

Développer des quartiers durables ... et les faire durer: une question de pilotage de projet?

Verena Schäffer-Veenstra

Géographe Urbaniste F.S.U.

Dr. Sciences de l'environnement Unil

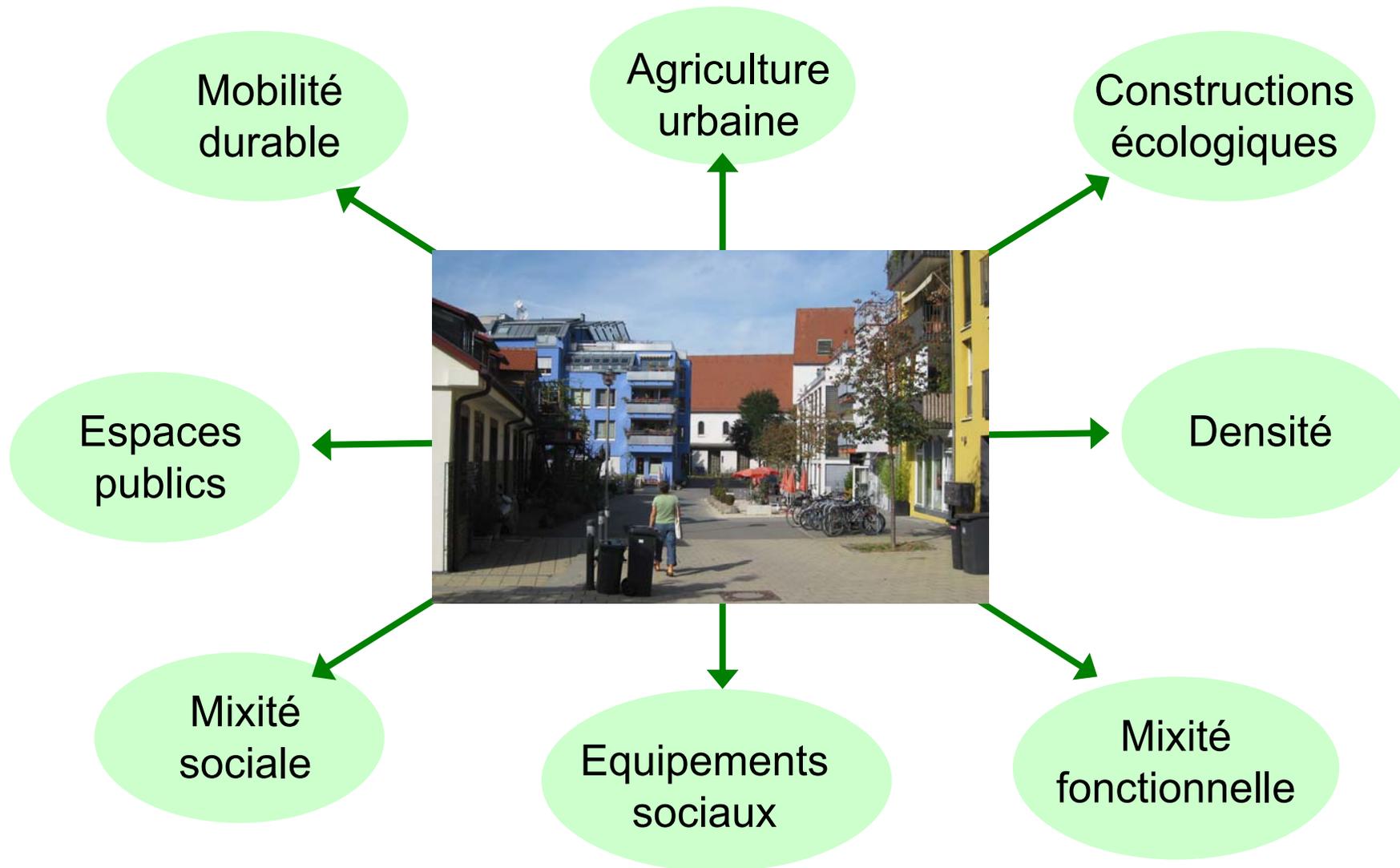
Verena.Schaeffer-Veenstra@alumni.unil.ch

