



L'Europe des Projets Architecturaux et Urbains

Groupement d'Intérêt Public

**POPSU** Plate-forme d'Observation des Projets et Stratégies Urbaines

*« Modèle rhénan et modèle pompidolien en compétition, l'arbitrage du marché » :  
l'exemple de Bordeaux.*

Thème : Développement durable et modèles de ville.

Bordeaux. Juin 2006

Jean MARIEU, Université Bordeaux 3, ADES



Avec le soutien de :



# **“ Modèle rhénan et modèle pompidolien en compétition, l’arbitrage du marché” ; L’exemple de Bordeaux**

## **Jean Marieu**

### **Les projets urbains de Bordeaux : Mise en place d’un modèle ?**

Le cas bordelais est marqué par trois traits singuliers qui, sans doute, interdisent de le généraliser facilement:

- l’agglomération est en situation de rattrapage économique : sur le long terme, tout comme Marseille, elle a mis 40 ans à reconvertir une économie (et une société..) à base coloniale ; sur le moyen terme, elle a dû affronter après 1989 la très grave crise du complexe militaro-industriel, principal moteur économique de l’agglomération ;
- l’agglomération est également en situation de rattrapage politique après la phase de stérilité qui a marqué les deux derniers mandats de J. Chaban-Delmas (1983-1995), succédant à une période flamboyante 1947/1974) ; ce rattrapage politique doit beaucoup à la personnalité complexe d’Alain Juppé, dont les mérites en tant que leader local sont incontestés et attirent une haute pression médiatique ; il est aussi le fait d’une relève générationnelle qui touche les deux bords politiques et qui fait s’affronter/collaborer les “ deux Alains ”, Juppé et Rousset, président du Conseil Régional d’Aquitaine et leader de l’opposition (néanmoins majoritaire) au Conseil de Communauté ;
- la Communauté urbaine de Bordeaux est un organisme technique et financier puissant, mais qui reste politiquement faible, et qui a de grandes difficultés à produire du projet et à communiquer dessus ; dans ce domaine, la ville-centre de Bordeaux est plus efficace et a un rôle beaucoup plus marqué, mais elle n’a pas de compétence technique et financière en matière d’urbanisme. Le Projet urbain de la Communauté urbaine de Bordeaux (CUB) dessine néanmoins une forme de modèle de développement patrimonial, rhénan ou latin selon les aspects, sans que cette référence doctrinale soit explicitée ouvertement. Dans ce projet, mis en place tout d’abord à l’échelle et dans la forme du SD/SCOT et partagé entre des “ opérations de sites ” et des “ opérations de flux ”, on peut en effet lire les marqueurs de la “ gestion économe du territoire ”, en “ bon père de famille ” :
- le travail sur l’espace libre public, la trame verte, les continuités biologiques, n’est pas inférieur en intensité au travail sur “ les pleins ” bien que l’on ne dispose pas réellement des outils politiques et techniques permettant de donner la priorité à la planification écologique du territoire ;
- le souci de l’approche globale du territoire est apparent, et se manifeste par l’intensité des interventions dans les communes de banlieue tout autant que dans les sites historiques emblématiques ;
- la thématique du renouvellement urbain -c’est à dire du recyclage des gisements urbains mal valorisés- est permanente, sous le triple aspect de la (re)mise en valeur du “ patrimoine ” (au sens historique du terme : secteur sauvegardé central, quais..) de la restructuration des produits urbains fonctionnalistes obsolètes (“ grands ensembles repris dans un “ GPV ”- grand projet de ville-), et de la reconquête des friches (par exemple la ZAC de “ Coeur de Bastide”);
- les efforts pour replacer l’automobile- et le poids lourd - à sa juste place dans l’offre de déplacements urbains, quoique tardifs, sont intenses; le projet de tramway est l’épine dorsale du nouveau système de déplacements des personnes.

La figuration imagée des projets urbains (allant le cas échéant, à des stades plus avancés, jusqu’à la simulation architecturale) ne peut pas tenir lieu à soi seule de Projet d’urbanisme

communautaire, et encore moins de " Projet d'agglomération " à l'échelle de l'aire métropolitaine. Si ce document

a le mérite de donner à voir, de faire toucher du doigt, il ne se substitue pas à une stratégie de développement urbain où l'invisible l'égalise en importance au visible. En s'en tenant, une fois encore, à la forme et à l'"organe urbain", dont l'efficacité autorise la performance territoriale globale, on peut dire que cette stratégie existe, et qu'elle est écrite, au moins de manière implicite, dans le document de planification stratégique à long terme qu'est le SD/SCOT (Schéma de cohérence territoriale, en utilisant la terminologie française récente de la loi SRU, ou bien encore le " Plan-maître/Master plan - en jargon urbanistique " mondial ), accompagné d'une cohorte de documents d'application mettant l'accent sur la mise en oeuvre concrète des projets . Cette stratégie est de bâtir une ville intra-muros (les " murs " modernes, du XXème siècle, étant formés par la rocade) compacte et de " haute intensité " et de lui donner, ou de lui rendre, une capacité compétitive (aux yeux des ménages comme des entreprises) par rapport à la ville périphérique (la " ville américaine ") qui l'a emportée depuis trente ans. Cette stratégie est difficile à mettre en oeuvre pour plusieurs raisons :

