

BATEX flash

ZAC Seguin - Rives de Seine à Boulogne-Billancourt

**Un cadre exigeant
pour la conception de bâtiments exemplaires**

Entretiens avec Patrick Chavannes (AAUPC),
architecte-urbaniste en chef de la ZAC

PUCA



GERU-COSTIC

Sommaire

UN PROJET URBAIN POUR ENCADRER UNE OPÉRATION IMMOBILIÈRE COMPLEXE.....	4
Des terrains cédés au mieux disant sans projet urbain finalisé	4
La reprise du contrôle du projet par la Ville	4
Le « vide est au centre du projet »	7
LA « VILLE PARC », UN ÉQUILIBRE ENTRE MILIEU NATUREL ET DENSITÉ	7
Trois échelles de lecture du quartier	8
Des macro-lots construits de grande dimension	9
Une évolution progressive dans la conception des cœurs de macro-lots	9
Une stratégie progressive d'élaboration du projet urbain	12
La mise en place d'une structure de pilotage et de négociation	12
La conception d'un dispositif de pilotage partenarial	12
UN MODE DE GOUVERNANCE INNOVANT	12
Un ajustement du PLU pour prendre en compte les spécificités de la ZAC	13
La SAEM pilote l'opération pour le compte de la Ville	15
UN SYSTÈME D'ACTEURS HIÉRARCHISÉ POUR GÉRER UN PROJET COMPLEXE	15
L'architecte urbaniste en chef de la ZAC garantit la qualité urbaine et architecturale	16
Le recours systématique aux concours pour diversifier la diversité d'écriture architecturale	17
Un accompagnement dans la maturation des projets sur le macro-lot	18
Un suivi de la qualité de la conception des logements au niveau de chaque bâtiment	18
L'architecte de lot contribue à la diversité architecturale du quartier	19
UN BILAN DE CETTE EXPÉRIENCE À MI-PARCOURS	20
Une nouvelle manière de vivre en ville découlant du concept de ville parc	20
Une gouvernance privilégiant la négociation dans le respect d'invariants partagés	20
Une acculturation réciproque des différents acteurs induisant des relations de confiance	22

Plusieurs entretiens ont été accordés au GERU en fin 2009 et en 2010 par Patrick Chavannes (AAUPC - Agence d'Architecture et d'Urbanisme Patrick Chavannes), concepteur du projet urbain sur la friche industrielle Renault du « Trapèze » et architecte-urbaniste en chef de la ZAC Seguin-Rives de Seine à Boulogne-Billancourt (92100). Ils retracent le contexte dans lequel ont été conçus les bâtiments résidentiels analysés au titre de la recherche BATEX menée pour le compte du PUCA¹. Ces immeubles s'inscrivent dans un long processus de maturation et d'explicitation des principes directeurs d'une opération d'urbanisme complexe, visant à restructurer et à requalifier l'ancien site industriel des usines Renault, sur la plaine de Billancourt, au sud de la ville. Les éléments présentés dans ce flash retracent le contexte particulier de l'émergence de cet important projet urbain, explicitent le parti d'aménagement retenu avec notamment le concept central de « ville parc », le mode de gouvernance spécifique qui a permis de gérer et de suivre dans la durée ce projet complexe, le système hiérarchisé d'acteurs mis en place.

¹ Il s'agit des bâtiments suivants :

- B3g, VINCI Immobilier, architecte : Intégral Lipsky+Rollet (A. Neto, chef de projet), livraison : fin 2010 (projet initial THPE avec puits canadien).

- V3b, NACARAT, architecte : LAN architecture, livraison : mi-2011 (projet THPE qui a évolué vers le label BBC).

- V3a, Immobilière 3F (bailleur social), architecte : Bernard Bühler (Bordeaux), livraison : 2012 (projet BBC).

- Un autre bâtiment B3f : Nexity, architectes Robain-Guieysse, dont la livraison est prévue en fin 2010, a été maintenu dans l'échantillon pour illustrer une mixité sociale verticale innovante. La performance énergétique étant cependant limitée au label H&E, il ne sera pas fait de suivi des performances thermiques.

Le choix de ces bâtiments a été fait sur la base des objectifs initiaux de performance énergétique, de mixité fonctionnelle et sociale (thèmes prioritaires du programme BATEX) et de la possibilité de suivre les évolutions du projet dans le temps, de la conception au dossier marché, jusqu'à la livraison.

Voir pour B3g et V3b le document en format .ppt du COSTIC intervenant conjointement avec le GERU sur ces opérations : « Analyse de l'évolution des performances énergétiques de bâtiments exemplaires ».

UN PROJET URBAIN

POUR ENCADRER UNE OPÉRATION IMMOBILIÈRE COMPLEXE

Des terrains cédés au mieux disant sans projet urbain finalisé

Après plusieurs années d'études sans projet urbain encore finalisé¹, Renault a lancé en 1999 une consultation auprès de promoteurs pour la cession des terrains du Trapèze, au sud de la commune de Boulogne-Billancourt (92). Ayant transféré ses activités de construction sur d'autres sites, ces terrains constituaient une friche industrielle de 52 ha, en limite du centre-ville. Le consortium DBS (Développement-Boulogne-Seguin), regroupant trois promoteurs nationaux (Nexity, Vinci-Immobilier, Icade) pour les logements associés à Hines pour les bureaux, a été mieux disant. DBS et Renault ont donc signé en 2000 une promesse de vente pour des droits à bâtir. La cession des terrains devait se réaliser progressivement selon un calendrier défini, une clause d'indexation, indépendante de l'évolution des marchés fonciers, réactualisait le prix de vente convenu. Une opération immobilière d'environ 1,2 million de m² de SHON était prévue, avec pour seule contrainte, imposée par le préfet du département, d'assurer une mixité sociale et urbaine dans ce nouveau quartier. Une grande maille de répartition entre logements (dont 33 % de logements sociaux), bureaux, activités et équipements, a été fixée.

La reprise du contrôle du projet par la Ville

Ce quartier, avec notamment la question du devenir de l'île Seguin, représentait un enjeu fort pour la Ville, qui ne disposait plus de terrains pour se développer.

Parallèlement à la démarche de Renault, la Ville avait initialisé l'étude d'un plan programme dès 1999, confiée à G3A, afin de définir les grandes orientations du devenir de ce quartier. En effet, ses moyens de contrôle du développement urbain, sans maîtrise foncière des terrains, reposaient sur l'octroi du permis de construire (dans le cadre des règles du plan local d'urbanisme, le PLU), l'élaboration d'un document cadre qui s'imposerait

à l'ensemble des promoteurs intervenant sur le quartier, et un régime de participations pour financer les équipements et aménagements liés à ce développement.

C'est dans ce contexte qu'une consultation d'urbanisme et de maîtrise d'œuvre urbaine avait été lancée par G3A pour l'étude d'un plan de référence portant sur deux secteurs opérationnels : le Trapèze et le quartier du Pont de Sèvres². Ces études opérationnelles devaient s'inscrire dans une réflexion générale portant sur un périmètre d'étude élargi, incluant l'ensemble des terrains Renault et leur marges (dont des terrains localisés sur Meudon et Sèvres). Dans le même temps, G3A réalisait une étude de faisabilité sur l'île Seguin³.

L'équipe constituée de l'architecte-urbaniste Patrick Chavannes (AAUPC), mandataire, associé à l'architecte Jacques Ferrier, au paysagiste Thierry Laverne, au bureau d'aménagement OGI ainsi qu'au bureau de déplacement Sato & Associés, a gagné le concours pour l'élaboration du plan de référence sur le secteur du Trapèze (« Rives de Seine ») sur le concept de « ville-parc ». Ce projet lauréat posait déjà les grands invariants urbains, architecturaux et paysagers, la philosophie générale du projet, la constructibilité, la silhouette, l'identité du nouveau quartier, ainsi que les grands principes d'aménagement. Il précisait notamment :

- La place prépondérante de la nature en ville.
- Un plan de composition urbaine détaillé.
- Le traitement des marges et des abords de ce secteur.
- Les principes de morphologie urbaine, les grands axes structurant les îlots à bâtir.
- Les principes de composition interne des îlots.
- Les profils, gabarits, volumétries et typologies d'immeubles diversifiées (en périphérie et en cœur d'îlot), le traitement des couronnements.

L'équipe s'est vu confier dès la fin 2001 un marché d'études et de maîtrise d'œuvre urbaines portant sur l'affinement et la validation des grandes orientations du projet, la vérification de sa faisabilité. Elle devait passer en revue l'ensemble des contraintes de l'aménagement et proposer des solutions pour rendre le projet réalisable. Elle devait coordonner sa mission avec celle de Christian

¹ Une consultation d'urbanisme avait déjà été lancée en 1997 par le syndicat mixte du Val de Seine, regroupant les communes de Boulogne-Billancourt et de Meudon, en associant au projet le Conseil Général des Hauts-de-Seine, la Région Ile-de-France et l'entreprise Renault. Le lauréat, Bruno Fortier, proposait une organisation spatiale du site correspondant aux droits à construire de 1 million de m² de SHON, autorisés par le préfet. Il dessinait les grandes lignes d'un plan programme comprenant 10 ha réservés aux espaces verts, 500 000 m² de logements (dont un tiers de logements sociaux), 250 000 m² de bureaux, 250 000 m² d'équipements publics, d'activités et de commerces. La mise en œuvre d'un programme de cette envergure a conduit le syndicat mixte à lancer une consultation d'urbanisme, gagnée en 1999 par la société G3A, filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations, dirigée par l'urbaniste Jean-Louis Subileau (Euralille), accompagné de l'architecte urbaniste François Grether et du paysagiste Michel Desvigne. Source : SAEM Val de Seine Aménagement.

² Premiers immeubles réalisés en 1970, dans le cadre d'une ZAC, suite à la cession de terrains par Renault pour loger les ouvriers de la régie. La plupart des logements ont été réalisés par l'OPAC de Paris (aujourd'hui Paris-Habitat).

³ Avec François Grether, François Barré, et Michel Desvigne. Ce dernier projet a fait l'objet d'une nouvelle consultation gagnée par Jean Nouvel (architecte) et Michel Desvigne (paysagiste) en juillet 2009. Leurs propositions ont été exposées en juillet 2010 et mises en débat public à l'automne 2010. Une révision du PLU est envisagée en début 2011.

Devillers, retenu pour le quartier du Pont de Sèvres, et G3A, désigné pour l'aménagement de l'île Seguin.

Un plan directeur, issu des études urbaines menées depuis 2001, a permis de finaliser le plan de référence qui a été approuvé par le conseil municipal du 6 juin 2002.

La mise au point de ce plan de référence, son développement et sa confortation ont mobilisé une équipe de douze personnes à temps complet pendant près de trois ans. Elle a constitué un véritable « laboratoire d'idées » pour cadrer le projet d'ensemble. De nombreux dessins, plans, maquettes ont été nécessaires pour préciser les concepts proposés. Les études abordaient l'ensemble des aspects quantitatifs, techniques, le profil et la silhouette urbaine comme l'aspect réglementaire. Cette phase d'affinement et de test de la faisabilité technique du projet de plan de référence a permis de préciser la nature des différents espaces publics selon leur statut, la répartition des macro-lots¹, ainsi que les éléments programmatiques avec leur localisation préférentielle sur chaque macro-lot.

