



Projet urbain et crise du logement

Jean-Luc POIDEVIN, Président de Nexity Villes et projets

Mon exposé témoigne de mon récent parcours dans le domaine du développement urbain et du logement.

Dans un contexte qualifié de crise du logement, Nexity a créé la structure Villes et Projets afin de mieux répondre aux problématiques actuelles. Sur les dix dernières années, alors que les droits à construire en milieu urbain représentent plus de 50 % des droits à construire, le nombre d'opérations urbaines a chuté de 50 %. Actuellement, 759 ZAC sont programmées en Ile-de-France, dont seulement 121 sont mises en œuvre, ce qui contredit la thèse selon laquelle la crise du logement est imputable au manque de foncier : elle est en fait davantage due au manque de productivité de l'aménagement urbain. Or, les élus locaux n'ont pas toujours les réponses à des questions complexes.

La société Nexity s'est alors demandé comment elle pouvait s'affirmer en tant qu'acteur du développement urbain. Je suis pour ma part convaincu qu'il existe en France des difficultés sur le plan de l'ingénierie. Les élus sont confrontés au mal-vivre et à la violence urbaine dans leurs territoires, sans avoir à leur disposition les équipes nécessaires pour y remédier. Notamment, les passerelles entre fonction publique centrale et fonction publique territoriale ne sont pas suffisantes. De plus, les équipes ne disposent pas toujours de l'ensemble des compétences nécessaires pour aborder ces sujets : elles ne sont pas suffisamment « multi-métiers ». Il conviendrait d'anticiper pour acquérir des savoir-faire nouveaux qui permettront de trouver des solutions idoines. Partout où il existe une ingénierie relativement forte, des outils et des compétences, les projets sont mis en œuvre. Chaque acteur doit assumer son rôle et participer aux dispositifs.

Alix ROCHE : ne faudrait-il pas s'interroger sur la pertinence des programmes de construction au règlement de problèmes sociaux et d'aménagement et prendre en compte le fonctionnement global de la ville au quotidien ? Ne pas oublier que la ville se développe dans un cadre de partage des compétences, ce qui complique la tâche des acteurs locaux, et que, souvent, les projets urbains se heurtent à des difficultés de financement.

J-L.P : nos discours ne sont pas contradictoires. Les projets urbains doivent être gérés de façon transversale, alors que les collectivités sont gérées verticalement, c'est-à-dire par métiers spécialisés. De ce point de vue, il y a carence. Les professionnels comme les collectivités n'ont pas anticipé pour acquérir de nouveaux savoir-faire dans l'ingénierie de projet. Quelles sont les structures qui, aujourd'hui, acceptent d'investir en amont pour se donner les moyens de réussir un projet ?

Yvon Émile : le Massif Central est structuré par des petites villes. Je suis frappé par le manque d'ingénierie dans ces territoires, notamment d'ingénierie financière, qui conduit à une absence de projets. Et, en l'absence de commandes, les cabinets de conseil en développement territorial ne peuvent pas intervenir.

J-L.P : les territoires peuvent bénéficier de financements s'ils sont porteurs de projets qui ont été bâtis en mobilisant des moyens d'ingénierie.

Pierre MOUMARET : l'absence de capacités d'ingénierie produit des résistances dans certaines agglomérations et communes.

J-L.P : de manière caricaturale, certains projets, au lieu de respecter une méthodologie de projet (diagnostic de territoire, définition de stratégies...) sont bâtis dans la perspective de trouver des lignes budgétaires,

Jean-Luc SADORGE : le problème de l'ingénierie mérite en effet d'être souligné. Toutefois, le passage du diagnostic de territoire au projet opérationnel ne résulte-t-il pas d'une articulation délicate entre la volonté politique, la définition du projet et le passage à l'acte ?

J-L.P : le diagnostic, s'il est réalisé correctement, doit permettre de définir des enjeux qu'il faut ensuite décliner en stratégie. Les professionnels doivent appuyer la décision des politiques, sans précipitation. Contrairement à la France, les Anglo-saxons s'investissent toujours plus dans la préparation des projets que dans leur réalisation

La France présente de fortes spécificités par rapport aux autres pays d'Europe. Le secteur privé y est souvent objet de critiques *a priori* et d'idées préconçues. Dans de telles conditions, il est difficile de mettre en œuvre des projets efficacement. Un projet urbain doit faire intervenir des acteurs des secteurs public et privé. Les conditions de réussite reposent, à mon sens, sur le faire ensemble, de manière équilibrée, et dans les limites des missions et des compétences de chacun. Certaines collectivités ne souhaitent travailler qu'avec des partenaires publics, tandis que d'autres ne jurent que par le secteur privé. Ces deux types de comportement sont contre-productifs.

