comme à Bordeaux où la Ville s'est portée garante de l'emprunt contracté par l'association POLA en 2018 pour la construction de leur nouveau lieu de production culturelle. A noter également que le programme Action Cœur de Ville facilite l'accès à des co-investissements de la Banque des Territoires aux opérateurs privés, notamment pour des projets de commerces, cinéma, loisirs urbains, tiers-lieux, pépinières ou encore d'économie sociale et solidaire ou des projets touristiques.

D'autres collectivités font le choix d'un montage économique avec un acteur privé uniquement concentré sur le volet exploitation. Ainsi, les villes maîtres d'ouvrage adaptent le montant de leurs redevances aux capacités des occupants du site ou proposent des locations aux tarifs évolutifs ou

indexés sur les chiffres d'affaires, notamment sur les premières années d'amorçage de l'activité. Pour les projets hybrides qui comportent une dimension d'intérêt général ou pour accompagner certains porteurs de projet plus fragiles économiquement, certains montages expérimentent également des gouvernances partagées entre public, privé et citoyens. C'est notamment le cas de la SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) créée pour l'exploitation de La Manufacture des Capucins à Vernon fédérant autour du tiers-lieu 6 collègues de sociétaires : les porteurs de projet, les collectivités publiques, les salariés, les bénéficiaires (clients, usagers, associations...), les partenaires soutiens et financiers et les entreprises actives au sein du lieu (restaurateur et résidents). Ce type de montage, préféré lorsque la viabilité économique du site n'est pas assurée, permet de rassurer le porteur de projet et de lui laisser le temps de déployer et développer son activité (de 3 à 5 ans).

EN RÉSUMÉ

- Privilégier une qualité de dialogue entre la collectivité et le/les opérateur(s) privé(s) indispensable pour faire aboutir la longue période de montage du projet
- Trouver le bon positionnement de chacun en fonction des ambitions de viabilité, rentabilité ou d'intérêt général du projet
- Un accompagnement nécessaire de la collectivité pour des acteurs privés plus fragiles

RETOURS D'EXPÉRIENCES

3- Une méthodologie renouvelée du phasage du projet :

aller vite et prendre son temps !

Comme en témoignent les retours d'expériences, ces projets de revitalisation patrimoniale apparaissent coûteux et complexes pour les villes qui les mettent en œuvre : investissements nécessaires pour la restauration, contraintes techniques et architecturales complexes, temps longs de la définition du projet à sa mise en œuvre, projets d'exploitation non garantis de succès ou de pérennité... Tous ces paramètres découragent parfois des collectivités aux budgets de fonctionnement souvent contraints qui préfèrent reporter ou prioriser d'autres projets urbains maîtrisables dans leur dimensionnement budgétaire et leur calendrier.

Cependant, sur quelques projets observés, de plus en plus de maîtrises d'ouvrage

font le choix d'un phasage audacieux, tant dans la temporalité que dans le montage du projet.

Une solution consiste à activer prioritairement le site dans une phase temporaire pour faciliter l'émergence d'un projet et la création d'une dynamique, tout en prenant le temps en parallèle de faire aboutir le programme et le montage pérenne d'une opération. "Se lancer dans le projet" sans avoir de projet... D'autres solutions hybrides permettent également de pallier aux problématiques de complexité technique et financière : la valorisation du chantier comme partie intégrante du projet, le phasage du projet sur le temps long et son adaptation aux mutations urbaines et sa réinvention pendant le projet.

PHASER ET ADAPTER LE PROJET AU FIL DE L'EAU

Pour donner corps au projet en parallèle d'un montage global à long terme, **certaines collectivités ont délibérément phasé le projet en plusieurs temps** : la Ville de Thiers a réalisé en priorité les travaux de sauvegarde du bâtiment (mise hors d'eau et hors d'air) et la réalisation d'une promenade paysagère et d'une valorisation du site par la mise en lumière de ses façades, sans attendre d'avoir finalisé le projet d'exploitation du site. Sur la Manufacture des Capucins à Vernon, l'exploitant a pris le parti d'ouvrir d'emblée les jardins aux publics et d'y proposer une programmation, avant même d'opérer les travaux de réhabilitation du bâtiment. Ces premières actions ne viennent pas contrarier ou précipiter le projet finalisé, elles permettent de valoriser et rendre accessible tout ou partie du site et de se donner le temps de réaliser le projet pérenne.