L'étude a débouché sur un plan de cohérence, couvrant l'ensemble du quartier élargi, qui a été validé par la SAEM et par la Ville.

¹ Le terme de « macro-lot » a été créé par Patrick Chavannes pour désigner un îlot bâti de grande dimension.

Les grandes orientations du projet urbain ont ensuite été mises en débat avec les associations, au rythme d'une réunion de concertation organisée tous les mois².

Ce projet urbain a permis à la Ville de reprendre le contrôle de l'évolution du quartier. Il a été à l'origine de la structuration des dispositifs de pilotage adoptés par la suite³. Il a permis de finaliser le schéma directeur qui a servi de base à l'élaboration du PLU de Boulogne-Billancourt et s'est poursuivi par la création de la ZAC Seguin-Rives de Seine en même temps que la mise en place de la SAEM Val de Seine Aménagement, par convention publique d'aménagement, dès juillet 2003.

Puis l'équipe a été chargée de préciser l'évolution réglementaire nécessaire au futur quartier, de gérer les interfaces avec le SCOT⁴; valider la faisabilité technique du projet d'ensemble et par sous-secteur (dont la SHON potentielle au regard de la réglementation, les besoins en réseaux et en parkings). A l'issue de ce travail, l'équipe a finalisé les outils d'encadrement des projets : notamment le cahier des prescriptions architecturales et d'aménagement urbain (CPAU, devenu CPAUP)⁵, l'élaboration des documents d'urbanisme opposables (usage des sols, volumétrie, contraintes environnementales, espaces publics).

² Cette concertation systématique a été organisée par la Ville après recours d'associations s'appuyant sur la loi SRU.

³ Voir infra : Un mode de gouvernance innovant.

⁴ Schéma de cohérence territoriale.

⁵ Voir infra : Un mode de gouvernance innovant.



Le projet urbain lauréat de la consultation sur le Trapèze. Équipe Chavannes-Ferrier-Laverne. 2001

Source : Agence d'architecture et d'urbanisme Patrick Chavannes



ZAC Seguin-Rives de Seine. État en 2010 : une trame verte structure les îlots bâtis

Source : Agence d'architecture et d'urbanisme Patrick Chavannes

LA « VILLE PARC », UN ÉQUILIBRE ENTRE MILIEU NATUREL ET DENSITÉ

À travers le concept de « ville parc », Patrick Chavannes a voulu concilier une approche par l'usager, recherchant la campagne à la ville tout en assurant un programme ambitieux de construction de plus d'un million de m² de SHON sur le site du Trapèze (37,5 ha). Sa réponse à la consultation d'urbanisme a été de proposer une conception renouvelée de la fabrication de la ville, respectant les milieux naturels, veillant à un équilibre entre nature et densité des constructions.

Les qualités intrinsèques du site (le méandre de la Seine, les berges, une déclivité douce entre le centre-ville et le fleuve, les vues sur les coteaux de Meudon) l'ont amené à imaginer une hybridation entre densité et nature en ville, où ces deux composantes seraient perçues en équilibre. Il a ensuite recherché une forme urbaine capable de donner l'impression d'une omniprésence de la nature malgré une densité importante, et que cette cohabitation paraisse naturelle.

Il résulte de ces réflexions trois partis fondateurs :

- une part d'espaces libres et naturels représentant la moitié des surfaces d'emprise du site ;
- une structure viaire frugale, avec un nombre réduit de voies, délimitant de grands îlots. La densité des constructions y est hiérarchisée : immeubles hauts sur leur périphérie, à l'alignement des voies principales, plus bas sur les axes secondaires et les traverses, variations de hauteur dans leur centre encouragées par une modulation des épannelages, laissant en espaces naturels une partie du cœur d'îlot ;
- enfin, la constitution d'un réseau de traverses et de passages en cœur d'îlot, contribuant à cette capillarité de la nature et à sa visibilité de toute part. A cet effet, les espaces libres de cœur d'îlot doivent être réalisés en pleine terre et plantés. Les milieux naturels infiltrent l'ensemble des cœurs d'îlots.

Ce réseau structurant d'espaces libres naturels, de statut privé et public, est organisé pour se mettre en relation avec le grand territoire. Ainsi, les traverses piétonnes se prolongent à travers le parc de cœur de quartier et se poursuivent vers les berges de la Seine, où un jardin d'eau est prévu.

Ce concept de « ville parc » démontre que la densité peut engendrer un cadre de vie agréable sous réserve de limiter la circulation automobile au strict nécessaire et de créer les conditions pour que la nature devienne consubstantielle à la densité de constructions. Dans ce projet, la présence de la nature est continue, elle se perçoit à toutes les échelles du nouveau quartier :

axes majeurs, parc, traverses, jusqu'à infiltrer les cœurs d'îlots. Les milieux naturels organisent la ville dense.

Le « vide est au centre du projet »

Un travail sur le vide a été réalisé pour le rendre signifiant. Par opposition à la ville traditionnelle, qui se définit par l'organisation des îlots bâtis, les espaces libres étant des espaces d'accompagnement et d'embellissement par compensation de l'urbanisation, le parti d'aménagement urbain retenu sur le site donne la priorité à la trame verte, il définit un système de vides et de pleins variés. Un tressage de réseaux capillaires verts diffuse dans tous les îlots.

Le plan de référence¹ organise l'aménagement de l'ensemble du quartier du Trapèze autour des berges de la Seine et d'un grand parc de 7 ha, espace public central qui leur est parallèle et sert en même temps d'espace de régulation des crues du fleuve (bassin d'expansion des crues). Il précise les espaces publics et ouvrages à créer ou à transformer, le réseau de cours arborés et de traverses piétonnes, les passages privés secondaires traversant les cœurs d'îlots.

Deux axes majeurs structurent ainsi le plan d'aménagement du quartier :

- nord-sud, reliant la Seine au centre-ville : cours de l'île Seguin, cours Emile Zola, complétant les traverses piétonnes principales (exemple : allée Robert Doisneau),
- est-ouest, définissant de grandes unités territoriales parallèles à la Seine : berges de la Seine et l'île Seguin, parc de Billancourt, les rues (avenue Pierre Le fauchoux le long du parc, rue Marcel Bontemps), les passages urbains entre îlots (« sentes ») traités de façon plus minérale, assurant les liaisons entre quartiers proches et les dessertes de sécurité tout en permettant de construire à l'intérieur des îlots.

Des continuités piétonnes assurent l'intégration du nouveau secteur au reste du quartier élargi du Pont de Sèvres (zone ANRU) vers les stations de métro et les grands équipements commerciaux de l'avenue du Général Leclerc. Le paysage et la nature contraignent ici la forme de la ville.

Le plan de référence impose en outre une mixité fonctionnelle (bureaux, logements, équipements, activités, commerces) et sociale (un tiers de logements sociaux locatifs).

¹ Voir supra

Trois échelles de lecture du quartier

Patrick Chavannes distingue ainsi trois échelles de lecture du quartier : les grandes percées, assurées par les cours et avenues, un réseau vert de traverses principales, très larges, laissées à l'état de nature (plantations, circulations douces, noues) et réservées aux piétons, enfin, des traverses secondaires qui assurent une « capillarité de la trame paysagère » en traversant les jardins intérieurs. La nature est relayée jusqu'aux constructions qui privilégient les terrasses plantées, les balcons largement dimensionnés.

Cette trame de passages secondaires, ouverts au public pendant la journée¹, définie avant même la conception

¹ Ils sont préservés dans le PLU au titre des continuités paysagères (documents graphiques, plan 4.1) et inscrits au titre de servitudes de passage dans le plan 4.7 au titre de l'article L. 123-2c du Code de l'urbanisme, servitudes pour voiries, équipements et espaces verts

des constructions, facilite l'accessibilité du quartier tout en ménageant des perspectives lointaines. Les espaces constructibles s'inscrivent dans les vides laissés par cette trame. Un système de gestion des eaux pluviales claires (triple réseau d'assainissement séparatif), avec une régulation des débits de fuite, permet leur traitement et leur récupération par infiltration dans les noues pour arroser ces espaces verts et le parc. La variation du niveau des eaux, selon les précipitations et les crues de la Seine, anime le paysage de ce parc.

Le projet urbain privilégie ainsi une nature qui « infiltre le territoire », rentrant en profondeur dans celui-ci. Un travail sur le vélum (ligne de crêtes des arbres) inversement proportionnel à la densité renforce l'impression visuelle de présence forte de la nature dans la ville.



Boulogne-Billancourt, DAC (agence d'urbanisme de Paris, agence d'urbanisme de Boulogne-Billancourt) - Office of Landscape Morphology



Office of Landscape Morphology

↗ Entrée ouest du macro-lot B3 depuis l'allée Robert Doisneau

Le cœur d'îlot est traité en forêt humide dans sa partie sud et en prairie fleurie dans sa partie nord. Un passage public en zigzag traverse le cœur d'îlot. Il est fermé par des grilles la nuit. Les bâtiments en cœur d'îlot sont moins hauts (R+4 à R+6+2) que ceux situés en périphérie d'îlot (R+8+2).

Source : Intégral Lipsky+Rollet, Office of Landscape Morphology

↖ La Grande traverse piétonne nord-sud (allée Robert Doisneau)

Concours de l'équipe P. Chavannes et T. Laverne

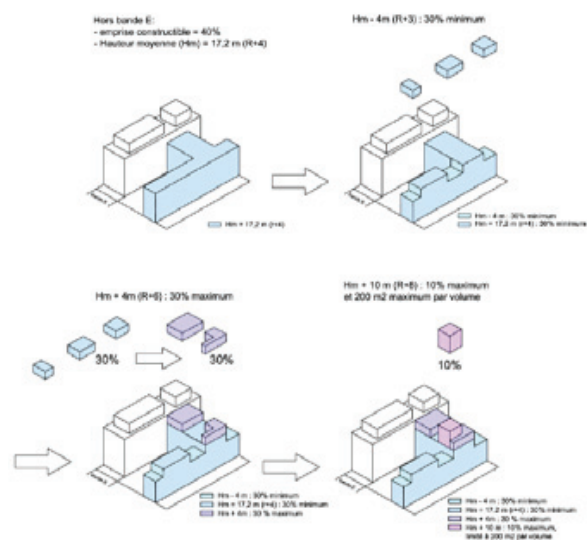
Source : Agence d'architecture et d'urbanisme Patrick Chavannes

Une organisation hiérarchisée de la trame paysagère qui diffuse par capillarité jusqu'au bâti

Des macro-lots construits de grande dimension

Ce réseau structurant de traverses et de voies détermine la forme et la taille des macro-lots bâtis qui sont par conséquent relativement importants (200 à 400 mètres de long sur 200 à 150 mètres de profondeur). Cette grande emprise facilite un travail sur les paysages et les vues à ménager ; elle permet de prévoir des modulations entre hauteurs en cœur d'îlot, en cohérence avec l'organisation des espaces extérieurs¹.