Association Ecoquartier, Espace Dickens 6
31.03.2014, Lausanne

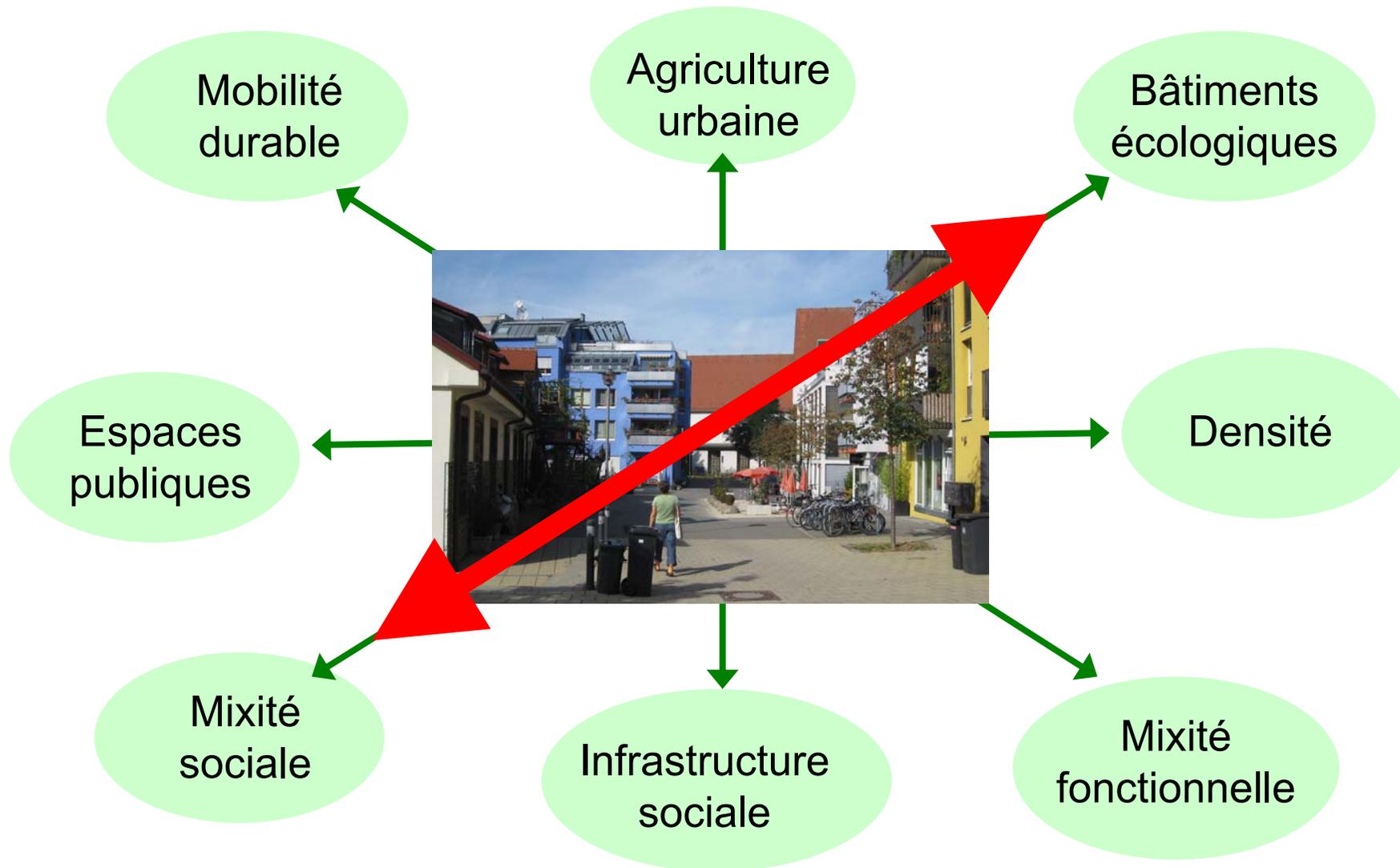
Plan

1. Pourquoi ce sujet?
2. Objectifs et démarche de la thèse
3. Quartier « Kronsberg » (Hanovre)
Gestion de projet: contexte, acteurs, instruments
4. Quartier « Neu-Oerlikon » (Zurich)
Rapport: gestion de projet ↔ quartier durable
5. Les enseignements tirés
6. Conclusion

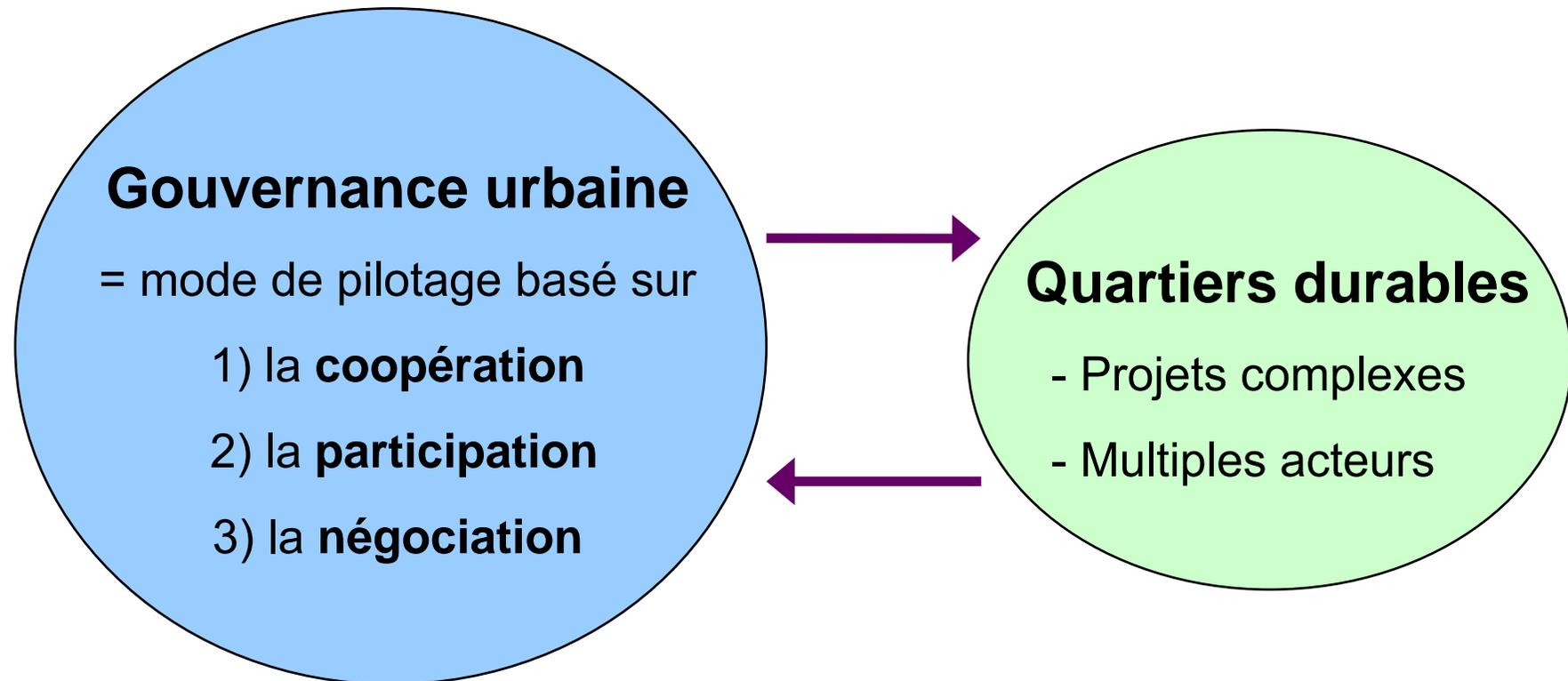
1. Pourquoi ce sujet?