- elle a peu de sex-appeal politique, elle est exprimée à demi-mots et sans doute mal comprise par la plupart des élus, et encore moins par la population ;
- elle ne peut pas beaucoup compter pour réussir sur l'usage du " bâton " (la répression des projets périphériques), mais seulement sur l'usage de la " carotte ", c'est à dire sur une haute intensité d'investissements publics et privés intra-muros ;
- elle ne peut pas produire d'effets à court terme ;
- il y a peu de précédents encourageants

Sept ans ont été nécessaires pour passer d'un " Projet urbain pour la ville de Bordeaux ", projet peu négocié car propre à la seule commune de la ville-centre de Bordeaux au projet exposé ci-dessus, intéressant l'ensemble des communes de la communauté. Projet négocié, commune par commune, et par la communauté elle-même, mais qui ose à peine dire son nom et est titré "Projets... ".

### **Marketing urbain et projet de ville : de quoi s'agit-il ?**

Le marketing urbain est un volet d'une stratégie globale de développement urbain patrimonial et soutenable. Deux observations préalables de vocabulaire :

Nous usons du terme de patrimonial de préférence à celui de durable (entaché à mes yeux d'une insupportable présomption, a-historique, qui devrait être récusée par les nations de culture grécolatine ou judéo-chrétienne), sachant que le concept de patrimoine est entendu au sens le plus large des biens capitaux, et en particuliers des biens capitaux communs, qu'ils soient naturels, artificiels, ou immatériels (biens culturels en particulier). Dans notre vocabulaire, le modèle de développement peut être qualifié de " latin " dans la mesure où il privilégie les biens culturels ou " rhénan " dans la mesure où il met l'accent sur les " biens naturels " et les équilibres énergétiques. On entend donc ici, dans un premier temps, le mot urbain dans son sens le plus large – organisation sociale, économique et culturelle.

Dans un second temps, réduisant le mot " urbain " à son sens fonctionnel et formel, donc en considérant la ville comme un organe (dans ses fonctions triviales, mais aussi ses fonctions avancées et symboliques), quel est le rôle particulier que l'on peut accorder au projet urbain d'une ville/d'une métropole dans une stratégie de développement/marketing?

En d'autres termes, les réalisations matérielles de modernisation du capital urbain (et la modernisation inclut la mise en valeur du patrimoine), synthétisées et mises en perspective sous la forme d'un projet global, prennent-elles la forme d'une offre globale de ville ?

Comment s'opère le passage d'un ensemble de demandes urbaines diversifiées socialement et techniquement à un concept d'offre urbaine globale exprimée dans un projet ?

Cette offre urbaine est-elle produite sui generis, ou doit-elle faire l'objet d'une mise en scène, d'une formulation, d'une communication particulière ?

Quelles sont les cibles de cette offre, cibles endogènes ou cibles exogènes, dans un univers concurrentiel ? Faut-il ajouter enfin que, si marketing il y a (ou mercatique), il ne s'agit pas de " vendre un produit ", formule détestable dans le cas d'espèce, mais de séduire, de convaincre des publics exogènes comme endogènes des vertus d'une ville en mouvement, de captiver.

Si la démarche de production d'une offre globale a un sens, via le projet, quelles en sont les exigences et les spécificités, les embûches et enfin les résultats ?

**En d'autres termes, la question posée ici est celle de la validité dans la construction d'une stratégie d'agglomération, du projet d'agglomération lui-même (que l'on préfère appeler projet de ville, tant la ville se confond pour nous avec l'agglomération), et non plus seulement des " projets urbains " particuliers dont ce projet est tissé. Ou encore, autrement dit, les exercices de planification " abstraits ", à l'échelle macrourbaine, sans figuration imagée des lieux, peuvent-ils captiver aussi efficacement que peuvent le faire les projets urbains starisés ?**

### **De la stratégie de projet à la stratégie de marketing urbain**

La stratégie de marketing urbain comporte deux volets mal distingués :

- d'une part venter une entité indéfinie appelée Bordeaux, agglomération CUB, aire urbaine...,
- d'autre part, constituer la compétitivité du modèle rhénan intra-muros par rapport au modèle pompidolien de la périphérie (Lévy parle du modèle de Johannesburg : pourquoi chercher si loin?).