Ces macro-lots sont eux-mêmes subdivisés en lots accueillant bureaux et logements². Les droits à construire sur ces lots sont ensuite répartis entre les différents promoteurs du groupement DBS, selon la nature des constructions (quotas de logements sociaux, logements libres, bureaux et activités). Chaque îlot cumule des droits à construire compris entre 30 000 et 50 000 m² de SHON. Lors de la mise au point des études réglementaires, Patrick Chavannes a convaincu la Ville de classer les deux tiers de la ZAC en zone UAb, alors que l'ensemble du périmètre devait initialement relever de la zone UCd, correspondant aux grandes opérations périphériques réalisées récemment le long des berges. La forme urbaine autorisée par le zonage en UAb permet au contraire au nouveau quartier de constituer une extension naturelle du centre ville dense vers les berges, assurant une transition modulée entre la forte densité de l'hyper centre et les constructions moins denses en bordure de Seine. Cela concerne aussi bien les règles de morphologie, de composition urbaine, que les vues perspectives. Ce classement en zone UA consacrait le projet dans son importance stratégique au regard du développement de la ville.



Extrait du PLU : modulation possible des hauteurs hors emprise de la bande E

Source : Agence d'architecture et d'urbanisme Patrick Chavannes

1 Ce parti s'oppose notamment à celui retenu pour le parc de Bercy (Paris 12^e) : on y retrouve le concept de taille d'îlots importants, mais la structure en U, fermée par deux plots, délimite des espaces intérieurs d'îlots trop réduits pour en faire autre chose qu'une simple pelouse d'accompagnement.

2 Dans la ville traditionnelle, l'îlot se définit à l'échelle de la parcelle.

La morphologie urbaine privilégie une forte densité en périphérie des macro-lots. Les immeubles occupent une bande de constructibilité de 15 mètres le long des rues et cours principaux (bande E) assortie de filets de hauteur variant selon l'importance des voies : de R+8+2 à R+5+2 étages en retrait (couronnement). Le long des traverses et en cœur d'îlot, les règles s'assouplissent afin de favoriser une diversité morphologique. La hauteur des bâtiments peut y être modulée entre R+1 et R+8, voire plus. La part relative des surfaces autorisées pour chaque type de bâtiment est alors inversement proportionnelle à leur hauteur³.

Le parti d'une hauteur plus importante en bordure de macro-lot nécessitait un fractionnement du front bâti au moyen de césures, imposées sur toute la hauteur des immeubles ou formant des porches, ménageant des percées visuelles afin d'assurer une porosité entre les espaces intérieurs et les espaces publics. Par le découpage de cette masse bâtie, densité et nature s'interpénètrent, contribuant à créer des échelles et des ambiances variées.

Une évolution progressive dans la conception des cœurs de macro-lots

La construction de la ZAC par tranches successives organisées d'ouest en est a favorisé un affinement progressif des concepts et leur enrichissement. En effet, Patrick Chavannes estime que l'interprétation du concept de « ville parc » s'est améliorée au fil du temps.

Le macro-lot B3, support d'une partie des opérations suivies dans le programme BATEX, illustre une conception plus traditionnelle avec un parti d'aménagement plutôt refermé sur lui-même. Le front bâti continu est ponctué de failles et de césures relativement étroites, sauf sur la rue Nouvelle où un simple porche vient rompre cette continuité. Le parti constructif alterne des immeubles en peigne ou en équerre, formant une sorte de « courée fermée ». L'imbrication entre nature et ville est plus limitée que dans les macro-lots plus récents.

3 Cette approche fine de la morphologie des cœurs d'îlot a demandé de nombreuses études de simulation avec maquettes.



Macro-lot B3 : une composition fermée
Des bâtiments en forme d'équerre et de peigne
 Source : Intégral Lipsky-Rollet, maquette DBS



Macro-lot A3
Une modulation des hauteurs en cœur d'îlot
 Source : AAU Patrick Chavannes

Deux autres îlots reflètent mieux cette capillarité voulue de la trame verte :

- Une imbrication entre nature et ville dans le macro-lot A3 : un grand immeuble ferme la partie est de ce macro-lot (bureaux et logements) et trois « immeubles confettis » à cinq façades (ocre, argent et rosé) donnent sur l'Allée Robert Doisneau (Grande traverse), assurant une large ouverture visuelle sur l'îlot tout en prolongeant la structure du macro-lot A2, situé de l'autre côté de cette traverse. La circulation piétonne entre les deux macro-lots est ainsi facilitée tout en préservant les vues lointaines.
- Une large ouverture du macro-lot B4 résultant d'une réflexion approfondie de l'équipe lauréate sur les densités relatives selon les fonctions (bureaux, logements, équipements) et sur un travail affiné sur les relations entre les immeubles et la nature, à l'intérieur comme à l'extérieur de ce macro-lot. Une large part est laissée à l'espace public en cœur d'îlot, avec une fluidité visuelle entre espace public et espace privé..

Un travail sur l'optimisation des vues sur les espaces verts, la recherche de l'ensoleillement d'un maximum de logements, tout en minimisant les vis-à-vis gênants, explique un élargissement progressif des distances entre les immeubles depuis le cœur d'îlot jusqu'à ces espaces publics, une disposition des immeubles en biais, un équilibre entre les proximités des constructions. Les densités sont compensées selon la nature des prospects.

Préserver une diversité architecturale

Le risque d'une architecture urbaine de cette ampleur¹ est de générer une uniformité des bâtiments. L'importance

même de la ZAC imposait l'élaboration d'une méthode originale de gestion de projet :

- Dimensionner le projet à l'échelle du macro-lot (soit 30 000 à 50 000 m² de SHON).
- Décomposer chaque macro-lot en lots comprenant chacun un (bureaux) ou plusieurs bâtiments (logements et équipements).
- Chaque bâtiment représentant entre 5 000 et 10 000 m² de SHON.



Lauréat du concours du macro-lot B4 :
Brenac et Gonzalez. Juillet 2009

Des variations de densité en périphérie du macro-lot, une gestion fine des prospects (compensation des densités, « pliage et orientation des parties de bâtiments vers la lumière et la vue », positionnement des immeubles en biais) pour assurer un maximum d'ensoleillement aux logements tout en évitant les vis-à-vis rapprochés.

Une forêt centrale (« Forêt lumière ») d'où émergent les constructions, avec une ouverture généreuse de l'espace de cœur d'îlot sur les espaces publics (avenue, parc).

Source : SAEM Val-de-Seine Aménagement

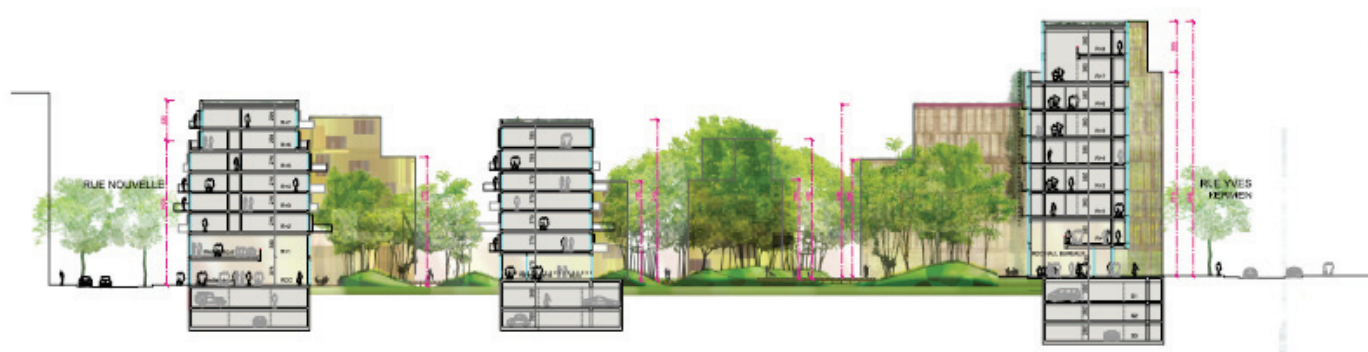
¹ 5 800 logements, plusieurs immeubles de bureaux à réaliser sur 10 ans. Voir supra.

La stratégie développée par Patrick Chavannes a été d'imposer des contraintes fortes en amont, laissant ensuite aux concepteurs une liberté plus grande dans leur expression architecturale. L'architecte urbaniste en chef de la ZAC a tout d'abord défini les invariants qui devaient être présents dans les projets des architectes des futurs bâtiments. Le projet urbain, repris dans le CPAUP¹, suggère des volumétries variées, les principes de traitement des couronnements, plusieurs variantes

¹ Cahier des charges des Prescriptions Architecturales, Urbaines et Paysagères : défini au niveau général de la ZAC et décliné par îlot selon leurs spécificités.

de diversification des types d'immeubles en cœur d'îlot (petits immeubles de trois à quatre niveaux, maisons de ville). Il propose des illustrations de volumétries pour les immeubles donnant sur les traverses pour assurer une cohérence entre les différents îlots voisins.

Enfin, le choix du mode de gouvernance du projet a favorisé une diversification des concepteurs en suscitant la plus grande variété possible de réponses architecturales pour un même corpus de règles et de contraintes fortes à respecter.



Des volumétries variées avec une forte présence de la nature qui s'infiltré en cœur de macro-lot

A3. En haut : Concours, phase 2, projet de Louis Paillard, en bas : situation actuelle en 2010

Source : SAEM Val de Seine Aménagement, photos GERU

UN MODE DE GOUVERNANCE INNOVANT

Le pilotage de ce projet complexe, réalisé par étapes successives sur la base d'un partenariat entre les différentes parties prenantes, a nécessité l'élaboration progressive d'un cadre réglementaire précis et la mise en place d'une structure forte de pilotage.

Une stratégie progressive d'élaboration du projet urbain

Afin de reprendre la main sur la construction des terrains Renault, l'urbaniste Jean-Louis Subileau et la Ville ont proposé dès 2001 une stratégie progressive d'élaboration d'un projet urbain :

- Mise en route du projet, réalisation d'études générales d'urbanisme.
- Mise en cohérence pilotée par F. Grether¹ des études réalisées sur les trois secteurs (Trapèze, Pont de Sèvres et île Seguin), prenant acte des problèmes liés à une topographie différente, afin de mieux gérer la soudure urbaine entre le nouveau quartier et les constructions existantes, intégrant également le quartier du Pont de Sèvres qui aurait été sinon exclu des projets.
- Définition de l'urbanisme réglementaire correspondant aux orientations de ce projet urbain et intégration dans le PLU (zonages UAa, UAb, UCd pour le Trapèze, UCc pour l'île Seguin).
- Réalisation d'études d'opérations et pré-opérations.
- Enfin, lancement des concours d'architectes urbanistes par macro-lot.

Les principales étapes ont été rappelées précédemment. Une fois le plan de référence adopté, l'équipe d'études a été chargée de faire évoluer un schéma directeur, parallèlement aux projets qui s'affinaient (théâtre, collèges, etc.). Le programme de logements et de bureaux a également nécessité des réajustements progressifs dans le temps. Les premières livraisons d'immeubles de logements et de bureaux, commercialisés dès 2006, et l'inauguration du cours de l'île Seguin ont eu lieu en 2009 et se poursuivent régulièrement.