1. Pourquoi ce sujet?

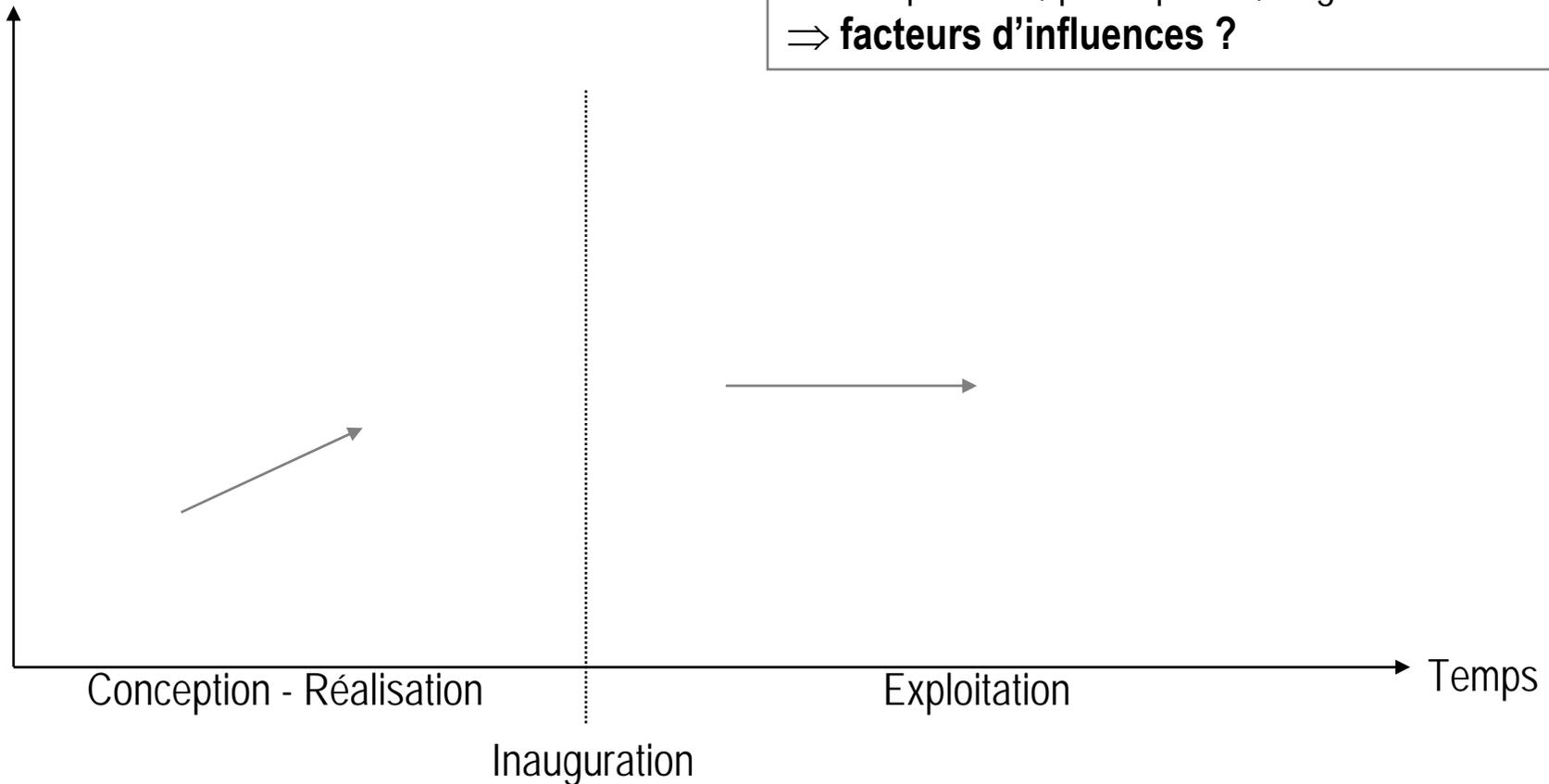


1. Pourquoi ce sujet?



2. Objectifs: contribution au développement urbain durable

Qualité du projet du quartier durable
Performance de durabilité



Objectifs:

Analyser la nature du pilotage du processus

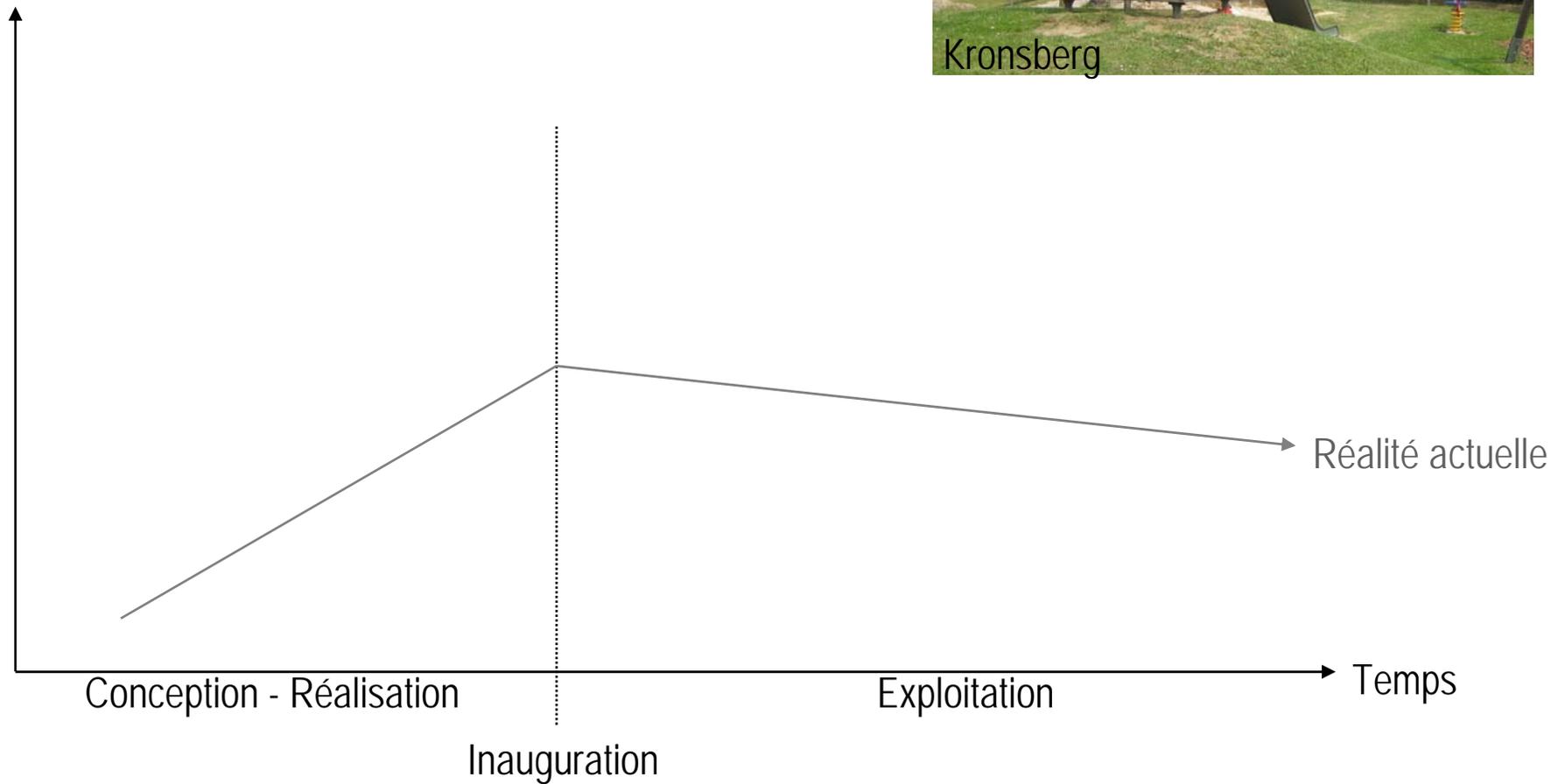
⇒ **gouvernance urbaine ?**

coopération, participation, négociation

⇒ **facteurs d'influences ?**

2. Objectifs ↔ Résultats empiriques

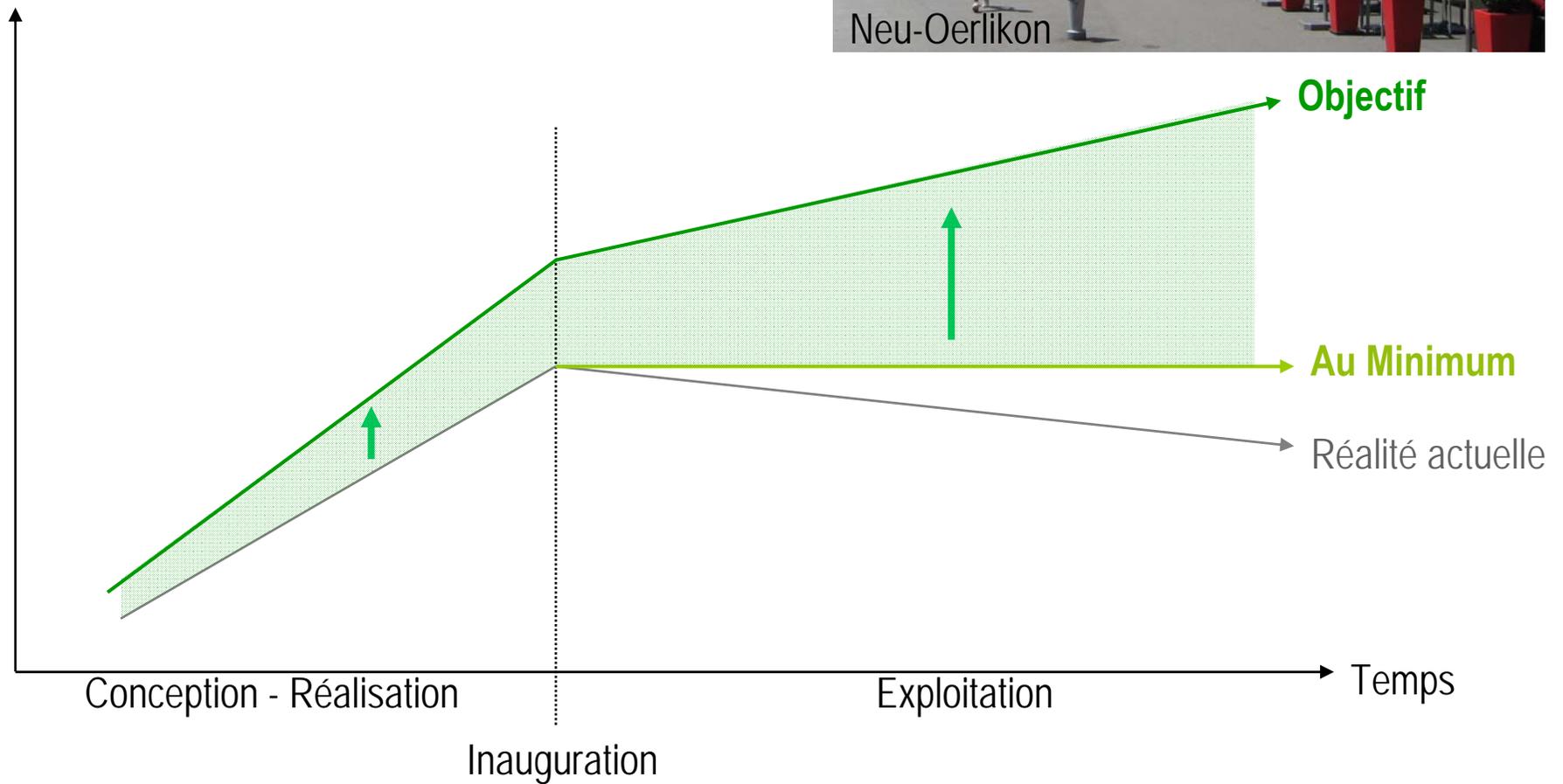
Qualité du projet
Performance de durabilité