©Manufacture des Capucins

A Vernon, un atelier à destination de bénévoles qui fait partie intégrante de la préfiguration du lieu et vient enrichir et tester le programme

L'évolution de projets "au fil de l'eau" s'observe quant à lui sur des projets de sites patrimoniaux dont les usages s'adaptent aux contextes urbains et aux besoins sociaux. Les transformations sociétales d'abord observées dans les métropoles puis dans les villes moyennes viennent fortement impacter et bousculer ces projets patrimoniaux insérés dans le tissu urbain (évolutions des modes de travail, des modes de déplacement, recherche d'un cadre de vie et de services). En cela, l'équipe projet de Saint-Nazaire a su réadapter le programme de rénovation des Halles en fonction de l'évolution de la demande croissante (décuplée depuis la crise sanitaire) pour une alimentation de proximité (résultat d'enquêtes commerciales renouvelées). La ville de Grasse a opté pour la piste d'un tiers-lieu récemment, choix qu'elle n'aurait peut-être pas réalisé cinq auparavant (évolution des pratiques et généralisation de ce type de lieux aux villes moyennes).

L'agilité de la collectivité a permis de bousculer ou orienter le projet en fonction de ces évolutions de pratiques, ce qui constitue également une clé de réussite pour l'adéquation entre temps long du projet et changement social rapide.

RETOURS D'EXPÉRIENCES

EXPÉRIMENTER RAPIDEMENT PAR DE L'OCCUPATION TEMPORAIRE.

> Les expérimentations et logiques d'occupation temporaires sont proposées ou imaginées pour des sites qui réunissent un ou plusieurs critères : une collectivité qui souhaite piloter un projet mais n'a pas d'idée a priori de la nature du projet, un site (qui dans sa configuration, sa position ou son état) permet pour un investissement raisonnable d'accueillir du public temporairement, un projet qui nécessite un temps très long de mise en oeuvre (études amont nombreuses et coûteuses, tour de table financier complexe, recherche d'un porteur de projet).

Certaines collectivités font alors le choix d'activer rapidement le site par de l'occupation temporaire, en parallèle du montage du projet pérenne ou pour permettre à celui-ci d'émerger. C'est le cas notamment des projets de l'îlot Niel à Grasse, ou encore du projet du Bon Pasteur à Bastia. Dans ce dernier cas, il est intéressant d'observer que la démarche d'occupation temporaire est aussi l'occasion pour la collectivité d'impulser une approche de coopération avec et entre les acteurs culturels et associatifs du territoire. Le projet se construit ainsi "en marchant", en prenant le temps de constituer une gouvernance ad hoc et souvent partagée. L'activation temporaire permet alors de **féderer une première communauté d'usagers, de réinvestir un lieu invisibilisé ou de tester certains usages du projet à venir, permettant d'adapter progressivement le programme du projet pérenne. Il permet d'éviter des erreurs ou de garantir le juste positionnement d'activités amenées à se déployer.**

Ces projets sur mesure ont pour avantage de "faire exister" (dans l'espace public et dans l'esprit des habitants) le site désaffecté et une amorce de projet. Bien souvent, ces nouveaux lieux de convivialité, mêlant habilement programmation culturelle, propositions récréatives et de restauration opèrent une première valorisation du site. **Cet éclairage s'accompagnant de la**

fréquentation du public, la collectivité mobilise plus facilement partenaires publics et privés pour un futur projet pérenne.

Certaines collectivités font le choix d'une régie directe pour la gestion de ces lieux mais confient bien souvent la gestion de l'occupation temporaire à un tiers (Transfert, le projet mi-pérenne sur le site de Pirmil est occupé pour 5 ans par l'association culturelle Pick Up Production et soutenu par Nantes Métropole et la ville de Rezé). Amorcée depuis les années 2010 et le déploiement progressif de démarches d'urbanisme culturel, la logique d'occupation temporaire intéresse les acteurs de l'urbain tant pour les impacts sociaux que cette démarche apporte à la fabrique urbaine, que pour les impacts économiques sur l'opération pérenne.

A ce titre, l'étude-action Pour un urbanisme relationnel soutenue par le Ministère de la Transition écologique, le PUCA, la Fondation de France et l'ANCT analyse les impacts sociaux et urbains de l'urbanisme transitoire, et identifie notamment les coûts évités et anticipés que l'occupation temporaire permet dans le montage du projet immobilier, sans compter la valorisation du bien qu'elle apporte par sa remise en vie anticipée.