La mise en place d'une structure de pilotage et de négociation

Initialement, l'octroi du permis de construire permettait d'avoir un contrôle sur la qualité des constructions. Il était subordonné à la réalisation par les promoteurs de la viabilisation des terrains, des réseaux et des espaces

extérieurs. Ces derniers auraient cependant eu du mal à répondre à ces exigences, l'aménagement urbain n'étant pas leur cœur de métier et ne relevant pas de leur culture. L'accord préalable entre DBS et Renault n'aurait pas permis de réaliser les importants investissements qui ont été consentis sur l'espace public. Le projet urbain a permis de « reformater » ce projet immobilier, avec un parti identitaire affirmé, sans remise en cause les droits à construire. Cette évolution a été bien accueillie par les promoteurs, car elle renforçait leur argumentaire de vente. Patrick Chavannes relève que Jean-Louis Subileau a été « l'artisan infatigable » de la négociation d'un accord tripartite entre DBS, la Ville et Renault, permettant de répartir les charges de l'aménagement en fonction de leurs compétences respectives et de réévaluer les prix de vente des droits de construire pour les rendre compatibles avec les projets qualitatifs sur le secteur.

Puis la Ville a créé en juillet 2003 la SAEM Val de Seine Aménagement, dirigée par Jean-Louis Subileau, afin de réaliser les aménagements des terrains publics et des équipements. Sa première action majeure a été de mettre en place un système de management innovant. Dès son démarrage, une équipe pluridisciplinaire a regroupé des compétences variées : architecture et urbanisme, environnement. L'objectif était d'« élever le débat et de faire admettre aux différents acteurs intervenant sur le terrain les principes de mutation urbaine adoptés dans le schéma directeur ».

La conception d'un dispositif de pilotage partenarial

Une fois cette structure mise en place, trois phases clé ont permis à la ville de reprendre le contrôle de l'évolution du quartier :

Définition d'un cadre réglementaire et mise en place d'un protocole de négociation

Initialement, aucune ZAC n'était prévue, la maîtrise foncière étant déjà acquise par le consortium DBS. Deux moyens de contrôle ont été activés :

- Intégration des grandes orientations du projet urbain dans le PLU.
- Définition d'un protocole de travail tripartite reposant sur la négociation entre le vendeur (Renault), la Ville et sa SAEM et le consortium de promoteurs DBS pour fixer les conditions générales et financières des constructions envisagées.

¹ Intervenant à cette époque, pour le compte de G3A, avant la création de la SAEM.

Ce protocole de négociation permanente a été déterminant pour la suite du projet. Il a permis de fixer clairement la répartition des charges et des participations aux équipements publics et dépenses d'aménagement entre chacun des promoteurs intervenant sur le site¹ ainsi que les obligations complémentaires des acteurs :

- Prise en charge par Renault des coûts de dépollution des terrains cédés.
- Des accords permettent de réaliser les aménagements nécessaires à la vie du quartier : voiries, espaces publics et réseaux, accompagnant la livraison de chaque tranche de logements.
- Les promoteurs acquittent le prix du terrain à Renault une fois le permis de construire purgé de tout recours.
- Enfin les promoteurs s'engagent à rétrocéder à l'euro symbolique tous les terrains supportant des espaces publics ou des équipements.

Des concours d'architecture et d'urbanisme pour chaque macro-lot

Le second enjeu a été d'amener les promoteurs à prendre en compte les objectifs de qualité et de développement durable souhaités par la Ville comme les principes de composition urbaine définis par le schéma directeur. La SAEM et la Ville ont ainsi imposé aux promoteurs le principe d'un concours par macro-lot, pour déterminer les aménagements extérieurs publics et privés de cœur d'îlot et la forme urbaine des futures constructions. Le grand avantage de ce montage est que la ville obtient un quartier de qualité sans pour autant porter l'acquisition des terrains avec les risques associés.

Une procédure de ZAC élargie à l'ensemble du quartier en 2003

Pour assurer la permanence du dispositif de pilotage, Jean-Louis Subileau a su convaincre la Ville de la nécessité de passer par une procédure de ZAC dont la gestion serait assurée par la SAEM. Le dossier de réalisation de la ZAC Seguin Rives-de-Seine a été approuvé le 8 avril 2004.

Cette ZAC est originale par son mode de fonctionnement :

- Le périmètre de la ZAC couvre 74 ha, englobant le Trapèze, le quartier du Pont de Sèvres, l'île Seguin, les îlots épars. Les droits à construire ont été fixés à 905 000 de m² de SHON, avant d'être réduits à 842 000 m² de SHON en 2005 à la suite de la concertation organisée avec les associations.
- Il n'y a pas de procédure de déclaration d'utilité publique (DUP) puisqu'il n'y a plus la nécessité d'acquisition préalable des terrains par la Ville, sauf pour l'île

¹ En s'appuyant notamment sur les nouvelles opportunités ouvertes par la loi Solidarité et renouvellement urbains SRU, n° 2000-1208 du 13 décembre 2000 : une participation au coût des équipements pouvait désormais être demandée même si le terrain n'avait pas été acquis auprès d'un aménageur

Seguin où elle a acquis progressivement l'ensemble des terrains (soit 11,5 ha)².

- Le financement des équipements et des aménagements est assuré par les participations versées par les promoteurs intervenant sur la ZAC.
- Les règles d'urbanisme à appliquer sont celles du PLU, complétées par les cahiers des charges annexés à l'acte de cession des terrains de Renault au consortium DBS.

Un échancier de réalisation par tranche a été défini, avec un phasage d'ouest en est. Les particularités du statut du foncier sur cette ZAC expliquent l'importance des négociations lors de la signature des accords tripartites DBS/ Renault/Ville-SAEM, ces dernières étant renouvelées lors de chaque convention de mise en œuvre portant sur un secteur de la ZAC³.

Les autres terrains Renault, îlots épars ou « confettis » hors ZAC font l'objet d'accords spécifiques entre la Ville, Renault et DBS.

Un ajustement du PLU pour prendre en compte les spécificités de la ZAC

L'une des missions confiées à Patrick Chavannes a été de définir les règles d'urbanisme pour le PLU concernant les terrains de la ZAC. Ces règles devaient être suffisamment claires et précises pour qu'elles puissent être opposables à des recours de tiers et qu'elles ne posent pas de difficultés juridiques d'interprétation. Les règles les plus sensibles concernent les articles 6 à 10 du zonage qui gèrent notamment les gabarits et les prospects des bâtiments.

Certaines règles de construction ont ultérieurement été adaptées à la marge en cas de difficultés d'application lors de la mise au point des projets innovants issus des concours de macro-lots, dont la complexité n'avait pas été anticipée par le rédacteur du PLU. Ces adaptations font l'objet d'un travail commun entre les architectes de lots, l'urbaniste en chef de la ZAC, la SAEM et le service d'urbanisme de la ville en charge du PLU⁴. De nombreuses réunions ont permis de traiter notamment les effets de césure qui permettent de faire « respirer » les longs linéaires des macro-lots, la gestion des prospects entre deux bâtiments ou parties de bâtiment situés sur une même parcelle⁵.

² Le consortium DBS ne contrôle pas les terrains sur l'île Seguin : il n'était de toutes manières pas en mesure d'assurer les coûts d'aménagement (3 km de berges, la construction de deux ponts, l'apport des réseaux de chaud et de froid, la viabilisation des terrains, 6000 pieux), la dépollution étant du ressort de Renault. La ville a acquis 9 ha le 13 septembre 2004, puis elle a racheté en 2007 la pointe aval de l'île (2,4 ha) initialement acquise par la société Luha pour la réalisation de la Fondation Pinault dont le projet avait été abandonné.

³ Quatre conventions de mise en œuvre ont été signées entre 2004 et mars 2009, la dernière portant sur la partie est du Trapèze qui comprendra cinq macro-lots.

⁴ Monsieur Huchédé assure la permanence de la coordination entre la Ville et la SAEM.

⁵ Dans les premiers îlots, les règles de prospect ne s'appliquaient pas si la distance minimale entre deux bâtiments était inférieure à 4 m. Les retours des services de commercialisation des promoteurs ont conduit à porter cette distance minimale à 6/8 m, afin d'améliorer le confort d'usage des occupants des logements.

Le PLU, approuvé en avril 2004, a été modifié en 2005 pour introduire les orientations définies pour la ZAC, dont la réduction de SHON constructible, puis à nouveau en 2007 (traitement des franges de la ZAC) et en 2009 (zonage du macro-lot Y, implantation d'un lycée, modification du zonage du quartier du Pont de Sèvres). Une révision simplifiée sera débattue en début 2011 pour faciliter la réalisation du projet sur l'île Seguin¹.

¹ Plan programme présenté par Jean Nouvel en juillet 2010 portant sur 337 500 m² de SHON (175000 m² prévus au PLU).

UN SYSTÈME D'ACTEURS HIÉRARCHISÉ POUR GÉRER UN PROJET COMPLEXE

Le système d'acteurs mis en place a pour objectif d'assurer un suivi complet des projets aux différentes échelles et niveaux de prise en compte.

La SAEM pilote l'opération pour le compte de la Ville

La négociation d'un protocole commun

Des accords-cadre ont été initiés par la SAEM Val de Seine aménagement pour harmoniser les interventions des différents acteurs dont les intérêts sont spontanément divergents :

- le vendeur du terrain souhaite vendre le plus rapidement possible et au meilleur prix ;
- les promoteurs, futurs propriétaires des terrains, souhaitent avoir le moins de contraintes possibles ;
- la Ville défend la qualité urbaine du quartier, voulant réaliser un projet exemplaire en termes de développement durable, plus ambitieux qu'un Agenda 21.

Deux ans ont été nécessaires à la SAEM pour négocier un protocole commun.

L'élaboration d'outils de contrôle spécifiques

Des outils de pilotage originaux ont été conçus par la SAEM pour gérer ce projet de la gestation des opérations à leur réalisation : plusieurs cahiers des charges très précis doivent être respectés par les promoteurs. Ils ont valeur juridique, étant annexés à la signature de l'acte authentique de cession des terrains Renault au consortium DBS :

- Charte des objectifs de développement durable faisant office de référent général.
- Cahier des prescriptions techniques et environnementales (CPTÉ). Ce cahier des charges définit et précise l'ensemble des exigences environnementales que chaque promoteur, architecte ou paysagiste doit prendre en compte. Ces prescriptions vont au-delà de la réglementation en vigueur ; elles se répartissent entre plusieurs thèmes, dont les performances énergétiques exigées pour les logements ou pour les bureaux, le choix des matériaux, la récupération et la gestion des eaux pluviales, l'acoustique, l'ensoleillement, etc.
- Cahier des charges des prescriptions architecturales urbaines et paysagères (CPAUP) qui précise les exigences qualitatives de la ZAC (il est rédigé par Patrick Chavannes).

- Cahier des prescriptions de produits immobiliers (CPPI, bureaux et logements).
- COC : cahier des charges d'organisation des chantiers propres à l'intention des entreprises. Un contrôle est assuré régulièrement par un prestataire externe¹.
- Charte acoustique.