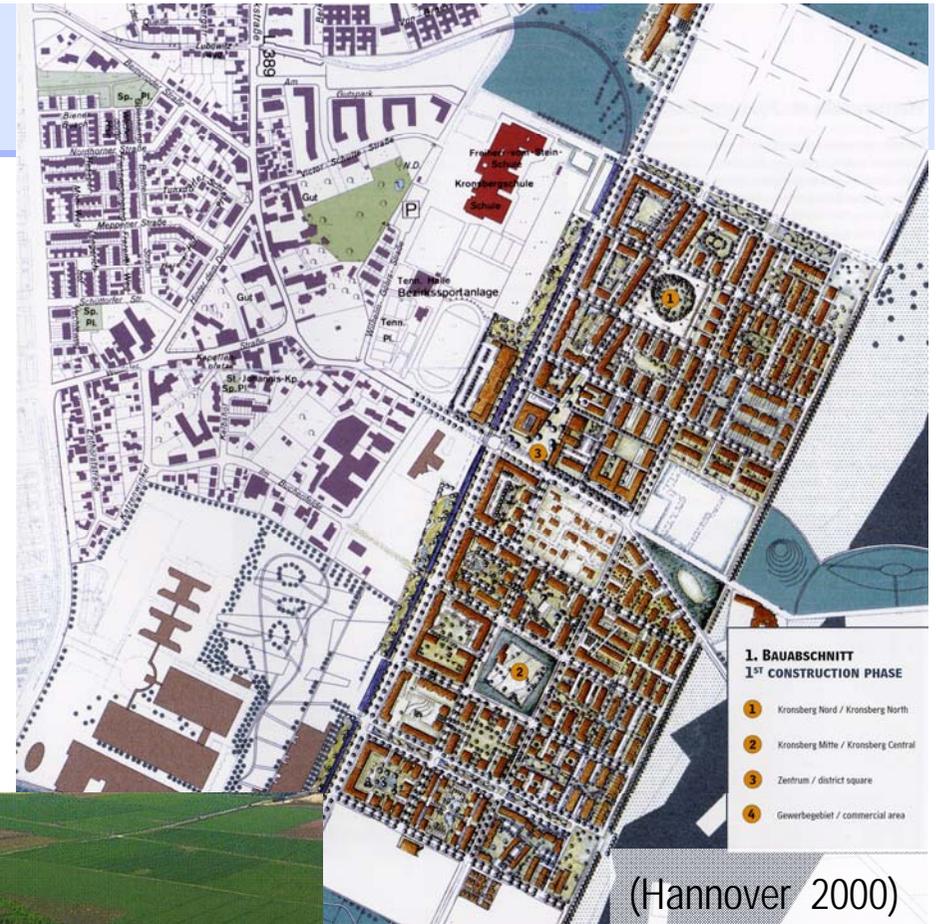
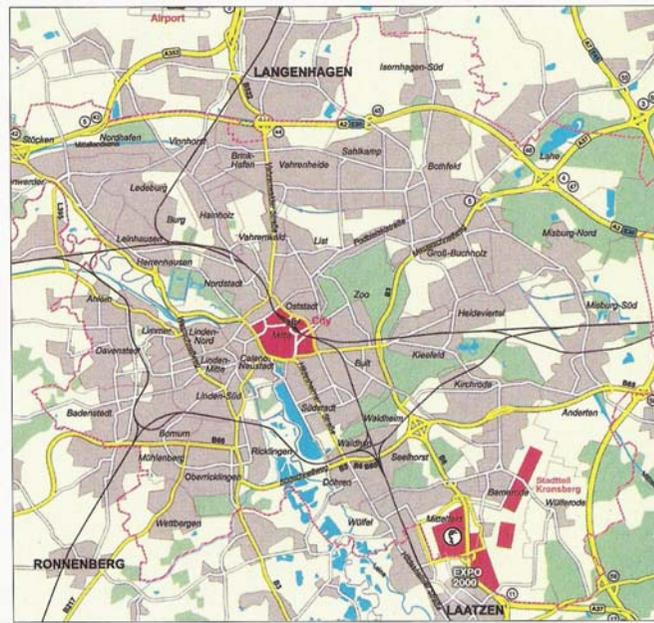
2. Objectifs ↔ Résultats empiriques



