

La vallée de l’Huveaune en projet : une histoire de « trame écossaise »

• **Bernard Barilero**

Sociologue

Notice biographique

Bernard Barilero nous a quittés le 30 août 2013 à la suite d'une brutale maladie. Sociologue, formé à Aix-en-Provence, il avait exercé sa profession dans plusieurs bureaux d'études de la région marseillaise. Impliqué dans de nombreuses études sur les questions d'aménagement urbain aux plans régional et national, il avait le souci de préserver ses liens avec la recherche sociologique. Ainsi, il avait entrepris de rédiger une thèse sur "le monde de l'urbanisme", nourrie à la fois de son expérience de terrain et de sa lecture assidue de l'œuvre d'Howard Becker. Nous livrons ici un bref résumé de ce travail qu'il avait envisagé de soumettre à Faire Savoirs peu avant sa disparition.

La Rédaction

L'objectif de cette étude est d'aller, avec les acteurs de l'aménagement, à la rencontre d'un territoire, la vallée de l'Huveaune, et d'un projet particulier sur ce territoire, la « trame écossaise », concept produit par un groupement de concepteurs en architecture, urbanisme, paysagisme et ingénierie transport. Il va être question ici du regard porté par les acteurs sur ce projet, sur la manière dont il a été élaboré, diffusé, approprié, contesté.

Notre hypothèse de départ est que tout projet, fut-il pertinent et excellemment élaboré, ne se limite pas au temps de sa fabrication dans l'atelier de l'architecte ou de l'urbaniste. Le suivi de la « destinée » du projet suppose un détour hors de cet espace¹.

Lors d'une conférence donnée dans le cadre du cycle de conférences « Marseille, de la ville à la Métropole », René Borruy (2012) nous montrait avec clarté, que les différents projets visant à constituer une région urbaine autour et avec Marseille, ont eu, au moins à deux moments de l'histoire récente – à savoir, à l'occasion du projet de « Grand Marseille » porté en grande partie par la Chambre de commerce après la Première Guerre mondiale, et du schéma de l'OREAM des années 1960-1970 –, un impact direct sur le monde politique métropolitain, en fédérant ses décideurs contre le projet et en renforçant la fragmentation du territoire en mondes de gestion contigus, mais ne fonctionnant pas ensemble : la région contre Marseille, l'émiettement en établissements de coopération intercommunale².

La destinée d'un projet est étroitement liée à la culture urbaine, entendue comme un ensemble de manières spécifiques de concevoir la ville, d'appréhender un territoire, de coordonner les

actions, de créer des habitudes de travail... Il m'a semblé opportun de décrire la manière dont les acteurs d'un projet racontent et perçoivent son devenir et, à travers cette narration, le font ou non circuler, contribuent à son appropriation, à sa diffusion, à sa formation et à sa reformation.

Face aux logiques qui subordonnent le projet aux stratégies institutionnelles ou professionnelles, il y a des marges de manœuvre qui se trouvent, selon nos interlocuteurs, dans la réalité des territoires. Par leur complexité (territoires vécus, contraintes et ressources urbaines et paysagères...), ceux-ci interpellent les politiques publiques, les compétences et les méthodes mises en œuvre, ainsi que les formes de partenariat mobilisées. Ces trois volets, les territoires, la mobilisation des compétences et celle des partenariats, conditionnent le devenir du projet urbain.

Ce triptyque n'est pas défini, pensé et articulé de manière identique, selon les personnes que nous avons interrogées. Leur positionnement dans le processus d'élaboration et de conception du projet conditionne leur perception. La capacité à le situer dans une stratégie de territoire globale, le rapport critique que l'on peut entretenir avec le projet, varient selon que l'on est maître d'œuvre, maître d'ouvrage ou simplement associé ou consulté, ou encore en fonction de sa position hiérarchique.

J'ai souhaité aborder les positions de chacun vis-à-vis du projet en fonction, non pas de leur place dans un organigramme institutionnel ou de leur champ d'intervention professionnel, mais plutôt de leur place dans l'univers social qui structure le projet.

Howard S. Becker (2006) décrit l'action collective à travers la notion de « monde social », qui consiste en un « *réseau de chaînes de coopération selon un ordre établi* ». Ce monde présente deux caractéristiques essentielles. D'une part, il ne possède pas de frontière *a priori* mais est déterminé par les réseaux de coopérations nécessaires : ce n'est pas une structure ou une organisation. D'autre part, il y a dans le monde social particulier qu'il décrit – le monde de l'art –, une « variabilité »

des modes de coopération et donc de la place et des rôles des coopérants : un acteur peut changer de rôle en fonction des événements.

Cette variabilité des rôles est parfois à l'œuvre dans les processus que nous allons décrire. En effet, on ne peut pas distinguer des sphères étanches qui seraient : la conception du projet, sa mise en œuvre, sa diffusion, avec un partage strict des rôles entre le prestataire et les différents services du commanditaire, la collectivité publique. La vie du projet, on le verra, est liée à des aller et retour entre les différentes sphères, à des négociations et à des aléas inhérents à la vie des collectivités. D'où la complexité de la répartition des rôles.

Décrire l'élaboration et la « vie » du projet

Les entretiens menés dans le cadre de cette étude ont concerné l'ensemble des organismes impliqués dans les projets de restructuration de la vallée de l'Huveaune. Il s'agit notamment :

- des services de la Communauté Urbaine Marseille-Provence-Métropole rattachés à la Direction générale adjointe, chargée du développement et de l'aménagement du territoire. Est impliqué, en premier lieu, le pôle des Infrastructures de la Communauté Urbaine (direction, directeur adjoint, chargé de mission), qui fut à l'origine de la commande d'étude autour des infrastructures de la vallée de l'Huveaune. Deux autres services de la Communauté urbaine sont également parties prenantes : le pôle Economie et attractivité du territoire (directeur) et le pôle Aménagement urbain et Cadre de Vie (directeur) ;

- des prestataires auxquels a été confiée la mission d'étude et d'élaboration d'un projet d'aménagement dans la vallée de l'Huveaune : le cabinet *Hanrot & Rault* associant architectes, urbanistes et paysagistes, ainsi qu'un bureau d'études en Voiries Réseaux Déplacements (VRD) : *B&R Ingénierie* ;

- de l'Agence d'Urbanisme de l'Agglomération Marseillaise (AGAM), représentée par deux chargées d'études ;

- des services de la Ville de Marseille, avec un membre de la Direction des Infrastructures, avant que cette compétence ne soit transférée à la communauté urbaine, une référente territoriale dépendant de la Direction du Développement urbain, ainsi que le chef de projet du Contrat Urbain de Cohésion sociale sur la vallée de l'Huveaune.