La préservation de la typologie des logements définie initialement

La SAEM doit aussi négocier avec les promoteurs pour préserver une typologie d'offre de logements diversifiée, la conjoncture immobilière difficile des années 2008 et 2009 incitant les promoteurs à ne réaliser que de petits logements éligibles au dispositif de défiscalisation de la loi Scellier, alors que l'offre de grands logements familiaux est insuffisante sur la commune.

Des exigences croissantes en matière de performance énergétique

Le CPTÉ est mis à jour à chaque concours de macro-lot, dans l'objectif d'amener progressivement les promoteurs à atteindre des performances énergétiques se rapprochant le plus possible de bâtiments à énergie positive². Le niveau de performance BBC apparaît cependant difficile à atteindre compte tenu des caractéristiques architecturales des immeubles. Peu d'architectes français sont capables d'obtenir ces performances, même si des progrès très importants ont été faits depuis cinq ou six ans. Selon Patrick Chavannes, les entreprises générales qui interviennent sur le site, issues de grands groupes, sont techniquement en mesure de réaliser des bâtiments performants mais n'en ont pas encore suffisamment la pratique.

Un outil de gestion de projet sur la durée

Pour suivre les projets, depuis la mise au point de la demande de permis de construire jusqu'au contrôle des performances énergétiques atteintes deux ans après la livraison, la SAEM a mis en place, dès sa création un système gestion en ligne des projets sous une modalité de

¹ Ginger Environnement.

² Les premières opérations de logements en 2006 devaient respecter la réglementation thermique 2005 et le label Habitat & Environnement. Les opérations de l'îlot B3, dont le permis a été déposé en 2007, doivent améliorer de 5 % les performances énergétiques requises dans le cadre de la RT2005, celles de l'îlot D3a doivent obtenir le label THPE (20 % d'économies sur consommations par rapport à la RT2005), les opérations plus récentes et celles hors consortium DBS doivent depuis 2008 obtenir le label BBC-Effnergie (derniers immeubles commercialisés sur l'îlot D3b sur la ZAC, îlot V3 hors DBS).

travail collaboratif : le SMO¹. Ce logiciel a été récemment amélioré (« Mezzo Team »).

Cet outil de coordination des interventions permet d'assurer une gestion de projet d'importants programmes dans la durée. L'ensemble des intervenants s'engage à l'alimenter selon une procédure codifiée et homogène (échange d'informations techniques et graphiques, procédures de validation). Les données sont stockées dans le réseau à différents stades d'avancement du bâtiment (permis de construire, dossier marché, avenants au marché, livraison, etc.). Les projets sont mis à jour dans la base de données par substitution des nouvelles versions aux documents périmés après validation et certification des modifications introduites (contrôle du contenu). Les utilisateurs savent ainsi que le projet urbain dans ses principes et expressions graphiques est toujours à jour.

L'accès aux informations est organisé selon un protocole hiérarchisé, avec des niveaux d'accessibilité contrôlés en fonction des besoins des différents acteurs, selon la nature et la confidentialité des données validées. Ainsi, l'architecte urbaniste en chef de la ZAC a la possibilité d'accéder à l'ensemble des données, l'architecte coordonnateur de macro-lot, à l'ensemble des projets sur son site, l'architecte de lot n'a l'accès qu'à l'immeuble dont il a la charge, sauf besoins justifiés (par exemple, accéder à des données complémentaires sur les macro-lots voisins).

Outre une organisation plus facile des chantiers, le SMO constitue un outil de gestion dans le temps s'il est nécessaire de revenir sur des aménagements 10 ou 15 ans après et/ou pour des interventions ultérieures de maintenance des réseaux urbains (plans de recollement des opérations, plans de localisation des canalisations). Il garantit une gestion durable du patrimoine des réseaux collectifs de la ville.

L'architecte urbaniste en chef de la ZAC garantit la qualité urbaine et architecturale

L'urbaniste en chef de la ZAC assume un rôle actif de garant de la qualité urbaine et architecturale du projet urbain pour le compte de la Ville tout au long de la réalisation de la ZAC.

Du fait de la complexité de l'opération, et parce qu'il en avait été le concepteur, Patrick Chavannes a joué un rôle actif aux différentes étapes de la construction du quartier.

1 Système de management opérationnel (SEDI : système d'échanges de données informatisées) devenu Mezzo Team. Note issue de la SAEM : une AMO (PROSIS) a été chargée de mettre en place une gestion des interfaces entre les différents intervenants des projets, ainsi que d'assurer leur formation à l'utilisation de cet outil de travail collaboratif sur internet (dont le mode de communication des données homogène sous format pdf ou *.dwg pour les plans). Son objectif a été l'échange, le suivi, le contrôle, l'organisation et le stockage de milliers de documents aux données certifiées et aux versions identifiables entre tous les acteurs du projet. Ce système a été introduit par Jean-Louis Subileau dès sa nomination en tant que directeur de la SAEM, suite à son expérience de management du projet Euraille.

De par son antériorité sur le terrain et sa permanence sur le site, il bénéficie en effet d'une vue d'ensemble sur le projet. Nommé architecte urbaniste en chef de la ZAC Seguin-Rives de Seine après avoir réalisé le projet urbain sur le quartier du Trapèze, il assure une mission d'AMO (assistance à maîtrise d'ouvrage) auprès de la SAEM et de la Ville, confortant les compétences de leurs équipes. Il dialogue à ce titre avec les acteurs aux différents stades du projet.

Toute amélioration ou modification du projet, toute émergence d'une nouvelle contrainte et les solutions envisagées pour surmonter les difficultés, est soumise à son expertise. Il assure un rôle de négociateur, de médiateur, parfois de « passeur » pour faire progresser ensemble les différents acteurs d'un même projet, orienter les parties vers des solutions qui les satisfassent sans transiger sur la qualité du projet urbain dont il est garant.

Les missions de ce contrat d'AMO aux différentes phases du projet ont été définies très précisément dès le démarrage de la ZAC par Jean-Louis Subileau :

Phase 1 : Définition des grands principes de composition générale de la ZAC (les invariants) et des principales orientations d'urbanisme. Patrick Chavannes est chargé d'assurer la synthèse des contraintes exprimées par la Ville, la SAEM et les promoteurs.

Phase 2 : Etudes de faisabilité (capacité) par secteur ou macro-lot pour assister la SAEM dans sa mise au point du montage financier de l'opération. Les transferts de SHON entre macro-lots ne sont pas autorisés, mais des ajustements à la marge dans le cadre d'un objectif global de constructibilité sont étudiés (selon un processus itératif).

Phase 3 : Elaboration des principes puis ébauche de leur traduction en réglementation à la parcelle, pour obtenir les effets recherchés. Cette première rédaction est ensuite affinée par la Ville et validée par des juristes (prévention des recours des tiers contre les permis de construire). Le PLU et son règlement sont ainsi aménagés en conséquence.

Phase 4 : Rôle de conseil de la SAEM au niveau des procédures des concours sur chaque macro-lot, participation à la rédaction des cahiers des charges du concours sous l'angle des conditions urbaines et architecturales de ces macro-lots, rédaction des fiches de lot, précisions concernant des éléments techniques. Puis l'AMO a pour mission d'analyser et d'évaluer les projets lors des résultats des concours. Il joue alors un rôle de conseil stratégique pour le choix de l'architecte coordonnateur d'îlot, en coordination avec la SAEM et avec la Ville, afin de placer la qualité au centre du projet.

Phase 5 : Suivi de la qualité urbaine et architecturale des projets avant le dépôt de la demande de permis de

construire, au niveau du marché de travaux, jusqu'à la livraison des immeubles. L'acte de vente des terrains exige des prototypes de façades et de matériaux pour tous les bâtiments. Cette obligation est reprise dans le DCE (dossier de consultation des entreprises). L'urbaniste en chef est chargé d'expertiser et d'évaluer ces prototypes et de conseiller la SAEM et la Ville, qui seules prendront la décision d'accepter ou de refuser le projet, après parfois de nombreux allers et retours. Il suit les évolutions des projets en cours de finalisation du marché de travaux, afin d'éviter d'éventuelles dérives ou amoindrissement de la qualité.

Ces missions ont été dotées des moyens financiers rendant possible un suivi effectif dans la durée de la mise en œuvre du projet urbain¹.

Le recours systématique aux concours pour diversifier la diversité d'écriture architecturale

Les promoteurs, qui connaissent les produits qui se vendent bien, souhaitent à l'origine travailler avec les architectes avec lesquels ils avaient l'habitude de monter des projets, soit quatre ou cinq grands noms. Faire travailler un si petit nombre d'architectes risquait d'ôter toute substance au projet, compte tenu de sa complexité.

Adhérent à la philosophie d'une « écriture à plusieurs mains », Jean-Louis Subileau, Patrick Chavannes, François Grether, Christian Devillers et les services de la ville ont été à l'initiative de l'organisation de concours d'architecture et d'urbanisme sur chaque macro-lot, contribuant à transformer radicalement les pratiques de la profession.

Dans une convergence de vues dans l'intérêt supérieur du projet, ils se sont employés à convaincre les promoteurs d'une part d'élargir l'éventail des écritures architecturales, en constituant un vivier potentiel d'architectes de tous horizons et de styles variés², mais aussi, par les concours, d'enrichir le projet au fil du temps, par les innovations qui émergeraient de cette confrontation de talents.

Le concours d'urbanisme et d'architecture sur chaque macro-lot est organisé sur la base d'un cahier des charges précis élaboré par l'urbaniste en chef de la ZAC en concertation avec la SAEM. Ce cahier des charges définit les grands principes d'organisation du macro-lot en cohérence avec le reste de la ZAC, la SHON à respecter selon ses différentes composantes (logements libres, logements sociaux, bureaux, activités et équipements) ainsi que la localisation des bureaux et des équipements

1 Mission de mise en cohérence des études de secteur, études de faisabilité (berges, cours E. Zola, paysages, parc), Plan directeur de secteur (schéma directeur), documents d'urbanisme opérationnels, CCPAU, assistance à la communication autour du projet, études de circulation, mission de maîtrise d'œuvre infrastructures (traverses, cours E. Zola, berges, cours de l'île Seguin, routes et rues), missions de maîtrise d'œuvre (esquisse, APS, APD, etc.).

2 Des grands noms de l'architecture comme de jeunes architectes, des architectes parisiens comme des architectes de province ou de pays voisins (Belgique, Suisse, Allemagne, etc.). Ceci afin de travailler la diversité, de bénéficier de nouvelles approches et de regards neufs. 50 architectes travaillent en 2010 sur les macro-lots de la ZAC.



1 – Louis Paillard mandataire avec le paysagiste D'ici là : une large ouverture du cœur d'îlot vers la grande traverse ponctuelle par trois immeubles confettis (R+4+2 à R+6+2), un front bâti élevé (R+7 à R+10) le long des voies principales, des passages affirmés pour traverser le macro-lot. Le grand jardin intérieur occupe 4 800 m².