Qualité du projet
Performance de durabilité



3. Hanovre: quartier « Kronsberg »



Conception – Réalisation:
1991 – 2000

3000 logements (obj. 6000)

Situation foncière:

$\frac{1}{3}$ propriété privée, $\frac{2}{3}$ publique

3. La dimension écologique

Concept de mobilité écologique

« **Standard Kronsberg** » :

Concepts: énergétique, utilisation du sol,
utilisation des eaux de pluie,
gestion des déchets

Concept de communication environnementale



3. La dimension sociale

Surfaces à vocation sociale réparties
dans le quartier



Centre socioculturel du quartier

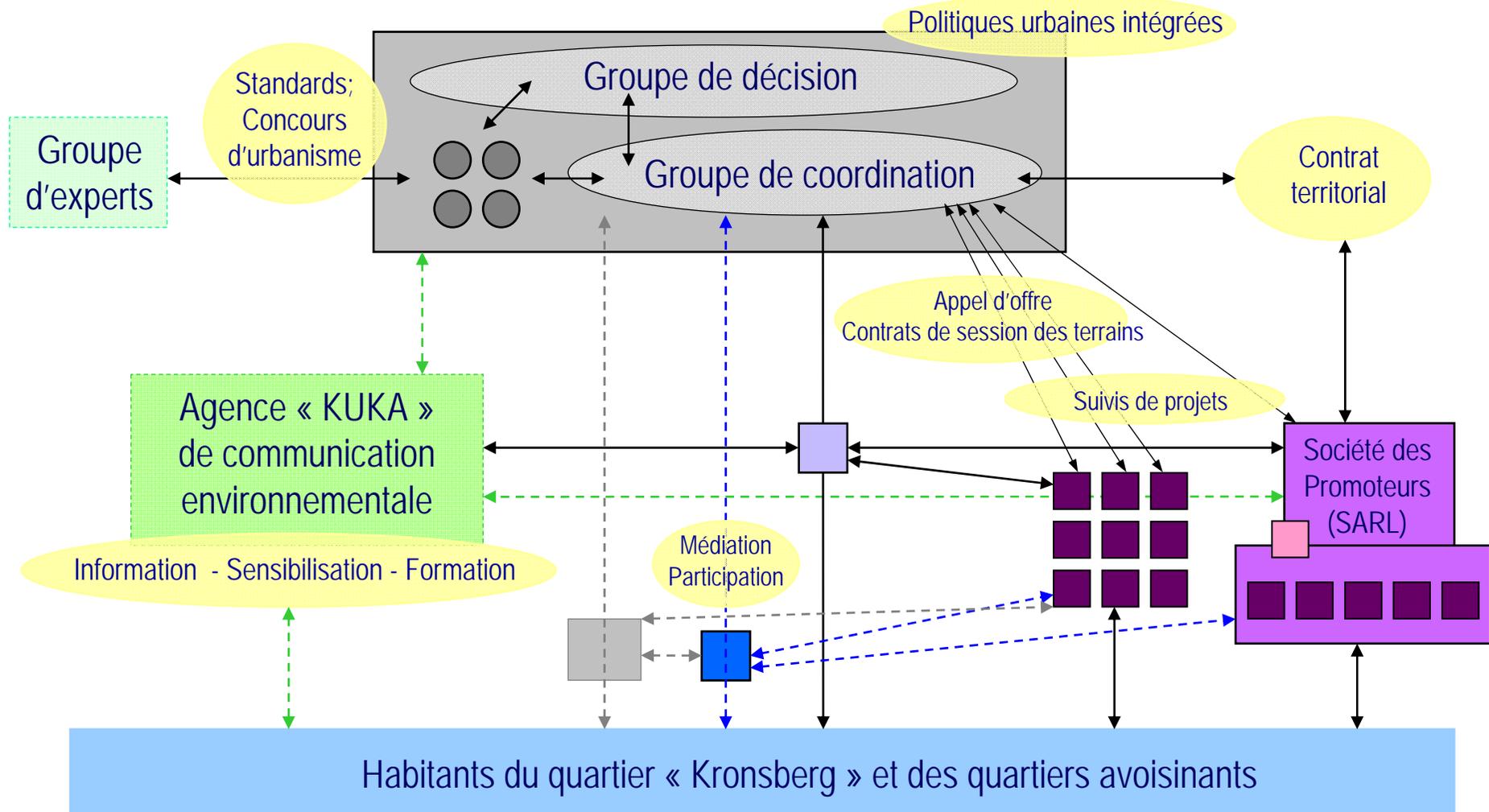


Infrastructures sociales (crèches, écoles, etc.) et espaces verts



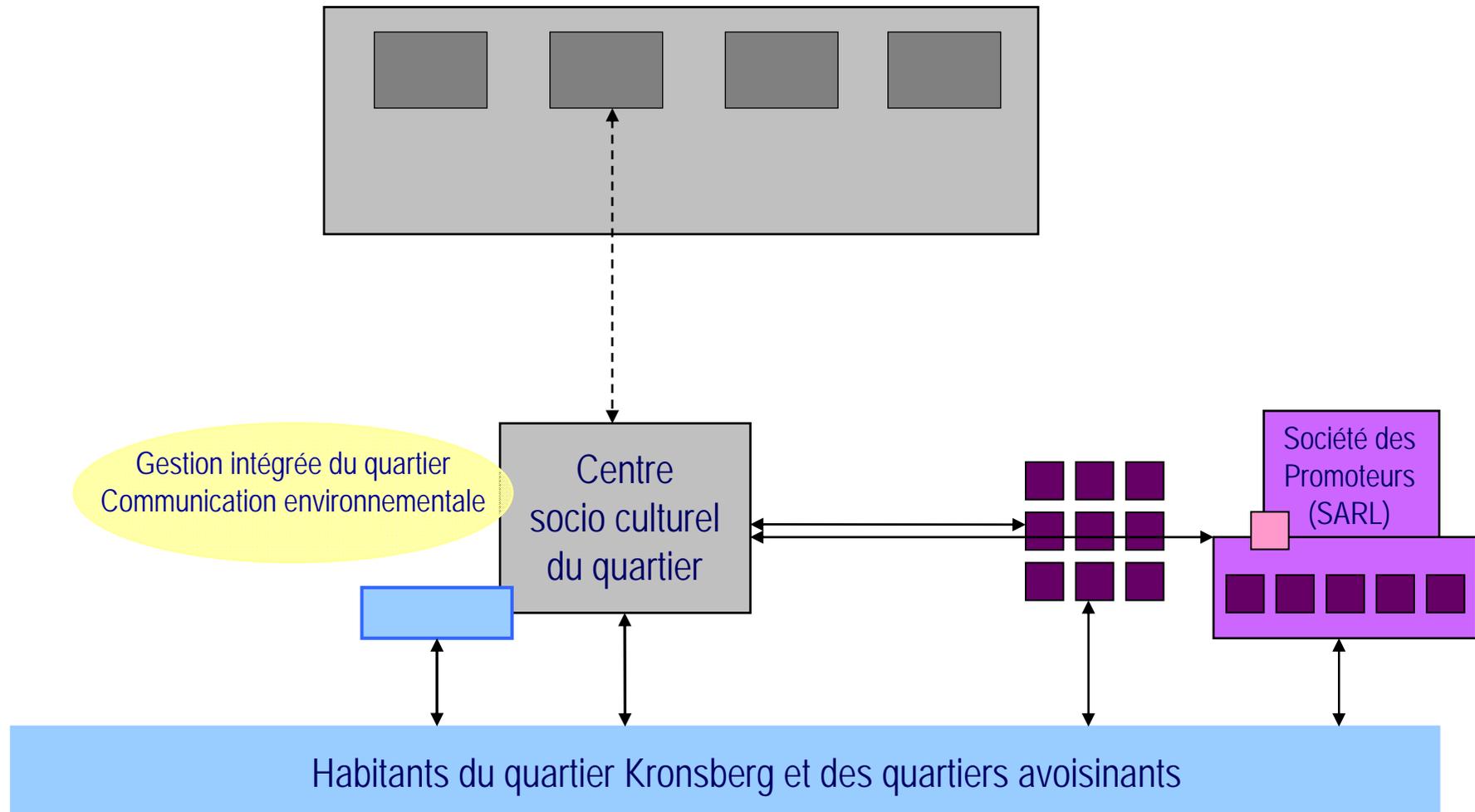
3. Phase de conception-réalisation: acteurs et instruments