Comme nous l'avons déjà évoqué, nous avons pris le parti de restituer les entretiens à partir du rôle qu'occupe chaque personne interviewée dans le projet. On distinguera plusieurs types de rôle :

- celui de la conception, de l'élaboration du projet : *a priori* cet espace est occupé par les acteurs du « monde de l'étude » ; il s'agit, d'une part, de ceux que nous avons appelés les prestataires et qui sont missionnés pour l'élaboration du projet et, d'autre part, des services de l'Agence d'urbanisme qui concourent à la compréhension des dynamiques territoriales ; avec eux, nous nous sommes penchés sur la genèse du projet, sur sa pérennité, en leur demandant d'effectuer un retour réflexif sur l'expérience ;

- celui de l'appropriation, du partage du projet, rôle qui est assumé d'abord par le commanditaire, mais celui-ci est représenté par des personnes ayant différents statuts et jouant différents rôles dans le processus aboutissant à la validation du projet ; dans ce processus peuvent intervenir les *prestataires* et l'AGAM à qui l'on demande, *via* des expertises, de participer à cette appropriation-validation ;

- celui de sa diffusion, au-delà du binôme commanditaire-prestataire, dans la mesure où le projet concerne une diversité de compétences, d'organismes et d'institutions ; le projet existe aussi dans la manière dont ils y adhèrent, dont ils contribuent à l'amender et à le modifier ;

- celui de sa « réception » par les acteurs de l'aménagement urbain qui ont à opérer sa traduction ou sa transposition dans le cadre de politiques publiques, de documents

d'aménagement ou tout simplement à l'intégrer comme éléments constitutifs du territoire sur lequel ils interviennent.

La *pertinence* et la *pérennité* du projet, dans le temps et à travers les différents organismes et institutions concernés, ont été la base de mes entretiens. Mes questions ont d'abord cherché à tester ce qui, pour mes interlocuteurs, faisait cohérence ou incohérence sur le territoire de la vallée de l'Huveaune.

Comme on pouvait s'y attendre, il n'en résulte pas une représentation unifiée de ce territoire. Le positionnement de chacun dans le processus d'élaboration et de conception du projet conditionne bien évidemment sa perception. Il me semble cependant que l'on peut, dans l'ensemble des entretiens, trouver des résonances sur la manière dont les acteurs du projet envisagent la pérennité de celui-ci. Ces échanges sont en partie restitués dans le texte présenté ici.

Un diagnostic partagé sur le territoire : genèse de la « trame écossoise »

De manière assez convergente, trois constats sont effectués par les acteurs concernés pour caractériser l'état de la vallée de l'Huveaune. Le premier acte l'importance de ce secteur urbain pour le développement économique de la ville et de la métropole. Le second concerne la difficile lisibilité de ce territoire en raison de la complexité de sa configuration physique et de la mosaïque d'acteurs et de projets qui l'animent. Le troisième, corollaire du second, pose la nécessité de le rendre plus cohérent. Développons ces différents points.

Bien que désigné dans le Schéma de Cohérence Territoriale de Marseille-Provence comme « secteur à enjeux » pour le développement économique, son dysfonctionnement en terme d'infrastructures et d'accessibilité est fréquemment posé.

« La vallée de l'Huveaune est un des sites majeurs de l'économie de Marseille, notamment pour son volet industriel. C'est donc un territoire essentiel pour continuer à conserver de l'activité économique à Marseille. Dans le cadre du SCOT, comme du PLU, on s'est attaché à préserver la capacité du territoire à se renouveler en matière économique. (...) Mais il y a un problème global de desserte qui est un point commun à toute cette vallée de l'Huveaune » [O. L. d'A., MPM].

« Ce secteur-là, souffre d'accessibilité, souffre d'engorgement de la voirie et dire « je fais de l'économie sans améliorer sa desserte », c'est quelque part entraîner une thrombose très vite, une saturation qui est déjà importante, ça ne ferait qu'accentuer les dysfonctionnements »

[J.-M. B., MPM].

Cette première caractérisation du territoire dans les entretiens, s'enchaîne sur le sentiment récurrent que la vallée de l'Huveaune est un territoire morcelé, peu lisible, où ce qui fait sens, relève plus des dysfonctionnements que de l'unité territoriale :

« Je ne vais pas dire que cette vallée de l'Huveaune présente une cohérence, mais elle présente des séquences, des dominantes... Il y a des constantes, et la plus grande, c'est ce défaut de desserte, de circulation.... Que ce soit dans la partie Capelette, dans la partie de Rivoire et Carret, ou dans la partie commerciale, la trame circulatoire doit être améliorée. La trame écossaise, c'est donc la nécessité d'améliorer la trame viaire. Donc, est-elle cohérente dans son usage ? Pas toujours... Est-elle cohérente dans ses dysfonctionnements ? Probablement » [J.-M. B., MPM].