2 Emmanuel Cambarel mandataire (avec Dominique Marrel et Taktik paysagiste) : le projet est constitué à partir de l'espace ouvert en continuité de l'espace public. Des immeubles élevés et homogènes s'alignent avec rigueur en bordure des voies publiques, rythmés par de nombreuses failles étroites ménageant des échappées visuelles vers un cœur d'îlot relativement construit avec des immeubles en dégradés. Ce cœur d'îlot constitue un « vide architectural », avec imbrication du minéral et du végétal.



3 Studio 6 - Bernardo Secchi et Paola Vigano (Italie) : un cœur d'îlot marqué par deux passages affirmés, des immeubles hauts en périphérie formant couronne, un immeuble en équerre se prolongeant dans le cœur d'îlot.



4 Josep Lluís Mateo, mandataire (Espagne) : une architecture très remarquée pour l'immeuble de bureaux au nord-est du macro-lot, un cœur d'îlot laissé libre traité en parc semi public. Les volumes sont modelés pour favoriser l'ensoleillement du centre du macro-lot (R+4 le long de la grande traverse et en milieu du volume donnant au sud sur la rue Nouvelle), des parties d'immeubles plus élevés (jusqu'à R+8 à R+10) marquant les angles.

Un concours de macro-lot en mai 2006

Ci-dessus : les partis très différents proposés par les quatre équipes internationales (regroupant architectes, urbanistes et paysagistes) invitées à concourir sur le macro-lot A3 en 2006. Une seconde phase de concours a remis en compétition Louis Paillard et J.L. Mateo. Faute de pouvoir arbitrer entre les deux propositions, Patrick Chavannes a été désigné comme architecte coordonnateur d'îlot, chargé de proposer une synthèse de ces partis remarquables, en cohérence avec son concept de ville parc. L'équipe de Josep Lluís Mateo réalise le projet de bureau, Louis Paillard a construit les immeubles confettis et l'immeuble sud-ouest avec une médiathèque (confiée à LAN architecture), Patrick Chavannes, un immeuble résidentiel mixte social et accession à la propriété au sud-est du macro lot. L'occupation du cœur de macro-lot reprend le projet de Louis Paillard.

Différentes interprétations d'un même cahier des charges : l'exemple du concours pour le macro-lot A3

publics. Ce cahier des charges fait l'objet d'une validation par la Ville et les promoteurs auxquels il est soumis en amont du projet, dans le cadre du travail tripartite instauré.

Un accompagnement dans la maturation des projets sur le macro-lot

L'enjeu du travail d'affinement sur le macro-lot est de « garder l'esprit général du projet urbain d'ensemble, tout en enrichissant les développements, en diversifiant les approches pour créer un quartier vivant ». La mission de l'urbaniste en chef de la ZAC est de contribuer à la maturation des projets lauréats des concours.

- Il accompagne notamment l'architecte choisi sur le macro-lot dans sa rédaction du cahier des charges de prescriptions architecturales et urbaines qui sera applicable sur le macro-lot, en cohérence avec le CPAUP applicable à l'ensemble de la ZAC.
- Il participe au choix des architectes qui réaliseront les différents lots ou bâtiments. Un consensus doit être trouvé avec la Ville, la SAEM et les promoteurs.
- S'il n'est pas d'accord avec un projet, il en discute avec les autres parties prenantes.

Les choix portent sur le parti de traitement des volumes et des hauteurs, les grands principes d'organisation de l'îlot, en résonance avec les espaces extérieurs et les autres macro-lots.

En cas de différents entre les positions des architectes, l'arbitrage est assumé par l'urbaniste en chef de la ZAC. Ce dernier essaye toujours « de faire sortir le projet par le haut ». L'obtention d'un consensus permet d'avancer dans le projet en évitant les situations de blocage. Chacun peut ainsi se reconnaître dans l'œuvre collective à laquelle il participe.

Un suivi de la qualité de la conception des logements au niveau de chaque bâtiment

Le logement est un bien à la fois privé et public. Au-delà de son confort d'usage (partie privée) la conception des logements peut avoir une incidence directe sur l'aspect des bâtiments (façade, gabarit, volumes) qui relève pour sa part de l'intérêt public.

La typologie des logements et leur répartition sur le macro-lot, leur statut social, intermédiaire ou privé, sont de la compétence des promoteurs dans le cadre de leurs accords de secteurs avec la SAEM. L'urbaniste en chef interviendra néanmoins sur certains points particuliers qui peuvent avoir un effet urbain et/ou architectural, en demandant à l'architecte de lot de revoir son projet :

- Il peut pointer les contradictions structurelles dans l'optimisation du programme, se traduisant par des

difficultés de mise en forme. Il fera en sorte que la volumétrie et la façade soient cohérentes.

- Il observera les surfaces des logements et leur distribution, leur répartition en fonction des masses et des échelles. Certains problèmes de façade peuvent provenir de l'organisation même des logements. Certains architectes proposent des épaisseurs d'immeuble trop importantes, conduisant soit à des surfaces de logements incompatibles avec la solvabilité du marché s'ils sont traversants, soit à une systématisation des logements mono-orientés. Cette difficulté pourra être évitée en rajoutant des cages d'escalier, ou en répartissant les plus grands logements en extrémité d'immeuble pour leur faire bénéficier d'une double ou triple exposition.
- Il conseillera d'éviter une multiplication excessive des duplex dans les programmes, et/ou de localiser ce type d'offre de façon à contribuer à l'animation des rez-de-chaussée ou des couronnements des immeubles.

L'architecte coordonnateur d'îlot décline le projet urbain sur le macro-lot

Dans le cadre du concours par macro-lot, cinq à six équipes pluridisciplinaires sont invitées à proposer un projet sur la base des différents cahiers des charges spécifiques élaborés par la SAEM (CPAUP, CPTE, CPPI, etc.). Chaque candidat doit proposer une répartition dans l'espace des différentes composantes du programme demandé. Une maquette précise les volumétries, les fractionnements, l'occupation du cœur d'îlot. Les réponses des équipes sont chaque fois très différentes tant dans la forme architecturale que dans le parti d'urbanisation plus ou moins dense du cœur d'îlot.

Le lauréat est désigné par la SAEM et la ville, en accord avec les promoteurs du consortium, comme architecte-coordonnateur de macro-lot. Plusieurs exigences doivent être respectées:

- Répondre au cahier des charges, garantir la réalisation minimale de la SHON demandée pour préserver l'équilibre financier du projet, tout en proposant un parti qui affine les grandes orientations urbaines et paysagères de l'opération définies par l'urbaniste en chef de la ZAC et contribue à un enrichissement du projet sur la base de la philosophie originelle définie par Patrick Chavannes et Jean-Louis Subileau.
- Rédiger à son tour un cahier des charges du macro-lot précisant les principes de composition urbaine, de diversité architecturale selon son interprétation. Cette rédaction est soumise pour validation à l'urbaniste en chef de la ZAC. Ce dernier encadre la mise au point du projet, amende et complète le texte du cahier des charges qui lui est proposé, veille à ce que ce document soit cohérent avec le projet global, sans excès fantaisistes, mais sans brider non plus la liberté d'ex-

pression. La SAEM et les promoteurs sont également associés à la réflexion. Cette rédaction fait l'objet de nombreuses séances de négociation.

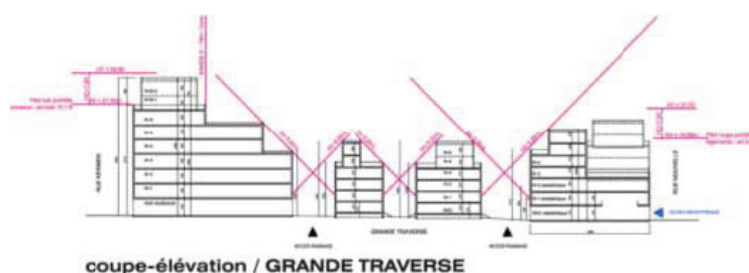
- En même temps satisfaire aux attentes des promoteurs et préserver leurs intérêts financiers : ces derniers sont à la recherche de programmes qui puissent être commercialisés facilement. Il faut rechercher les compatibilités entre l'image urbaine souhaitée par la ville et les attentes des promoteurs. Ce compromis exige à nouveau de nombreux allers et retours et discussions.
- Assurer l'encadrement du projet et travailler avec les différents architectes de lots pour mettre en cohérence les projets d'immeubles. Ces architectes devront respecter le cahier des charges spécifique au macro lot.

Le principe est de laisser une liberté d'expression architecturale aux différents architectes intervenant sur le macro-lot dans le respect des invariants architecturaux, paysagers et morphologiques définis par Patrick Chavannes et adoptés par les différentes partenaires pour l'ensemble de la ZAC. Ces garde-fous préviennent les dérives potentielles, évitent la production d'objets isolés en rupture avec l'esprit du projet. L'objectif est de préserver la cohérence des nouveaux bâtiments avec le reste du projet et la lisibilité des éléments qui affirment cette continuité : choix des matériaux, des couleurs des enduits, des formes, qui constituent autant de repères de cette cohérence.

L'architecte coordonnateur du macro-lot assure cette régulation, pose la cohérence globale dans un dialogue permanent avec l'urbaniste en chef de la ZAC et les différents architectes intervenant sur le macro-lot (interface). Il sera chargé également de réaliser lui-même un ou plusieurs immeubles sur cet îlot.

L'architecte de lot contribue à la diversité architecturale du quartier

L'attribution des autres lots du macro-lot¹ n'exige pas de nouveau concours. Les architectes de ces lots sont choisis à partir d'une première liste constituée par la SAEM, l'urbaniste en chef de la ZAC et les promoteurs. Ces architectes ont parfois déjà été remarqués en tant qu'architecte coordonnateur ou architecte de lot sur



L'optimisation des prospects en fonction des règles du PLU.
Louis Paillard, concours A3 - Source : SAEM Val-de-Seine Aménagement.

un autre macro-lot de la ZAC ; il sera évité de prendre un candidat évincé lors du concours pour le macro-lot concerné, le risque étant qu'il éprouve des difficultés à respecter les exigences du lauréat retenu et reproduise l'échec. Puis ce choix est proposé à l'architecte coordonnateur de macro-lot qui le valide ou peut être invité à compléter ponctuellement cette liste pour assurer les meilleures conditions de travail à la nouvelle équipe. En cas d'arbitrage entre architectes de lots, la Ville est sollicitée pour donner son avis. Cette position ferme permet d'atteindre l'objectif de diversité d'écriture architecturale en ouvrant au maximum le champ des possibles dans un souci de cohérence globale. Ce choix demande des arbitrages parfois délicats et un savoir-faire.

L'architecte chargé de réaliser un immeuble travaille cependant en commande directe avec le promoteur concerné. Il doit assurer une synthèse entre plusieurs cahiers des charges : celui reflétant la philosophie de l'architecte coordonnateur du macro-lot, ceux plus généraux de la ZAC et, enfin, celui du promoteur. Il monte son projet sous le double encadrement de l'architecte coordonnateur du macro lot et de l'urbaniste en chef de la ZAC. Il réinterprète ces cahiers des charges en fonction de son génie propre et des précisions ou demandes exprimées par l'architecte coordonnateur de macro-lot. La diversité est encouragée, mais dans le respect de la cohérence globale du projet urbain.