Kronsberg: 1990 - 2000



3. Phase d'exploitation: acteurs et instruments

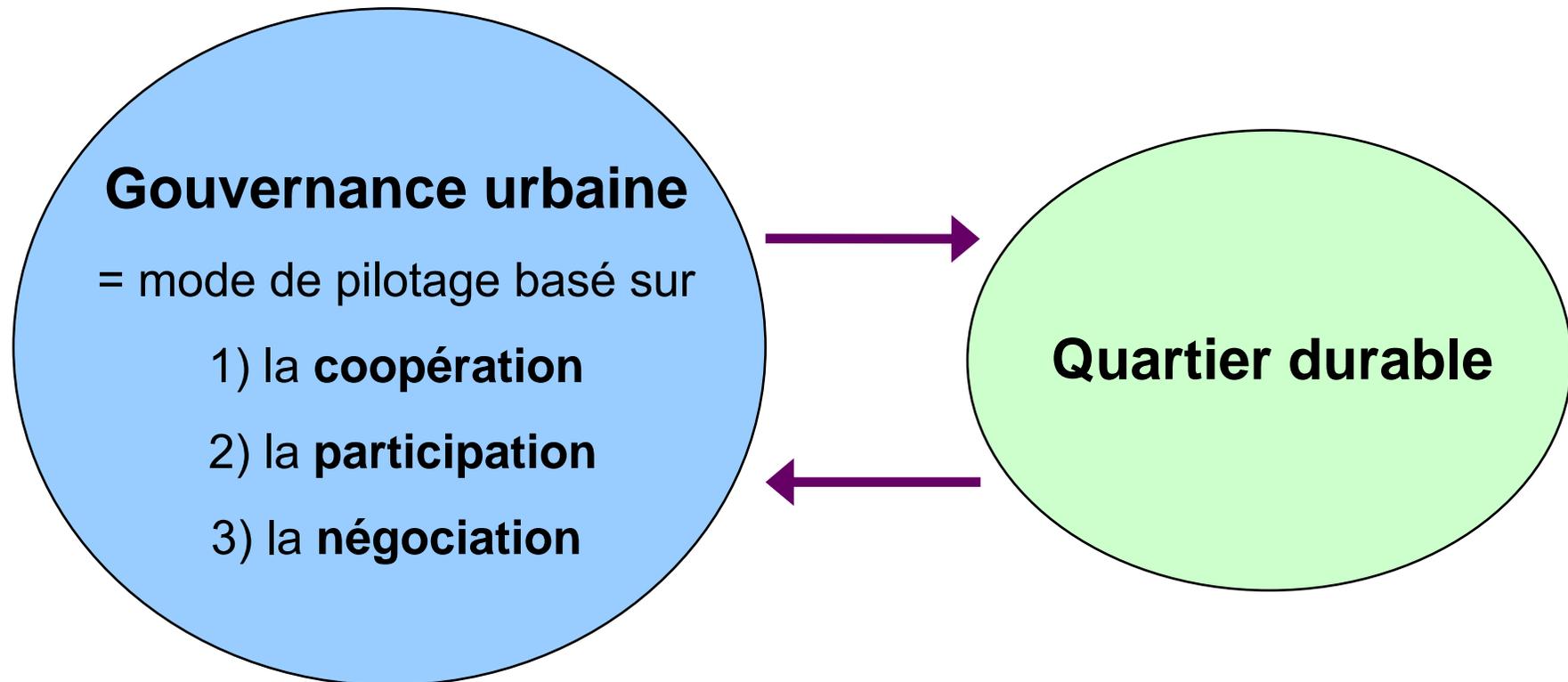
Kronsberg: 2010 ->



3. Résultats: nécessité de la gouvernance



4. Rapport: gestion de projet ↔ quartier durable



Quelles conséquences ?

4. Zurich: quartier « Neu-Oerlikon »



Friche industrielle
→ Reconversion

Conception – Réalisation:
1991 – 2000

2000 logements (obj. 2500)

Propriété privée

Partenariat public-privé

4. Coopération: intégration des acteurs de la dimension sociale



Neu-Oerlikon: complexe écolier « multifonctionnel »

→ Tenir compte des
besoins des usagers



4. Participation: intégration des futurs usagers



Neu-Oerlikon, Oerlikon Park: manque de praticabilité pour les usagers locaux

→ Tenir compte des **besoins des usagers**

4. Négociations: Vue courte terme vs. long terme: coûts de renoncement



Mixité fonctionnelle à petite échelle

→ Tenir compte de la
pérennité du quartier

Négociations entre autorités communales et propriétaires privés concernant les nouvelles affectations

- Usages au rez-de-chaussée
→ quartier animé
- Maintien du patrimoine industriel
→ identité de quartier



Maintien du patrimoine industriel

5. Les enseignements: la gouvernance

- **Le pilotage du projet selon la gouvernance urbaine est certes une condition nécessaire mais non suffisante** pour améliorer la qualité du projet
- **Limites** de la coopération et de la négociation
 - Position forte du secteur public et interventions hiérarchiques
- Pas de modèle de pilotage idéal:
La qualité du projet dépend d'une **multitude de facteurs**:
constellations d'acteurs, leurs intérêts, les conditions cadres et les « règles du jeu » de la gouvernance urbaine
- Facteurs déterminants:
 - **Appropriation des règles du jeu** par les acteurs impliqués
 - Présence d'un **acteur chargé de la surveillance**

5. Les enseignements: culture de gouvernance

- Développement et maintien d'une **culture de gouvernance**
 - Communication: l'échange d'information
 - Climat de travail: confiance et ouverture d'esprit
 - processus d'apprentissage: apprendre de ses erreurs
 - Approche interdisciplinaire
 - Responsabilisation de l'ensemble du projet
 - Flexibilité, sens de l'innovation et « créativité » dans la procédure
 - Compétence de pilotage
- **Volonté de coopérer**
 - Promouvoir des changements de représentations
 - Encourager continuellement la coopération

5. Les enseignements: la pérennité du projet

En amont du projet: Intégration du facteur « temps » dans toute réflexion

- Mise en place d'une structure de gestion de projet visée sur le long terme
- **Participation** des usagers
- Adapter une vision basée sur le long terme: prendre des décisions en intégrant des « **coûts dus au renoncement** »
- **Anticiper** des changements, flexibilité dans la gestion de projet

Phase d'exploitation: Maintenir les qualités

- Pilotage du projet selon la gouvernance (adapté et économe)
→ **culture de gouvernance**
(pérennité: savoir-faire, responsabilité)
- Intégration des usagers
→ **culture de participation**
- Engagement dans tous les thèmes concernés

→ **Réduction des coûts à posteriori**



Kronsberg: centre socio-culturel

5. Les enseignements: émergence de nouveaux thèmes

Intégration des thèmes « négligés » du développement urbain durable:

→ gestion environnementale dans la durée, financement équitable, communication environnementale, agriculture urbaine

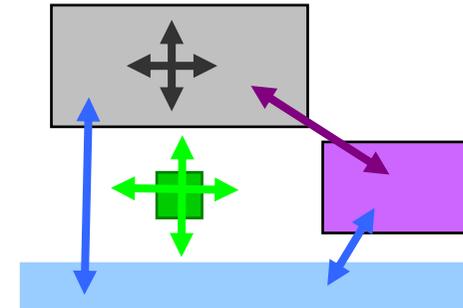


Les Pugessies: jardins communaux

6. Conclusions

Pour améliorer la qualité du projet:

- 1) **Gouvernance**: coopération, participation, négociation
 - Intégrer tous les acteurs concernés
 - Développer une culture de gouvernance



- 2) Facteur « temps »: **pérennité** du projet

- 3) Intégration des **thèmes « négligés »** du développement urbain durable

Développer des quartiers durables ... et les faire **durer** !

Pour aller plus loin

Références d'articles sur certains aspects particuliers:

http://mesoscaphe.unil.ch/igul/projrech/index.php?idPage=69&page=viewDetails&lang=fr&id_projet=178

A paraître:

Verena Schäffer-Veenstra, 2014, « Quel financement pour les quartiers durables? », *Revue Collage*.