Cet impératif de cohérence est à l'origine de la commande. Selon les différentes personnes appartenant au service commanditaire de la mission, la difficulté majeure que constituaient les contraintes parfois paradoxales de ce site, a débouché sur une mission confiée au groupement Hanrot & Rault et B&R Ingénierie pour une étude en plusieurs parties : diagnostic, propositions, puis étude approfondie de secteurs spécifiques à enjeux. Le point de départ est celui de l'organisation des infrastructures :

« L'idée est la suivante : la communauté urbaine nous a questionnés sur la requalification des infrastructures, afin de mener une réflexion sur ce sujet dans l'axe de la vallée de l'Huveaune, en complément des grandes orientations du SCOT, où il était indiqué que la vallée de l'Huveaune était un des lieux majeurs de la requalification urbaine et donc de l'évolution des emplois dans l'aire marseillaise » [P.-G. M., Bureau d'études B&R].

Cela passe par une hiérarchisation des voies ainsi que par leur articulation :

« Il est clair que l'on se doit d'avoir un système relativement hiérarchisé : dans un monde aussi dense et aussi circulé, on ne peut pas sauter une marche. On ne peut pas passer directement du réseau autoroutier au réseau capillaire, ce n'est pas possible. On se doit d'avoir un réseau autoroutier qui échange relativement bien, parce que c'est la nature urbaine du territoire qui l'impose. Deuxièmement, on se doit d'avoir des voiries que l'on va qualifier de locales, mais à capacité de distribution structurante pour le milieu » [P.-G. M.].

Mais la notion de cohérence déborde le strict champ des infrastructures routières. L'analyse portée par le groupement d'experts va rapidement mettre au jour la nécessité d'élargir le champ de vision, de ne pas se cantonner aux infrastructures. Il s'impose à eux la complexité et la diversité d'un territoire qui nécessite de le penser à travers l'interaction de ces différentes dimensions.

En proposant d'organiser les infrastructures de la vallée de l'Huveaune selon une « trame écossaise », le groupement Hanrot & Rault et B&R répond à la commande de la Communauté urbaine Marseille-Provence-Métropole. Elle se définit comme « un maillage entre une trame dite « active », qui supporte le trafic lourd des véhicules lié à l'activité économique de la vallée, et une « trame verte », où se développent les modes de déplacement doux ». Il s'agit alors de s'appuyer sur le fonctionnement de la vallée, en réhabilitant son histoire, en prenant la mesure du territoire, de son épaisseur : paysage façonné par l'histoire urbaine et industrielle de la ville,

occupation sociale de l'espace ayant fabriqué une « mosaïque urbaine ».

Du point de vue du commanditaire, cette notion de « trame écossaise » possède une grande efficacité :

« C'est d'abord S. H. qui a eu cette approche, qui nous a dit « ce secteur de Marseille est desservi par des infrastructures majeures, autoroutes, voies ferrées, la présence de l'Huveaune... mais elles sont toutes plus ou moins parallèles, et la transversalité n'existe pas ». Et donc, il nous a dit qu'il faudrait une meilleure desserte de tous ces noyaux villageois qui sont implantés tout au long de ces infrastructures majeures. Et ça a été le début de ce travail dont vous parlez, de trame écossaise, de trame verte... » [C. C.].

Dès lors la notion de « trame écossaise » va devenir un langage commun, un moyen de partager les informations autour d'un territoire.

Concevoir, élaborer, s'appropriier : de l'atelier de projet au commanditaire

Le cadre de l'élaboration de ce projet a été celui d'un marché à bons de commandes (MBC), procédure prévue par le code des marchés publics, qui permet, sur la base d'un accord cadre préalable, liant une collectivité à un prestataire, de missionner celui-ci au fur et à mesure des besoins du commanditaire³. Sur le territoire qui nous intéresse, le MBC liait la communauté urbaine M-P-M au groupement *Hanrot & Rault* et *B&R*, sur une prestation portant d'abord sur la réorganisation du schéma d'infrastructures.

Selon nos interlocuteurs, le cadre du MBC permet de travailler dans la durée, tout en permettant de faire évoluer la prestation en fonction des enjeux et des priorités de la collectivité. Ce cadre permet aussi de faire émerger un double regard sur le projet. En effet, ce sont aussi bien les prestataires que le commanditaire qui définissent progressivement

le projet, qui expérimentent sa faisabilité, sa viabilité.

Eviter le « morcellement » du projet repose sur un travail qui s'amorce dès la phase d'étude. Le territoire, dans sa complexité, pousse à ce que le projet déborde les champs de compétences trop cloisonnés. Pour appréhender cette complexité, il faut des compétences diverses permettant de ne pas regarder le territoire selon un seul type d'approche, mais de cumuler et croiser les regards. Ainsi l'approche des infrastructures dans un territoire, comme la vallée de l'Huveaune, nécessite-t-elle plus qu'une « approche routière » ; elle doit être construite à travers « une approche sensible », dans laquelle le paysagiste, l'architecte ont toute leur place.

« Je pense qu'à un moment donné, on ne peut pas dire : il y a le technicien de la route, le paysagiste, le sociologue... Il y a autre chose. C'est plus une expérience complémentaire qu'on acquiert au contact des gens... Je pense qu'on a une espèce de machine intégrative » [P.-G. M.].

L'approche du territoire est donc présentée comme un moyen de dépasser des approches trop compartimentées. C'est ainsi que l'équipe *Hanrot & Rault* met en avant la « méthode inductive » :

« On voit que le travail, en partant du terrain et en remontant sur la problématique initiale, qui était de penser cette maille de mobilité générale, a amené une prise de conscience de l'urgence de traiter des problèmes très concrets dans différents lieux. L'induction peut avoir des effets retour, des effets immédiats » [S. H.].