C'est ce second thème que nous nous proposons d'explorer dans le POPSU, en l'articulant autour du rôle stratégique du tram, en tant que porteur de services structurants, de " rebâtitteur de ville", de paradigme emblématique du Développement urbain durable.

Nous nous attacherons à quatre questions seulement que nous dégagerons de ce qui n'est encore que l'embryon d'une expérience.

La question des cibles se dégage de la présentation précédente :

- les élus locaux, et notamment ceux de la périphérie, sont la priorité ; la dynamique de groupe politique qui, partant des leaders et transitant vers les marges, constitue peu à peu la trame d'un discours collectif accepté, passe par la production interactive des projets puis du projet, et enfin par l'accord sur sa communication au public ;
- l'opinion locale en général, qui est en fait totalement tributaire du medium monopolistique dominant

(le journal Sud-Ouest à Bordeaux), est la seconde cible ; excellents médiateurs (en général), les élus ne sauraient durablement aller contre l'opinion ..dans une démocratie dite à la fois

“ cognitive ” et d’opinion. La réussite de la stratégie d’investissements publics de haute intensité sur la ville compacte ne saurait donc être acquise sans la validation conjointe et interactive de l’opinion en général et des élus.

- Au sein de l’opinion en général, certains “ sont plus égaux que d’autres ” : on veut parler des milieux bourgeois et des décideurs économiques qui ont la capacité d’orienter les décisions d’investissement de la bourgeoisie locale dans sa propre ville ; dans une ville comme Bordeaux, où la production de la rente est intense et les flux généralement centrifuges (vin, bois, etc.), c’est une cible stratégique sur laquelle la Chambre de commerce exerce une influence forte.

• C’est dire que dans notre esprit la cible première est endogène. Les cibles exogènes n’en sont pas moins déterminantes, à l’heure où, pour les investisseurs de toute nature, la cotation des villes (AAA...), quoique largement intuitive et soumise aux caprices de la finance, est un critère de grande influence.

Le projet urbain a d’immenses mérites aux yeux des pragmatiques: il donne à voir la stratégie. Il renseigne par conséquent sur le leadership local (Personnes et groupes), la capacité à mobiliser les énergies internes et externes. Il fait le lien entre la demande (ou plutôt les demandes, car nous postulons qu’il n’existe pas en dehors des milieux techniques spécialisés une demande globale de projet de ville) et l’offre de ville, c’est à dire une création collective originale, aussi porteuse d’identité que l’héritage urbain mémorisé. Le projet urbain est ainsi une sorte de “ portail ” qui peut donner à connaître la force du groupe et de sa cohésion sociale, sa capacité à bouger, à faire le lien entre passé et futur.

Pour conclure, le projet urbain est un vecteur de confiance sans doute irremplaçable. Mais il y a une condition draconienne : il doit voir le jour, ne serait-ce que par fragments, sans délais démesurés. Produire un projet de papier, sans qu’il ne se matérialise dans des délais raisonnables est la démarche la plus contre-productive qui soit. Aussi bien le retour des grues et la ville entière en chantier, au delà des récriminations du moment, donnent-elles un signe très positif.

La question de la durée est au coeur de la stratégie. Le cycle du projet urbain global n’est en aucune mesure celui du mandat municipal. L’institution doit apprendre à penser en termes de projets longs, quitte à dépasser la durée de vie politique des personnes. D’autre part, il apparaît à l’évidence qu’il est inopportun de faire venir à la surface le projet urbain trop prématurément, tant que les conditions politiques et économiques de sa réalisation ne sont pas réunies : on voit bien à quel point il y a là une contradiction difficile à gérer avec les exigences de la démocratie cognitive, avide de concertation d’amont ? Sur qui compter pour apprendre à l’opinion la patience, le souci de la maturation des projets ? Et comment faire pour communiquer en continu, montrer que l’on avance, susciter d’abord l’attention, puis l’intérêt puis le partenariat ?

Concernant la question de l’outillage et de la stratégie proprement marketing, nous voulons simplement ici rappeler l’effet radical, sur des cibles différentes, de deux types d’instruments de communication qui nous ont d’expérience frappés, en passant rapidement sur les sites Internet sur lesquels nous avons peu de recul :

- les musées de la ville, et notamment leur section contemporaine tenant à jour les réalisations récentes : projets, maquettes, bilans/évaluations, etc. Lieux publics, et aussi lieux privilégiés de la démonstration sur cibles particulières (Pavillon de l’Arsenal, Musée de la ville d’Amsterdam, de Vienne etc.)

- l’édition récurrente et de qualité des projets sous forme approfondie et non pas sous forme

de brochures de propagande infantiles ; nous pensons en particulier, bien sûr, aux remarquables ouvrages que publie la municipalité de Barcelone depuis plus de vingt ans et qui sont désormais des matériaux, coûteux mais essentiels, de sa stratégie urbaine.