L'urbaniste en chef de la ZAC et la SAEM peuvent refuser un projet de bâtiment qui ne s'inscrirait pas dans cette logique d'ensemble. En cas de divergences de point-de-vue, ils peuvent soutenir l'architecte coordonnateur d'îlot dans sa négociation avec les architectes de lot et les promoteurs concernés, dans la mesure où la position de celui-là est justifiée ou sa demande valable.

L'urbaniste en chef de la ZAC fait office de « passeur », en faisant réfléchir ensemble les acteurs sur leur projet et en assumant les arbitrages. Puis il suit le projet au niveau du permis de construire, du DCE (dossier de consultation des entreprises) et du dossier marché :

- Il s'assure que la réponse au marché intègre bien les exigences du cahier des charges.
- Il participe à la négociation du marché avec l'entreprise.
- Le suivi va assez loin puisque la SAEM avec son CPTÉ exige de pouvoir disposer d'échantillons des façades, des produits utilisés et de leurs couleurs : pièces témoin, échantillons, prototypes. Patrick Chavannes assiste la SAEM dans ces choix. Son pouvoir à ce niveau est important : « *c'est oui, ou c'est non* ».
- Il intervient comme « garde-fous » pour que le projet urbain et architectural retenu, proposé par l'architecte coordonnateur de l'îlot, soit respecté voire amélioré, enrichi, mais en aucun cas amoindri, dans le respect de la créativité des architectes qui y contribuent.

¹ Le nombre de lots varie entre quatre et sept par macro-lot.

UN BILAN DE CETTE EXPÉRIENCE À MI-PAROURS

Même si l'expérience de la ZAC Seguin - Rives de Seine n'est pas reproductible en l'état dans son mode de management, car ce dernier répond à un contexte très particulier, Patrick Chavannes en tire plusieurs enseignements majeurs qui peuvent être transposables à d'autres projets urbains.

Une nouvelle manière de vivre en ville découlant du concept de ville parc

Plusieurs options déterminent une forme urbaine renouvelée compatible avec une densité relativement élevée, cohérente avec l'évolution de ce quartier¹ :

- La volonté de traiter le nouveau quartier comme une extension du centre ville dense (zonage principal en UAb), tout en contribuant à l'intégration et à la requalification des quartiers environnants (Pont de Sèvres, secteur de l'île Seguin). Ce parti soude le nouveau secteur à urbaniser, qui représente un potentiel de 15 000 habitants, avec le cœur de ville, évitant l'écueil d'un traitement en tant que zone périphérique.
- Un concept de « ville parc », fondé sur une présence forte d'une trame verte paysagère structurant les espaces destinés à la construction (macro-lots). Les réseaux de nature (parc central, berges, cours, voies, traverses, sentes, présence continue de l'eau par des noues et des bassins) deviennent un élément actif de la morphologie et du paysage urbain, régulant la perception d'une densité élevée.
- La notion de macro-lot permet de dépasser l'approche à la parcelle. Leur superficie autorise un travail spécifique et original sur la composition urbaine et les paysages internes. Une modulation dans la volumétrie des bâtiments favorise par ailleurs des ambiances diversifiées, tout en préservant une cohérence d'ensemble avec l'organisation des espaces extérieurs publics et la morphologie des îlots voisins.
- Le concept d'une ville « passante » est créé par une hybridation entre espaces privés et espaces publics au sein des vastes macro-lots. Des passages, ouverts au public pendant la journée, donnent accès aux équipements publics qui y sont localisés et/ou favorisent une traversée piétonne rapide du quartier. La mutualisation de ces espaces libres intérieurs importants et ces cheminements rendus possibles constituent un mode d'enrichissement des fonctions de la ville, d'autant plus nécessaire que la densité est élevée. Ils optimi-

sent l'utilisation « d'espaces de respiration » dans la ville dense, concrétisant la volonté de mise en œuvre d'une ville durable. Ces traversées de cœurs d'îlots sont une traduction de la nécessité de réinventer des espaces qui parlent de cette imbrication entre vie collective et privée, même s'il faut encore trouver des formes d'organisation spatiale et des statuts juridiques qui permettent de garantir les droits et obligation réciproques du privé et du public. Une acculturation des riverains à ce nouveau mode de vie collective est cependant encore nécessaire ainsi qu'une mise au point de la gestion de ce type d'espace hybride (des AFUL² sont mises en place pour la répartition des charges d'entretien entre les riverains du macro-lot, des modalités spécifiques d'assurance restent à inventer).

- De nouvelles formes de mixité sociale sont expérimentées (division en volumes d'un immeuble, les premiers niveaux regroupant les logements sociaux, les derniers niveaux, des logements en accession à la propriété avec une division en volumes). Cependant, les modalités de gestion dans la durée sont encore incertaines. Les formes de locatif intermédiaire et d'accession sociale n'ont pas encore été concrétisées en raison du coût du foncier. Patrick Chavannes pense qu'il aurait pu être possible de céder les charges foncières sur la base d'un prix inversement proportionnel à l'engagement de développement durable.
- Une mixité programmatique au sein du macro-lot est introduite systématiquement. La mixité fonctionnelle au sein d'un même immeuble trouve à se concrétiser pour les logements, commerces et équipements publics. La promotion privée n'a cependant pas encore accepté la mixité entre logements et bureaux. Pourtant cette mixité enrichit la ville par une occupation complémentaire et partagée de l'espace.

Une gouvernance privilégiant la négociation dans le respect d'invariants partagés

L'une des conditions de la réussite du projet est la volonté de négociation tripartite permanente (SAEM-Ville, promoteurs, propriétaire des terrains), constituant un partenariat public-privé reposant sur des études urbaines approfondies. Cette négociation dans la durée a permis de faire évoluer une opération immobilière classique vers un projet urbain ambitieux sur un secteur de renouvellement urbain à enjeux régionaux.

Cette expérience met en évidence le rôle moteur du secteur privé dans la mise en œuvre du projet de

¹ Le projet de métro du Grand Paris prévoit une station au Pont de Sèvres avec accès direct à l'île Seguin, le quartier du Trapèze étant inclus dans la zone de 500 m autour de ce nouveau pôle de transports en commun intermodal.

² Association foncière urbaine libre.

développement durable sur le quartier. La satisfaction de l'intérêt général passe autant par l'intervention du public que du privé. « *Pour réaliser un quartier durable, tout le monde doit travailler dans le même sens* ». Les promoteurs privés sont invités à s'imposer à eux-mêmes une nouvelle déontologie, en tant que responsables de la mise en œuvre d'un nouveau quartier durable, pour améliorer les conditions de vie et le confort d'usage des logements ou des bureaux. L'imbrication entre l'intervention du public et du privé sur ce site implique une redéfinition des rôles respectifs, des droits et obligations de chacun.

Cette expérience montre également que, même sans maîtrise foncière du terrain, la Ville peut se doter des moyens de contrôler le développement urbain sur un quartier à enjeux forts. L'exemplarité de cette démarche repose sur la mise en place d'une structure de pilotage dotée de compétences et de moyens financiers à la hauteur des enjeux (SAEM), la définition d'un corpus d'invariants et de principes urbains, architecturaux et paysagers, se traduisant par des règles et des outils d'application (cahier des charges thématiques, PLU) et garantissant la cohérence urbaine de l'ensemble du projet (repères, fil directeur). Les règles adoptées favorisent une variété morphologique, tout en proposant des garde-fous. Cet ensemble fait lui-même l'objet d'une négociation continue entre les principaux acteurs concernés.

Elle met en évidence l'importance de la permanence et de la compétence de l'équipe pilotant le projet. Face à une maîtrise d'ouvrage de constructeurs forte, une structure de réflexion solide et compétente se révèle indispensable. La permanence des interlocuteurs majeurs (Ville, SAEM, architecte urbaniste du projet chargé ensuite de piloter sa concrétisation sur la ZAC) a joué fortement dans la maîtrise du projet urbain face aux pressions du marché immobilier local. Présent sur le site depuis l'étude de définition, Patrick Chavannes conserve par ailleurs la mémoire du projet. L'ensemble de l'équipe est ainsi en mesure d'orienter les nouvelles réalisations dans un souci d'amélioration permanente d'une approche globale.

Cette compétence donne à cette équipe la capacité de négocier dans la durée, avec les promoteurs et le propriétaire des terrains, les conditions et critères d'intervention des différents acteurs et les outils de pilotage nécessaires. Un consensus obtenu à toutes les étapes clés de la construction du projet permet d'obtenir un équilibre entre la préservation de la qualité du projet (qualité urbaine, architecturale et environnementale), les conditions de mise en œuvre (régime de participations, cession de terrain d'emprise des équipements et des espaces publics) et le respect des conditions d'équilibre financier global du programme (SHON à respecter notamment).

Une évolution progressive du projet urbain sur une durée de quinze ans est permise par le phasage de l'opération par tranches, dans le respect des grands invariants. Des conventions de mise en œuvre du projet sont signées à chaque phase de réalisation de la ZAC permettant d'ajuster et de préciser les critères d'intervention des promoteurs et les exigences de la Ville en fonction des retours d'expérience et de l'évolution du contexte urbain et réglementaire. Puis, la rédaction du cahier des charges des concours pour chaque macro-lot, des principes de composition urbaine, architecturale et paysagère du macro-lot lui-même, sont étudiés, discutés puis validés en amont entre la SAEM, la Ville et les promoteurs concernés, avec l'assistance de l'architecte urbaniste en chef de la ZAC.

La diversité de l'écriture architecturale d'un quartier important (842 000 m² de SHON), dans le respect des invariants, est assurée par une philosophie commune à l'ensemble des acteurs depuis le début de l'opération : « *la construction d'une ville s'écrit à plusieurs mains* ». Il en est découlé l'organisation des concours de macro-lots mobilisant des équipes pluridisciplinaires, internationales, nationales, régionales ou locales, et le choix particulier des architectes de lots afin de renouveler les approches.

Ce principe postule la nécessité d'arbitrages continus, multiples et négociés pour que la qualité globale du projet urbain et la diversité de l'écriture architecturale et urbaine soit garantie. L'urbaniste en chef de la ZAC définit la philosophie générale, les grands invariants, le corpus de données. A l'issue de chaque concours de macro-lot, une partie du travail effectué contribue à enrichir le projet d'ensemble. L'architecte coordonnateur du macro-lot intervient pour optimiser ce qui ne peut pas être pris en compte à l'échelle d'une opération aussi grande. Il précise, en fonction de son travail sur le macro-lot, les contraintes spécifiques qui doivent apporter une contribution à la cohérence générale. Au niveau de chaque lot, une interprétation des invariants est possible si elle contribue à leur enrichissement morphologique et scénographique.

Associés aux réflexions et aux décisions très en amont, les promoteurs du consortium DBS ne sont jamais mis devant le « fait accompli ». Cela explique leur appréciation positive de ce choix de mode de gouvernance qui permet la confrontation d'une pluralité de points de vue et d'intérêts contribuant chacun à enrichir le projet urbain. Les architectes et urbanistes qui interviennent sur chaque macro-lot sont pour leur part intéressés par les concours fortement médiatisés : ils se constituent des références crédibles.