Ces problèmes très concrets peuvent être la rivière de l'Huveaune, la présence d'une exploitation agricole, la présence d'un patrimoine (ponts, chemins...) à mettre en valeur. Ces problèmes débordent le strict cadre de la commande initiale pour poser la question des conditions de vie sur ce territoire :

« En fait, la maille automobile, qui sert le système économique, était incomplète, saturée et ne donnait pas d'alternative à la possibilité d'aménager différemment, tant dans le tissu ancien, les noyaux villageois notamment, que

dans les grands ensembles et le pavillonnaire. Donc, en pensant le système de « trame écossaise », avec les différents arguments de multi modalité, sur la trame viaire d'une part et, d'autre part, par la trame verte, et la trame active, qui spécialisaient un certain nombre d'infrastructures, oui, là en revanche, on a essayé de penser la ville, en faisant rentrer des éléments hétéronomes, extérieurs au système d'infrastructures elles-mêmes, pour construire une autre cohérence en termes de maillage urbain... » [S. H.].

Si une grande importance est donnée au territoire il faut avoir cependant les lunettes appropriées pour le lire, l'aborder dans sa complexité. Ces lunettes sont portées par l'équipe d'architectes et de paysagistes, à travers ses compétences, ses méthodes d'observation, Le regard est aussi enrichi par la consultation des partenaires dans le cadre de la démarche de construction du projet. Par opposition à une démarche longue de diagnostic, l'équipe nous décrit une démarche visant à dégager des solutions sur des secteurs précis :

« On fonctionne, de manière plus « impactante », par le fait qu'on peut réunir tous les gens qui sont concernés par un problème, les mettre, non pas devant une proposition d'études, mais devant des documents graphiques, des calques (...). Les gens réagissent d'autant mieux que les choses ne sont pas figées, que l'on peut les modifier d'un coup de crayon, ils peuvent dire des choses sans avoir de barrières a priori (...). On s'aperçoit que l'on peut, par interface avec les différentes sortes d'acteurs sur le champ, dégager des solutions, les reprendre nous-mêmes, ensuite les remettre sur le tapis pour en reparler (...). On acquiert une productivité collective beaucoup plus grande qu'à travers un long travail d'enquête » [S. H.].

Dans ce processus, on est là dans un schéma de type *work in progress*, dans lequel trois ingrédients – un territoire, des compétences *ad hoc* mobilisées, et des partenaires contributeurs – viennent nourrir la trame du projet. Du point de vue du commanditaire, une telle démarche

est-elle une condition suffisante à la cohérence et à la pérennité du projet ? Nous allons le voir.

Tramer le territoire : intégrer, filtrer, ordonner

Comme le dit l'un de nos interlocuteurs, le prolongement du travail est bien une question fondamentale dans la dynamique de projet :

« Au départ, il y a la bienveillance du maître d'ouvrage qui laisse la structure (les prestataires) continuer à travailler à sa sauce. Il faut laisser des espaces de liberté pour bouillonner et sortir des choses » (...). Mais comment faire pour que l'idée générale soit prolongée et conserve ses lignes majeures, ses lignes programmatiques ? C'est théoriquement le boulot du maître d'ouvrage, dès lors qu'il s'est logiquement approprié le projet » [P.-G. M.].

Reste que la relation qui se noue entre le maître d'ouvrage (commanditaire) et le maître d'œuvre (prestataire) ne va pas de soi. Nous ne sommes pas dans un schéma où le projet est conçu dans l'atelier de l'architecte ou de l'urbaniste, puis transmis pour être mis en œuvre au commanditaire. Les membres du cabinet *Hanrot & Rault* ne cessent de nous dire qu'ils sortent, justement, de leur atelier pour aller à la rencontre du territoire, de ses routes, de ses paysages, de ses habitants... Par cette imprégnation, la complexité du terrain remonte, est appréhendée par l'analyse. Mais cela se complexifie, quand la notion de trame devient un enjeu opérationnel.

« C'est quoi une trame ? Ce sont des fils qui se tissent ; l'image parle d'elle-même, beaucoup mieux que les explications. C'est-à-dire que les fils sont entrelacés, dépendants les uns des autres ; ils ont une situation relative les uns par rapport aux autres. Alors, si on tire sur plusieurs fils, la trame prend forme comme on veut. Donc, il faut une entité qui soit dans la position dans laquelle je suis, c'est-à-dire indépendante des décisions vraiment, tout en

permettant de donner des directions, des avis, des développements à des dossiers, capables de produire quelque chose » [B. D., MPM].

En prenant au sérieux cette métaphore de la trame et de ses fils, on décrit une démarche complexe qui intègre les aléas de la vie de la collectivité, mais aussi qui fait état de processus qui ne sont pas forcément cumulatifs (« on progresse »), mais constitués d'aller et retour, d'avancées et de reculs.

Tramer le territoire, c'est, on l'a vu, tenir tous les fils, tous les tenants et les aboutissants. Cela suppose d'appréhender l'ensemble des dimensions de la vie d'un territoire. Ainsi le franchissement piéton de la voie ferrée permettant l'accès à une des gares de la vallée de l'Huveaune (Saint-Marcel), rencontre l'enjeu de l'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite. Ailleurs, en reconversion urbaine, le réaménagement des infrastructures s'accompagne de la réalisation de jardins familiaux, parallèlement à la construction de trois cents logements.

Cette faculté de déborder le champ strict des infrastructures, de « faire rentrer » la ville dans le projet, ou « d'aller à la rencontre » de la ville, de ses habitants, suppose qu'une attention majeure soit portée au territoire par la prise en compte d'éléments qui vont entraîner des inflexions du projet, et y être intégrés.

L'exemple d'une telle démarche nous est donné par l'approche de la desserte du quartier de Saint-Marcel par le cabinet *Hanrot & Rault*. Les réponses envisagées initialement par la Communauté urbaine, pour organiser la desserte en question, étaient « *de faire exploser tout ça pour faire un grand pont, bien large, avec des voies à double sens, etc.* ». Mais l'analyse du site met en évidence sa valeur patrimoniale (constructions du XIX^e siècle) et environnementale (boucle de l'Huveaune, petits chemins...) et, finalement, le défaut d'opérationnalité de la solution proposée.