A contrario, l'agglomération de Dunkerque, pour résoudre les difficultés liées à l'éloignement du centre urbain des classes moyennes, a mis en place une méthodologie de projet fondée sur la participation d'opérateurs publics et privés. Le cahier des charges a été élaboré conjointement par les différents acteurs, les objectifs (achat de foncier, aménagement, coûts de construction et marges) ont été définis collectivement et *a priori*.

La commune de Gennevilliers compte des quartiers sensibles et pâtit d'une image négative. Cette collectivité a bâti en 10 ans une stratégie territoriale en rupture avec les pratiques des années 60. Notamment, cette commune anciennement industrielle a fait le choix de la tertiarisation en créant un pôle d'activités pour dynamiser l'emploi. Ce projet fait intervenir en amont un opérateur aménageur, une SEM, la ville et la société Nexity. Le plan d'aménagement et de construction prévoit un seuil minimum de 150 000 m² d'espace pour les activités tertiaires. Un permis de construire a été obtenu pour une première tranche de 50 000 m² de bureaux. Après 18 mois de recherches, un investisseur a accepté de contractualiser à condition de bénéficier d'un droit de préférence sur les espaces d'aménagement futurs. Enfin, un dispositif de marketing territorial et de communication a été mis en place.

Q : quelles sont les modalités de sélection des entreprises dans ce type de marchés ?

J-L.P : la loi de juillet 2005 a fixé les modalités de publicité et de mise en concurrence dans le cadre desquelles la collectivité détermine librement ses critères de choix. Il doit exister des liens de confiance entre les opérateurs publics et privés. Dans certains cas, il faut convaincre les élus du bien-fondé d'un partenariat public/privé, pour autant que les opérateurs privés disposent des compétences et des outils adéquats. Il s'agit d'une stratégie de gagnant-gagnant.

Pascal ROUMEGUERE : vous avez évoqué les carences de l'ingénierie et la nécessité de revisiter les relations entre secteurs public et privé. Pour avoir travaillé quinze ans au sein d'un cabinet de conseil, j'ai souvent éprouvé une certaine frustration, dans la mesure où le dialogue avec les maîtres

d'ouvrage ne permet pas toujours de mettre en œuvre un projet efficacement. J'ai donc lancé le club Expertise et décision, afin de permettre aux élus et aux entreprises d'échanger en dehors de toute relation contractuelle. Cela permet parfois de mettre l'accent sur les carences du pilotage et la faiblesse des cahiers des charges.

J-L.P : la responsabilité incombe tant au secteur public qu'au secteur privé, qui essaie dans certains cas de se substituer à la fonction publique dans tous les domaines du développement local. Le secteur privé doit également accepter de faire partie d'une chaîne d'intervention.

Geneviève LECAMP : le partenariat public/privé est une pratique régulière dans les autres pays. En France, ne faudrait-il pas davantage faire preuve d'innovation dans la mise en œuvre des projets ? Quels sont les apports de produits et de services innovants de Nexity ?

J-L.P : plusieurs points pour répondre en élargissant la question.

La mixité : en France, les projets urbains reposent sur des concepts de mixité urbaine et de mixité sociale. Les partenaires des porteurs de projet doivent avoir un rôle de conseil. De prime abord, il convient de faire comprendre que la mixité sociale n'existe pas réellement, les stratégies mises en œuvre étant toujours des stratégies d'exclusion d'autres catégories sociales. Ainsi, il serait plus pertinent de parler de mixité urbaine, du traitement des vides spatiaux et de la création d'espaces qui créent du lien social.

La densité de population : la croissance des villes de moins de 10 000 habitants a doublé depuis 1999, la progression ayant été la plus forte dans les communes de moins de 2 000 habitants. En ce domaine, la région Ile-de-France est très en retard, ce qu'il convient de prendre en compte dans la conception et la réalisation des projets. Nous n'avons pas été capables de former les acteurs aux avantages d'une forte densité de population.