Il ne faut pas avoir peur de se lancer dans des projets atypiques. En plus, cela peut aider à se démarquer dans la recherche de financement

Stéphanie Nassoy, Coordonnatrice Cœur de Ville / pôle Attractivité, Ville de Thiers

LE CHANTIER COMME PROJET ?

> En parallèle de ces démarches qui investissent les lieux en amont ou en parallèle d'un projet, des logiques dictées par le même souhait initial (apporter un éclairage sur le site avant son ouverture) sont engagées par certaines collectivités ou opérateurs. Elles s'appuient alors plutôt sur la phase chantier et construction, la **réhabilitation du site n'est plus une phase amont mais constitue alors une phase à part entière du projet final.**

Le projet sur le site patrimonial de Thiers est devenu lieu de formation, d'insertion, de transmission par le chantier et l'implication du champ et des acteurs de l'insertion professionnelle. Les chantiers participatifs mis en œuvre à Vernon témoignent également de cette même démarche. Pour Mamoudzou et son projet de tiers-lieu dédié aux architectures du quotidien, le chantier de rénovation constitue le premier objet de travail : avec le soutien et l'implication de l'ADEME, l'importance des questions de réemploi dans le chantier se traduit par la recherche de ressources locales et la mise en œuvre d'un projet d'économie circulaire qui préside à l'utilisation de systèmes naturels et locaux et l'implication de ressources et d'acteurs locaux.

Cette même logique d'attention à la dimension écologique du projet - tant dans l'utilisation de ressource locale que dans l'implication et la capacitation d'acteurs locaux - peut s'observer sur des projets de sites en reconversion, comme la Caserne Mellinet à Nantes ou bien encore le Fort Saint-Nicolas à Marseille. Ces différents chantiers-projets viennent inspirer les logiques d'affectation finale de site et de friches.

Dans la continuité des démarches engagées par l'agence d'architecte Encore Heureux lors de Lieux Infinis à la Biennale de Venise 2018, certains sites ou expérimentations engagent également des logiques de

programmation ouverte. C'est notamment le pari de La Preuve par 7, démarche expérimentale d'urbanisme et d'architecture qui accompagne des porteurs de projets urbains. L'objectif est de dessiner de nouvelles manières de construire la ville collectivement, au-delà du tandem élu-technicien, promouvoir une réflexion ancrée dans la pratique quotidienne du terrain et revendiquer un droit à l'expérimentation par les montages et les usages, dans une logique frugale et réversible.

EN RÉSUMÉ

- Activer le site sans attendre d'avoir défini le programme et finalisé le montage permet parfois de débloquer des situations : faire exister le projet, faciliter la mobilisation de partenaires publics et privés, permettre l'appropriation par les habitants et les acteurs locaux
- Le chantier du patrimoine devient lui-même projet ou support de projets : insertion, médiation, logique de réemploi et de ressourcerie, etc.
- Des logiques de programmation ouverte qui privilégie l'expérimentation progressive et continue pour faire émerger un projet durable et adapté

conclusion

Les projets observés témoignent tous d'une complexité, tant dans la pluralité et le système d'acteurs engagés, que dans le contexte technique et réglementaire dans lequel ils s'inscrivent. Pour ces sites patrimoniaux clés dans la morphologie urbaine des centres urbains, les objectifs de revalorisation sont à la croisée d'enjeux urbains, culturels, commerciaux structurant pour les villes moyennes. De ce fait, la temporalité des projets et de leur mise en œuvre s'inscrit dans le temps long, nécessitant également de trouver le bon montage financier et technique, le juste positionnement des acteurs et partenaires associés pour assurer la pérennité et la viabilité du projet.

Les entretiens ont permis également de venir pointer les erreurs ou les points de faiblesse qui sont à l'origine de longues années de vacance (et donc de dégradation du bâti) voire d'un abandon du projet. Les réorientations successives d'un projet sont plutôt signes d'une acuité aux besoins d'une population (ex. : Saint-Nazaire, Grasse), d'ajustements entre les volontés et les possibilités d'une collectivité et / ou d'un porteur de projet tiers qui viendront garantir la pérennité du projet. A contrario, l'abandon d'un projet (retrait du porteur de projet, désinvestissement de la collectivité ou des partenaires) s'explique par deux facteurs principaux :

1. Un diagnostic ou un appel à projet précipité, un projet hors sol ou d'opportunité. La phase de diagnostic, aussi longue soit elle, est souvent perçue comme une phase déterminante pour les gestionnaires de projet (en contradiction parfois avec les souhaits politiques d'une rapidité dans la mise en œuvre). Elle permet de réellement faire adhérer l'ensemble des parties-prenantes au projet, de

dialoguer avec les futurs investisseurs ou exploitants. Son absence ou l'inadéquation du projet proposé avec les attentes des populations et des acteurs locaux peuvent contraindre les parfois conduire à son abandon. Plusieurs exemples d'oppositions citoyennes un peu vives peuvent contraindre les des municipalités à remettre en question l'attribution de certains lauréats d'AMI déjà rendus publics.