Une solution alternative est trouvée : un franchissement de l'Huveaune moins destructeur pour l'existant. Il a l'avantage d'être économe, efficace, et ayant des impacts positifs sur l'environnement : préservation et mise en

valeur des espaces patrimoniaux et urbains, mutation en espaces piétons de surfaces actuellement dévolus à la voiture.

Dans cette approche, la trame agit à la fois comme garantie des spécificités du territoire (qualités, usages...) et comme filtre permettant d'intégrer tel ou tel élément dans une logique d'ensemble.

Cependant cette démarche ne se déroule pas sans écueil. Dans l'exemple des cheminements piétons autour de la gare de Saint-Marcel et de l'accessibilité de celle-ci aux personnes handicapées, B. D. constate une « perte en ligne » entre le projet et la concrétisation des aménagements. Le fil est rompu :

« Dans le dossier de la traverse de la Planche, du franchissement de la voie ferrée à Saint-Marcel, ils ont eu leur ascenseur vandalisé et n'ont pas réussi à ce que la passerelle soit prise en compte... Là, on peut penser qu'il y a un échec, effectivement... Parce qu'on a été assez loin dans les passerelles, et puis la ville a dit « on ne peut pas tout faire ». On a poussé les dossiers jusqu'au bout, ils existent, ils peuvent ressortir... Mais, par exemple, au niveau du SCOT, la traverse de la Planche n'a pas été inscrite comme endroit majeur de cheminement piéton » [B. D., MPM].

Les exemples évoqués de ce type sont nombreux. La poursuite du projet demande alors la mobilisation d'autres ressources. Cela peut se faire de plusieurs manières.

D'abord, en insufflant des décisions d'intérêt général dans l'action publique. Ainsi B. D. nous indique que l'intégration d'un secteur dévolu à l'activité économique, dans la logique de cohérence de la trame d'infrastructures, n'a été possible qu'en mettant en avant l'intérêt de conserver un statut public pour la voie en question et de lui faire ainsi bénéficier de services publics comme le ramassage des ordures. Cela a permis d'éviter que la voirie soit rétrocédée au lotissement industriel et ait un statut privé, obérant ainsi toute possibilité de l'aménager en cohérence avec la trame.

La progression des projets a aussi à voir avec les aléas de la vie des collectivités locales et il faut

que l'argumentation en faveur du projet trouve un espace où elle puisse se déployer. Cela suppose que la mémoire du projet, de ses tenants et de ses aboutissants, soit conservée.

« Si on ne se souvient pas du travail qu'on a fait au départ, de la manière dont on a pris part au travail collectif, des documents qui ont été élaborés et qui ont entraîné une adhésion, c'est difficile d'y revenir... Ces documents sont des documents de référence, sur lesquels on revient facilement.... Si tu n'as rien sauvegardé, c'est compliqué... » [B. D.].

Parallèlement, pour assurer la continuité du projet, il faut construire une position au sein de la collectivité qui permette de mettre en cohérence les projets particuliers dans une vision globale du territoire :

« Très en amont, on a eu ce souci et effectivement, c'est important que quelqu'un comme moi, vers qui convergent toutes les informations, puisse piloter un petit peu dans l'intérêt général, tirer le développement dans le sens de ce dossier de « trame écossaise » [B. D.].

Il s'agit donc de « creuser le sillon » du projet en passant et repassant au même endroit, en se souvenant de l'origine du travail. Si le projet est partagé et légitimé, son application est subordonnée à l'existence d'espaces collaboratifs permettant son appropriation. De tels espaces n'existent pas d'emblée dans les collectivités et organismes en charge de l'aménagement du territoire, mais sont à constituer. Cela suppose des collaborations inédites, des passerelles et des échanges au sein des organismes et entre les collectivités.

La possibilité d'émergence et de pérennisation de cet espace collaboratif est liée, dans le projet qui nous occupe, à la possibilité d'une personne, B. D. en l'occurrence, de jouer un rôle dans le projet plus que d'occuper un poste :

« C'est une personne qui a cette vision prospective sur le moyen -long terme, qui a une capacité à anticiper un petit peu les demandes, à sentir qu'il faut avoir une vision un peu globale, un peu réfléchie, qui permet à son directeur d'avoir une capacité de réponse dans

les grands dossiers d'infrastructure... » [P.- G. M.].

Au terme de ce récit de la destinée du projet, il est possible de compléter l'analyse des rapports entre *territoire, compétence* et *partenariat*. Du point de vue de la démarche progressive promue par le cabinet *Hanrot & Rault*, nous avons vu que ces différents termes se complétaient de manière cumulative. C'est bien un processus cumulatif qui construit le projet de « trame écossaise ». Une fois celle-ci élaborée, on serait tenté de dire qu'elle acquiert une sorte de vie propre, d'autonomie, s'instituant en manière de travailler. Elle devient un principe, une méthode d'appréhender le territoire et de l'organiser. En faisant rentrer des éléments hétéronomes au système d'infrastructures, la trame propose un ordonnancement du territoire, une approche sélective et ordonnancée de ces éléments. Méthode d'appréhension, elle devient aussi un modèle pour le territoire. L'approche par les dessertes routières ne suffit pas à faire un projet, il faut lui adjoindre d'autres dimensions : modes de déplacements alternatifs à la voiture, mise en valeur du paysage et du patrimoine, réhabilitation des espaces résidentiels...

Mais cette adjonction ne se fait pas automatiquement. C'est d'abord au gré d'opportunités, de changement de partenaires, de possibilités de négociations, d'ouvertures dans la définition du projet que celui-ci peut rebondir, retrouver sa cohérence, après avoir été mis à mal. Ces aléas dépendent de facteurs extrinsèques au projet. Il peut s'agir d'un changement d'une majorité politique au sein d'une collectivité, de convergences ponctuelles de point de vue entre des acteurs de l'aménagement urbain, de gestion dans l'urgence d'un dossier politiquement sensible.