Dans ce cadre, Patrick Chavannes joue un rôle particulier de régulation entre promoteurs et architectes intervenant sur les macro-lots dans le respect des règles architecturales, urbaines, et paysagères. Il se positionne

en tant que partenaire actif de la négociation avec les promoteurs. Une de ses missions essentielle consiste à préserver la cohérence globale du projet urbain en l'améliorant au fil du temps. Cette philosophie partagée de la diversité de l'écriture architecturale exige en effet qu'il y ait un garant pour éviter que le projet ne soit plus maîtrisable.

Au niveau de la phase de construction, l'exigence de prototypes évite les dérives potentielles lors du passage du projet à sa concrétisation ou permet d'ajuster le projet.

Enfin, le dispositif de remontée d'informations validées en continu constitue un point fort de la gouvernance du projet dans la durée, même s'il est trouvé contraignant par les différents intervenants. Il permet d'anticiper la gestion du quartier dans la durée.

Une acculturation réciproque des différents acteurs induisant des relations de confiance

Avec un recul de huit années, Patrick Chavannes reconnaît que ce principe de négociation permanente par le jeu des acteurs, imposé par Jean-Louis Subileau dès l'origine du projet, constitue un cadre de travail qui permet de construire des relations de confiance, par une culture partagée des ambitions de développement durable. Les différents acteurs sont amenés ainsi à renégocier les conditions de leur intervention en permanence. Dans le cadre de ce partenariat, il lui semble préférable d'avoir des contraintes fortes à intégrer pour éviter les dérives potentielles.

Par ailleurs, l'apprentissage commun du jeu entre les nombreux acteurs intervenant dans le cadre de cette ZAC a rendu indispensable de savoir toujours préserver une disponibilité d'écoute envers l'autre. Cette approche fondée sur la négociation et l'écoute a permis d'obtenir des projets ambitieux et expérimentaux.

La SAEM, dépositaire pour la Ville des ambitions et de la qualité finale du projet urbain sur ce site, a su se mobiliser et faire partager cette volonté de garantir la qualité dans la durée. Elle a su faire partager cette ambition aux élus depuis l'origine. Dans ce jeu d'acteurs, les élus et les services de la Ville ont toujours cherché à faciliter la mise en œuvre de projets innovants.

Dans ce système d'acteurs, l'originalité du rôle de l'urbaniste en chef de la ZAC réside davantage dans l'ampleur et la nature des missions qui lui ont été confiées que dans leur multiplicité. En donnant les moyens financiers pour que les contributions demandées soient rendues possibles et constantes sur la durée de réalisation de la ZAC (15 ans), la SAEM lui a permis d'être un véritable partenaire actif tout au long de la réalisation du projet, de se mettre à disposition de l'aménageur sur sa demande ou celle de la Ville. Son contrat légitime son

intervention en tant que conseil extérieur et neutre, à la demande de la SAEM et de la Ville, ainsi que sa participation aux négociations aux différents échelons de la prise de décision.

Après ces années de travail sur le terrain, cette expérience partagée du temps long de la construction de la ville avec les promoteurs et l'aménageur permet de faire un travail efficace. Cette longévité organisée contractuellement par la SAEM a comme principal avantage de continuer à partager le même souci qualitatif dans le temps, avec, au premier chef, la lisibilité et la qualité du projet urbain. Sa mission lui permet de jouer un rôle de régulateur et de médiateur entre points de vue opposés.

Patrick Chavannes conçoit son rôle comme celui d'un « *chef d'orchestre* ». Son souci est d'encourager la créativité des architectes de lots, sans perdre de vue l'essentiel. Il se doit de faire comprendre et partager que derrière les individualités créatives il y a une responsabilité collective sur laquelle il ne saurait transiger, dans l'intérêt de la ville, de l'aménageur ainsi que des futurs habitants. Cette mission d'architecte urbaniste en chef de la ZAC n'est pas un exercice solitaire mais traduit une volonté politique de partage entre tous. Cette expérience consomme cependant beaucoup de temps, nécessite de nombreuses négociations et un dosage fin des arbitrages et décisions.

En particulier, il est en mesure de soutenir les architectes coordonnateurs d'îlot et de lots en cas de risque de dérive du projet. Sa prise de position peut aider les architectes des bâtiments, surtout lorsqu'ils subissent des pressions importantes des maîtres d'ouvrage pour abandonner les solutions innovantes et/ou parfois coûteuses, notamment lors de la négociation des marchés avec les entreprises, ou lorsqu'ils se voient imposer par des promoteurs des solutions qui ne sont pas cohérentes avec l'objectif de qualité architecturale défendu. Ces architectes, en cas de divergences de vue avec les promoteurs, peuvent demander à la SAEM et à l'urbaniste en chef de la ZAC d'intervenir auprès de ces derniers, pour que leurs projets ne soient pas dénaturés entre le concours et la demande de permis de construire.

Toutefois, ces risques de dérive s'atténueraient dans le temps. Patrick Chavannes note une acculturation progressive de la maîtrise d'ouvrage aux exigences de qualité architecturale et urbaine. Participant activement aux négociations avec la SAEM Val de Seine Aménagement tout au long du processus d'élaboration de la ZAC, les promoteurs du consortium DBS ont appris à travailler avec des architectes d'horizons très variés. Les promoteurs ont été confrontés à une grande diversité des projets qui ont changé leur regard et transformé leurs pratiques. Ces promoteurs d'envergure nationale sollicitent les architectes innovants qui ont travaillé dans ce cadre pour répondre avec eux sur des projets à enjeux forts souvent complexes et difficiles. Ils s'assurent ainsi

des chances supplémentaires de remporter des concours sur des échelles intermédiaires.

Cependant, la préparation des concours de macro-lot et le choix des architectes lauréats est une procédure coûteuse en temps et en budget : cette méthode nécessite des échanges et une préparation importante entre les différents partenaires (architectes, promoteurs, SAEM et Ville). Le rôle de l'urbaniste en chef est notamment de conseiller la Ville et sa SAEM sur ce point. Il est amené à jouer un double rôle de conseil et de médiateur en cas de désaccords. Les participants aux concours doivent

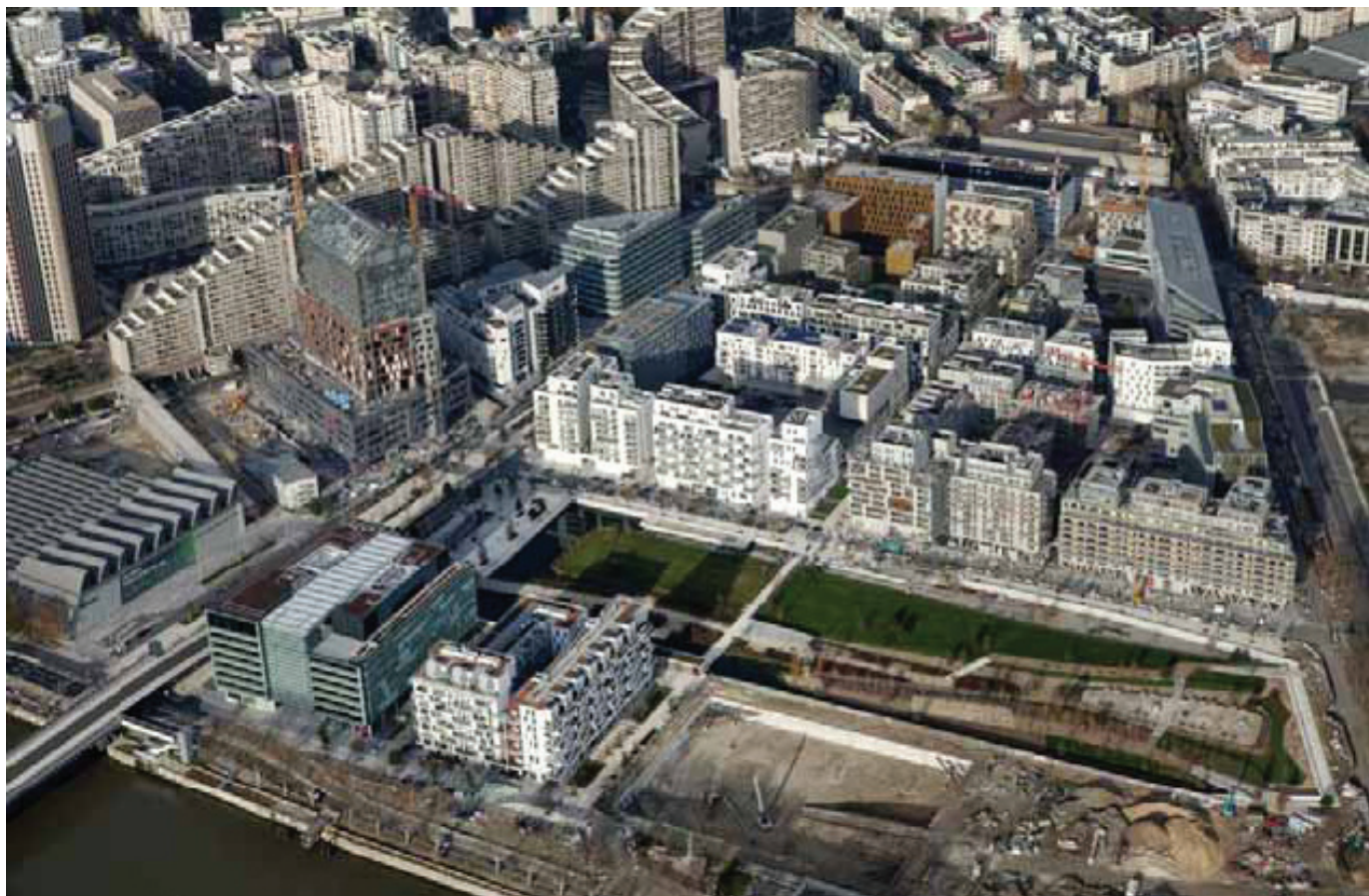


obtenir un niveau de gratification suffisant pour inciter les meilleures équipes à répondre aux concours.

Projet AAUP d'aménagement des berges de la Seine en jardin d'eau

Source : Agence d'architecture et d'urbanisme Patrick Chavannes

Enfin, les appels de candidatures à maîtrise d'oeuvre sont ambitieux et relativement complexes. Les architectes ne comprennent pas toujours ce qui leur est demandé. Il est nécessaire qu'ils s'imprègnent au préalable de ce concept de « ville parc » et qu'ils sachent jongler avec les différentes contraintes qui leur sont imposées. L'urbaniste en chef de la ZAC peut à ce niveau jouer le rôle de « passeur » et assurer, outre son rôle régalién, un rôle pédagogique dans la recherche de la qualité du projet urbain pour le compte de la SAEM.



Vue aérienne sur le parc de Billancourt et les macro-lots bâtis fin 2010



Vue sur le Cours de l'île Seguin vers le nord depuis le pont Barani.

Le cours s'élargit depuis son point de départ rue Yves Kermen (33 m) et atteint 68 m de large devant la place marquant l'entrée du parc, accentuant l'effet de perspective.

Source : Agence d'architecture et d'urbanisme Patrick Chavannes