Le vieillissement de la population : il n'a pas été anticipé. 14 % de la population a aujourd'hui plus de 60 ans ; ce taux passera à 30 % d'ici 2020. Les personnes âgées, dont le pouvoir d'achat est plus important, vivent dans les centres villes. *A contrario*, les jeunes et les actifs sont relégués à la périphérie des aires urbaines.

Dans le domaine du logement, les Français n'ont pas fait preuve d'une grande créativité, notamment dans le rapport du bâti à l'espace public. Toutefois, certaines opérations sont innovantes : par exemple, la création de logements individuels qui privilégient la densité à Marseille. Ce concept n'a pas d'impact sur la hauteur des façades, mais sur l'épaisseur du bâtiment.

Comment capter la clientèle des personnes, notamment celles appartenant à la classe moyenne, qui ne parviennent pas à se loger ? En quatre ans, la part des ménages dont les revenus annuels sont compris entre 25 et 30 K€ et qui achètent un logement neuf est passée de 40 à 20 %. On constate actuellement des résistances à l'achat sur plan. La construction d'ensembles de logements témoins, si elle présente certains risques financiers, permet de mettre les clients en situation d'acquérir un logement. Le taux de primo-accédants peut atteindre 70 % dans ce type d'opérations.

Tout en réalisant des marges de 8 %, le groupe Nexity, s'inscrit dans des problématiques de développement. Ainsi, dans le Sud-Est comme en Ile-de-France, les classes aisées repoussent les classes moyennes en deuxième, voire en troisième couronne. 95 % de la production de logements neufs y est assurée par le secteur privé. Or, une des conditions de l'attractivité d'un territoire au plan économique est d'être en capacité d'offrir des logements, et pas uniquement des résidences secondaires.

Il conviendrait de mettre un terme à l'hypocrisie, l'État invitant les acteurs locaux à créer des logements sans leur donner les moyens d'y parvenir.

Jacky DANILO : quels critères de performance pourriez-vous avancer pour développer les partenariats public/privé et obtenir une gestion de projet efficace ?

En Normandie, Nexity a adopté une approche marketing innovante dans le cadre d'une opération de vente de logements neufs : les prix proposés aux premiers acheteurs sont relativement bas et sont plus élevés pour les derniers acquéreurs.

J-L.P : je n'ai pas connaissance de cette opération particulière, mais je confirme que Nexity mène de telles expériences.

En ce qui concerne la performance, il n'existe pas de critère-type. Il convient d'apprécier la conviction des élus locaux et leur force d'engagement dans les projets, et notre propre capacité à convaincre joue un rôle essentiel. En la matière, l'expérience est prépondérante.

Jean-François SAVY : L'Etat intervient à hauteur de 3 millions d'euros par an dans la politique urbaine de Melun-Sénart, mais cet exemple marque l'échec du SDRIF : le taux d'emploi des nouveaux arrivants est d'à peine de 50 %, ce qui pose de nombreuses difficultés sociales. Les habitants sont souvent obligés de rechercher un emploi dans l'Ouest parisien et faire des trajets quotidiens de deux, voire de trois heures. La politique du logement et la politique de l'emploi devraient être plus cohérentes.

J-L.P : prenons l'exemple du Val Fourré. La situation s'est brusquement dégradée après le premier choc pétrolier. L'accession à la propriété s'est développée, ce qui s'est traduit par le départ des classes moyennes vers les zones pavillonnaires et l'arrivée des plus démunis. Pour être efficace, une politique de développement devrait englober les enjeux économiques, sociaux, environnementaux et urbains, et s'appliquer à des échelles de territoire pertinentes.

Alix ROCHE : En région Paca, les problèmes d'emploi sont fortement contraints par la problématique du logement. Quelles sont les solutions à envisager pour des territoires de très forte spéculation foncière ?

J-L.P : L'inertie de certaines villes est incompréhensible, puisque des outils existent sur lesquels on peut fonder une stratégie de développement. Il n'est pas besoin de légiférer car nous disposons d'instruments malheureusement inutilisés.

La « résidentialisation » est un concept intéressant, mais qui n'est pas applicable à tous les territoires : les projets s'apprécient au cas par cas. À mon sens, le sujet doit être abordé en termes d'usage des espaces et de sécurité urbaine.

Il revient au secteur privé d'investir, et à l'État et aux collectivités locales de privilégier le travail en amont.