Mais, pour que ces opportunités soient saisies, le projet lui-même doit suffisamment être intégrateur, c'est-à-dire proposer une trame globale qui ordonne, organise, sélectionne et donne du sens aux éléments particuliers. C'est là l'apport de la « trame écossaise » que d'instituer une approche intégrative du territoire.

Enfin, la pérennité d'un projet, la possibilité de tirer parti des aléas de la vie des collectivités publiques et des relations entre les acteurs de l'aménagement sont liées à la capacité d'une collectivité à organiser ses services et ses compétences autour du projet, bref à donner de la souplesse à son organigramme et aux relations hiérarchiques. Cela passe par l'existence d'un espace collaboratif reposant sur la personnalité et la volonté de personnes susceptibles de faire bouger les lignes au sein de systèmes hiérarchiques trop contraignants. La souplesse, qui s'instaure dans les dynamiques partenariales autour du projet, est liée à des relations de confiance, une solidarité qui permet à un membre de la collectivité, à un moment de sa carrière, de se positionner, en marge de l'organigramme, dans une place où il a plus un rôle (au service du projet) qu'un statut (chef de service). Ce positionnement est dû aussi à une légitimité acquise par cette personne et partagée au sein des services de la collectivité. Enfin, ce positionnement peut être renforcé par des éléments qui débordent encore plus la sphère du projet.

Diffusion d'une démarche

Nous allons aborder maintenant, non plus la question de la pérennité d'un projet de territoire, mais la diffusion d'une démarche. En effet, nos interlocuteurs ont eu à cœur de montrer qu'une démarche de projet ne se limite pas à un temps et à un territoire, mais qu'elle gagne à se diffuser. Pour eux, la vie du projet, c'est aussi sa capacité à rebondir comme méthode. Les techniciens que nous avons interrogés, attachent beaucoup d'importance aux méthodes et aux outils qui les guident dans leur action. Leurs discours se resserrent alors sur le contenu du métier, les compétences, les savoir-faire, la manière dont on appréhende un territoire. Ces approches vont donc nous éloigner de notre terrain d'investigation, la vallée de l'Huveaune, pour nous plonger dans les savoir-faire et leur reproductibilité sur d'autres territoires, dans le cadre d'autres démarches.

Ainsi, la « trame écossaise », en tant qu'approche, a-t-elle été développée sur d'autres secteurs de Marseille, notamment sa façade maritime Nord.

Son potentiel de reproductibilité, comme méthode, a été fortement liée à la capacité des techniciens de l'urbain à s'approprier intellectuellement la démarche :

« On a identifié les différents enjeux, sur les voies, donc les enjeux principaux (axes majeurs, boulevards, transports collectifs...) et on les a identifiés sur l'ensemble de Marseille et, pour cela, on a regroupé les différentes études sur les noyaux villageois, sur la trame verte, qui avaient déjà été faites au sein de l'AGAM. On a fait une compilation de tous ces éléments, on a pris un peu la même manière de fonctionner que sur la trame écossaise, et étendre la méthodologie à l'ensemble de la ville de Marseille » [J. H., AGAM].

Pour d'autres, elle s'est articulée à d'autres démarches pour enrichir la compréhension d'un territoire et y construire une démarche de planification appropriée :

« On s'est servi de cette étude pour le SCOT, qu'on a continué à enrichir, et pour alimenter les travaux du PLU sur l'Est de Marseille. Avant de partir en 2010-2011, je travaillais pour les deux, le SCOT et le PLU. La version finale, sur la vallée de l'Huveaune, c'est moi qui l'ai écrite. Et puis, tout ce qui était relatif à l'Est de Marseille, dans le PLU, c'est moi qui l'ai écrit aussi. Du coup, tous ces travaux, plus l'étude de la trame écossaise, sont venus en fait enrichir les deux documents de planification, avec des fortes redondances, de forts points communs » [D. M., AGAM].

Nos interlocuteurs font ainsi état de la fluidité des échanges dans le monde de l'étude, de l'ingénierie. Les idées, les concepts ont « percolé », nous dit-on, d'abord comme outils d'appréhension des territoires et comme modèle pour y mettre en œuvre un projet.

A l'instar de ce qu'on a observé pour la transposition de la « trame écossaise » sur d'autres territoires, sa transcription dans les documents de planification mobilise un monde

de techniciens à même d'échanger sur des procédures techniques : il s'agit, pour reprendre les termes de nos interlocuteurs, de « traduire » le projet de « trame écossaise » dans les documents de planification territoriale, notamment le SCOT et le PLU.

« Dans les échanges, que l'on avait avec le comité technique, sur les emplacements réservés pour voirie, la partie projet urbain était présente. S. H. étudiait en amont, chez lui, en fait avec B&R Ingénierie, certains points très précis pour le PLU de Marseille : certains carrefours, certains échangeurs, certains projets de voirie... On travaillait ensemble en amont : alors, chargés d'études projet urbain, comme moi, chargés d'études Infra, comme J. H. et l'équipe de S. H.... et on invitait la DIFRA. Pour moi, c'est ça la démarche de mutualisation, la démarche intégrative » [D. M., AGAM].

Ce passage nécessite de se doter d'outils, de mettre en place des procédures. Parmi ces outils, plusieurs de nos interlocuteurs ont évoqué la mise en place d'un « référentiel foncier », c'est-à-dire d'un outil d'observation permettant « d'identifier les secteurs où il faut être vigilant afin de préserver et de saisir les opportunités d'acquisition ». Cet outil est un moyen de donner corps à la « trame écossaise ».

La capacité des projets à s'inscrire dans la durée est ainsi, une nouvelle fois, remise sur le devant de la scène par nos interlocuteurs. Comme on vient de le voir, à travers l'exemple du référentiel foncier, cette pérennisation peut s'acquérir grâce à des outils qui mettent en cohérence le projet global. Mais elle peut être aussi consolidée grâce à un partenariat cohérent, soucieux de la faisabilité des projets.

Dilution du projet de « trame écossaise » ?