2. Une évaluation erronée des coûts d'investissement travaux ou du coût de fonctionnement pour la collectivité et / ou pour le porteur de projet. Là encore, la phase diagnostic et surtout programmation se révèlent essentielles. Elles vont déterminer les capacités des investisseurs (publics ou privés) à se projeter dans des investissements souvent pluriannuels. Des négociations sur certains sites entre investisseurs et SEM peuvent alors ne pas aboutir. C'est une des raisons pour lesquelles de plus en plus de collectivités mènent des phases de diagnostics en amont d'appels à projet ou d'appels à manifestation d'intérêt.

Dans une moindre mesure, deux autres facteurs - moins fréquemment cités dans ce type de projet - semblent générateurs de retards ou de complication dans la mise en œuvre :

3. Une programmation fonctionnelle incohérente par rapport à la programmation architecturale. Là où un projet architectural classique peut bien souvent s'adapter à la programmation fonctionnelle mixte ou évolutive, les contraintes du bâti obligent bien souvent une inversion du processus : tout usage ne s'adapte pas à ce type de lieux !

4. Un montage juridique instable entre la collectivité, les partenaires et le porteur de projet. Une contractualisation drastique à une étape originelle du projet, un statut précaire du porteur de projet peut venir retarder l'évolution et la mutation du projet lorsque la collectivité souhaite y entreprendre des travaux ou lorsque le porteur de projet se développe. Retards et détérioration de la relation sont parfois observés.

> On peut donc comprendre que ces projets patrimoniaux apparaissent a priori comme des projets longs, coûteux, complexes dans le montage et l'exploitation (investissements parfois importants pour la restauration, projets d'exploitation complexes à faire vivre pour des collectivités aux budgets de fonctionnement souvent contraints), ces projets de patrimoine sont également des opérations qui provoquent l'enthousiasme des équipes rencontrées et la ténacité des équipes projets. Ils témoignent de leur prédilection pour ces projets patrimoniaux et leur volonté de voir le patrimoine ré investi, vivant !

Les témoignages recueillis viennent nous donner quelques indications sur **les clés de réussite de ces projets** :

- Un **portage politique fort et pérenne** pour garder un cap et une orientation au projet
- La réunion de **compétences multiples et complémentaires**, mobilisant des ressources extérieures ou expertises de partenaires
- La nécessité d'**espaces et temps de dialogue** (voire de frictions), avec les partenaires mais également les habitants
- La capacité à savoir **ajuster le projet** en fonction de l'évolution du contexte et des opportunités

Les villes rencontrées témoignent toutes également de l'intérêt de venir déployer ce type d'opérations dans le cadre du programme national Action Cœur de Ville. En complément de l'apport en ingénierie, de la montée en compétence permise par la mise en réseau, l'inscription des villes dans la démarche a permis de rassurer les partenaires financiers, de faciliter des démarches auprès d'opérateurs privés et au final, de créer une notion de projet partagé autour de ces opérations au sein des collectivités.



Guide

Monter un projet de patrimoine en cœur de ville

A destination de toutes les collectivités, et en particulier des villes bénéficiaires du programme Action Cœur de Ville, ce guide a vocation à faciliter et encourager, les projets patrimoniaux en cœur de ville.

En s'appuyant sur des exemples précis, cette publication vise à donner des clés pour construire des solutions sur-mesure et locales pour le montage de projets locaux patrimoniaux.

Action Cœur de Ville est un programme national de l'Agence nationale de la cohésion des territoires, visant à soutenir le développement des 222 villes moyennes qui exercent un rôle irremplaçable de centralité pour l'ensemble de leurs territoires, et, cela, en investissant prioritairement dans la revitalisation des cœurs de ville. Ce programme bénéficie pour cela d'un paquet financier de 5 milliards d'euros de l'Etat et des partenaires financiers (Etat, Banque des Territoires, Action Logement, Anah), avec l'objectif d'améliorer concrètement les conditions de vie des habitants.