Nos interlocuteurs pointent à plusieurs reprises la difficulté de pérenniser la dynamique de projet sur la vallée de l'Huveaune, lorsqu'on a à faire à une trop grande diversité d'acteurs, ou plutôt à des acteurs appartenant à des mondes trop divers, trop disjoints.

D'autres soulignent la limite de la dynamique partenariale, lorsqu'il s'agit de l'implication des habitants. C'est notamment le cas du Chef de Projet du Contrat Urbain de Cohésion sociale de la Ville de Marseille sur le territoire de la vallée de l'Huveaune. Celui-ci déplore la faible capacité des démarches de projet urbain à intégrer ce qu'il appelle les « dynamiques habitantes ».

On voit ainsi que la reproduction du projet de « trame écossaise » sur d'autres territoires s'accompagne d'un resserrement du monde du projet autour d'acteurs partageant les mêmes méthodes. Dans cette dynamique, le territoire s'efface au profit des compétences et d'un réseau de partenaires. Bien que l'on parle toujours de territoire, d'aménagement du territoire, cette évacuation du territoire restreint les possibilités d'associer une diversité d'acteurs au projet et rend difficile sa lisibilité par d'autres catégories d'acteurs.

Parmi les personnes que nous avons interrogées, certaines n'ont été associées ni à l'élaboration, ni à la diffusion du projet, pas plus qu'elles ne se trouvent à l'articulation entre son élaboration et sa diffusion, infléchissant le projet, travaillant à son appropriation au sein des différents services.

Force est de constater que le projet de « trame écossaise » ne sonne pas de la même manière à toutes les oreilles. Une des critiques souvent formulées renvoie à l'insuffisance de communication au sein des services de Marseille-Provence-Métropole. Ainsi le responsable du service en charge du développement économique à la Communauté

Urbaine, tout en reconnaissant le rôle vital de l'organisation des déplacements dans le secteur à fort enjeu économique que constitue la vallée de l'Huveaune, déplore-t-il l'absence de schéma structurant sur le secteur ou, du moins, l'absence de partage interservices de ce schéma structurant.

Une autre critique porte sur l'absence de vision d'ensemble de la vallée de l'Huveaune. La variable économique est à peine abordée dans le projet :

« La responsabilité est partagée, mais on a insuffisamment travaillé là-dessus ; dans ces trucs-là, il y a un effort de transmission et d'appropriation par les autres qui est important. Ça n'a pas été fait de manière vivante. Je ne peux pas dire que ça structure franchement la réflexion économique. Très bien, ça améliore la circulation, l'accès... Déjà, je pense que la transcription de cela dans le PLU n'est pas organisée » [O. L. d'A., MPM].

A cela, s'ajoute une méfiance à l'égard des projets d'infrastructure, qui peuvent s'avérer destructeurs :

« Moi je pense que la trame viaire, ça doit être fait intelligemment, pour que ça ne vienne pas fracturer encore plus ces noyaux villageois. Ça invite à une configuration un peu plus humaine. Je pense que sur cette vallée on peut, j'espère, faire encore des choses intelligemment, encore faut-il se donner les moyens et une vision un peu plus ambitieuse et générale de ce qu'on veut faire » [F. D., CUCS].

Ce scepticisme relatif à l'égard des projets d'infrastructures, est encore conforté par le sentiment d'un éloignement des décideurs par rapport aux acteurs du territoire :

« Ce qui est fou, c'est que nous, on pourrait être aidant sur cette dimension-là, on pourrait s'appuyer sur des réseaux d'acteurs, notamment associatifs ou autres. Pour ce qui relève de la DIFRA ou d'un autre organisme ou collectivité, on n'a pas forcément de lecture, il faut aller chercher l'information. Alors moi, j'ai appris, par ma fonction, à aller pêcher de l'information. Et quand on peut réunir autour de la table différents corps d'intervention,

différentes compétences... bon, on essaye de le faire. Mais il est vrai qu'à ce niveau, on n'a pas la lecture de ce qui se dessine en termes d'enjeux » [F. D.].

Conclusion

Au terme de ce parcours dans les récits de projet, les éléments recueillis auprès des acteurs sont à même de structurer une compréhension de la vie du projet. Nous avons suivi la méthode inductive mise en œuvre par le cabinet *Hanrot & Rault*, au sein de laquelle le territoire est l'*alpha* et l'*oméga* du projet. A travers ses caractéristiques physiques, urbaines, paysagères, sociales, et les partenaires qui y interviennent et apportent leur vision, se construit, par apports successifs et cumulatifs, un projet *du* territoire. Mais dès que l'on sort de l'atelier de projet, cela se complexifie. On a pu mettre en avant plusieurs ressorts contribuant à la durabilité du projet :

Dans le passage du projet *de* territoire au projet *pour* le territoire, la « trame écossaise » devient un modèle, une méthode qui s'applique au territoire mais s'en autonomise. Elle devient une manière de penser les enjeux liés à l'organisation des infrastructures à l'échelle du territoire marseillais. Cette transposition a pour corollaire le passage du projet à la mise en place de documents de planification et de règlements, qui permettent d'appliquer les principes du projet dans le droit du sol. La trame peut être traduite dans ces documents.

Parallèlement, le projet acquiert une vie particulière dans les méandres de la vie des collectivités. Son destin peut être sujet à rebondissements : parfois invalidé, parfois remis au goût du jour, une autre fois négocié dans ses aspects les plus pratiques et concrets, la desserte d'une gare, d'une zone d'activité... Pour qu'il y ait de la continuité malgré les remises en cause, il faut qu'au sein de la collectivité, se construisent des postures favorables au projet. Cela suppose son acceptation bien sûr, son partage, mais aussi un engagement quasi

militant, à travers lequel tel chargé de mission va faire fi des rigidités d'un organigramme pour se consacrer au projet. Cette posture est acquise, construite au fil du temps : cela passe par un savoir-faire, des relations de confiance, une reconnaissance, par-delà les prescriptions d'un organigramme.

Ces deux dynamiques, celle de la transposition/traduction du projet et celle de sa pérennisation dans le monde du projet, sont soumises à des contraintes multiples. D'un côté, on assiste à une contraction du monde du projet, qui va convoquer des partenaires à même d'appréhender les procédures techniques sur lesquelles il s'appuie : démonter la mécanique de la « trame écossaise » pour la « remonter » sur d'autres territoires que celui de la vallée de l'Huveaune, mobiliser des partenaires autour des aspects règlementaires du Plan Local d'Urbanisme. D'un autre côté, les ressources mobilisées au sein de la collectivité, pour assurer la pérennité du projet, sont diverses et ont trait, pour la plupart, à des facteurs extrinsèques au projet : l'aptitude à la négociation, la reconnaissance entre pairs, la confiance, le profil de carrière.

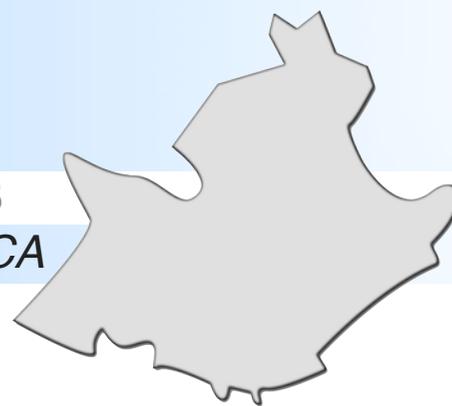
A côté de ces dynamiques, le projet semble n'avoir qu'une capacité relative à fédérer, mobiliser un réseau large d'acteurs. Comme si sa pérennité même passait par une multiplicité de fils invisibles, qui, à l'instar d'une marionnette, le font avancer, parfois en titubant, parfois de manière franche, mais, dans tous les cas, à partir de savoir-faire qui rendent le projet abstrait (une méthode, un modèle) ou l'éloignent pour un temps de la scène publique. De ce fait, certains acteurs, même s'ils sont parties prenantes dans les projets d'aménagement du territoire, restent peu impliqués, voire méfiants, par rapport au projet. Ils ne voient que la marionnette sur la scène, savent qu'il y a des mains habiles qui l'aident à se mouvoir, mais sans savoir pour autant où et à qui elles sont.

Notes

- 1 La notion d'atelier, telle que nous l'emploierons ici, ne doit pas être entendue au sens de l'espace de l'ensemble des temps au cours desquels peut être conçu un projet et qui peuvent s'organiser dans la rencontre du territoire, de partenaires, de collaborateurs, de méthodes... On verra que c'est dans l'articulation de ces éléments qu'est pensée la conception du projet.
- 2 René Borruey : « Histoire de l'avenir métropolitain de Marseille », conférence du 6 décembre 2012. Voir aussi Borruey (2001).
- 3 « Un marché à bons de commande est un marché conclu avec un ou plusieurs opérateurs économiques et exécuté au fur et à mesure de l'émission de bons de commande. (...) Si l'acheteur public n'est pas en mesure de connaître précisément à l'avance les quantités à commander ou s'il a des raisons de douter de la possibilité de réaliser en une seule fois l'ensemble d'un programme, il peut avoir recours à un marché à bons de commande » [Source : marches-public.fr].

Références

- Becker, H. S. (2006). *Les mondes de l'art*. Paris : Ed. Flammarion, coll. Champs.
- Borruey, R. (2001). L'aire métropolitaine en projets au XXe siècle. Esquisse d'une histoire. In A. Donzel (sous la direction), *Métropolisation gouvernance et citoyenneté dans la région urbaine marseillaise* (pp. 153-172). Paris : Ed. Maisonneuve et Larose.
- Hanrot, S. (Dir.) (2010). *L'architecture de la mobilité comme fabrique de la ville, du paysage et du territoire : une stratégie intégrative du projet*. Rapport final de recherche de l'équipe INSARTIS-INAMA, Programme interdisciplinaire de recherche 3e session, BRAUP, PUCA, Editions ENSA-Marseille.



Patrimoines en devenir

Coordination : Gilles Suzanne

Entretiens

« Des traces au patrimoine » :
mémoire et histoire des habitants de
l'îlot Chieuse-Pasteur de l'Estaque

- Entretien avec Ramzi Tadros

Association Save Alex (Alexandrie)

- Entretien avec Ahmed Hassan Moustafa

Association Bel Horizon (Oran)

- Entretien avec Kouider Metair

Association Racines (Casablanca)

- Entretien avec Adel Essadani

Etude

*La vallée de l'Huveaune en projet :
une histoire de « trame écossaise »*

- Bernard Barilero

Lecture

*Ces Marseillais venus d'Orient.
L'immigration libanaise à Marseille
aux XIX^e et XX^e siècles.*

Auteur : Liliane Rada Nasser

- Elsa El Hachem Kirby & Cesare Mattina

Introduction Dossier

- Gilles Suzanne

*Récits publics et scénographies de l'histoire
des années 1970 à nos jours*

- Maryline Crivello

*Processus transverse de patrimonialisation
et fabrique de soi. L'exemple de la
« Coordination Patrimoines et Créations »*

- Gilles Suzanne

« Partage de mémoires gitanes ».
*Quand le Museon Arlaten se met à l'épreuve
du participatif...*

- Aurélie Samson & Céline Salvetat

*Récits et savoirs en marche. La balade, rite
d'hospitalité et de valorisation patrimoniale*

- Samia Chabani

*L'archéologie urbaine à Saigon-Ho Chi Minh-
Ville. Documentation, sensibilisation
et recherche appliquée*

- Nguyễn Thị Hậu

*Les prémisses de l'urbanisation de Saigon-Ho
Chi Minh-Ville. Empreintes du patrimoine
culturel français sur l'évolution urbaine locale*

- Ton Nu Quynh Tran