

Rapport du panel de l'INTA

09. 2016

International Urban
Development Association

Association Internationale
du Développement Urbain

INTA



ACCOMPAGNEMENT SOCIAL ET ECONOMIQUE DU PROJET DE TRANSFORMATION URBAINE DU QUARTIER DE LA DARNAISE

PANEL DE L'INTA SUR LA DARNAISE POUR GRAND LYON HABITAT

17-22 SEPTEMBRE 2016

www.inta-aivn.org

Table des matières

Préface	4
Avant propos	5
Remerciements	5
Précautions de méthodes	5
Le mandat du panel	5
Introduction	6
Projet de renouvellement urbain ou projet de reconstruction sociale	6
<i>Comprendre les dynamiques de peuplement</i>	6
<i>Le récit territorial</i>	6
Gérer le transitoire avant qu'il devienne transformation	7
To demolish or not demolish	7
Les dimensions sociales	9
Identité	9
De la participation à la co-creation d'un futur commun	9
Écouter la rue : la sécurité une affaire citoyenne	12
Modes de vie et habitat	14
Les capacités d'agir	14
Un quartier qui se transforme dans la durée avec les habitants	15
<i>Communiquer et informer</i>	15
<i>Changer l'image</i>	15
<i>Produire de nouveaux espaces</i>	16
Formation et éducation : une culture urbaine pour les plus vulnérables	19
La Darnaise creuset d'une nouvelle culture urbaine	20
<i>Les collégiennes actrices majeures de la révolution digitale</i>	20
<i>La culture atout pour les quartiers d'avenir</i>	21
La dimension économique	22
Emploi	22
<i>L'évolution de l'emploi salarié dissuade les jeunes demandeurs</i>	22
Commerce	23
<i>Personne à l'adresse indiquée</i>	23
Coopérations pour l'emploi par l'Insertion, l'activité et le développement local	23
<i>Développer l'achat socialement responsable</i>	23
<i>Développer les activités en lien avec la citoyenneté, la solidarité, l'économie sociale</i>	23
<i>Rendre visible les emplois recherchés et les activités développées</i>	24
<i>Renforcer la contribution et le rôle exemplaire des bailleurs sociaux de la métropole</i>	24
La dimension managériale	25
Continuer à gérer le quartier pendant les opérations de renouvellement	25
Prendre le temps nécessaire n'est pas perdre du temps	25
Une double démarche pour la gestion des résidences	25
<i>Au quotidien : excellence et sensibilité au niveau du quartier</i>	25
<i>Sur le moyen terme : rester clair et prudent</i>	26
<i>Développement de projet à long terme</i>	27

La dimension urbanistique	28
Transformation spatiale	28
Gestion et coopérations professionnelles	29
Coopération professionnelle dans la mise en œuvre de la transformation.	29
Que laisse le panel après son intervention ?	30
Annexes	31
Questionnaire pour la construction d'une grille des styles de vie.....	31
L'INTA lieu de convergence des compétences urbaines	33
Un Panel international et pluridisciplinaire	34
Personnes auditionnées	34

Préface

La Darnaise poursuit sa transformation sociale, économique et urbaine.

Le quartier de la Darnaise, construit dans les années 70 a connu de grandes difficultés sociales dans les années 1980 suite aux émeutes urbaines qui ont pris naissance dans le quartier voisin de Monmousseau.

Le quartier de la Darnaise aurait pu, à l'instar de celui voisin de la Démocratie, se vider complètement de ses habitants et disparaître dans une démolition généralisée.

En effet, dans les années 1985, la moitié des habitants était partie et le bailleur social était dans l'incapacité de relouer ses logements du fait des dysfonctionnements sociaux (sécurité, propreté, tranquillité) et de la très mauvaise réputation du quartier.

L'Etat, les Collectivités et le bailleur, ont alors décidé de lancer un plan de reconquête du quartier dans le cadre de la politique de la ville. D'importantes opérations d'urbanisation, de réhabilitations et de résidentialisation des espaces extérieurs et de diversification des fonctions ont été menées pendant 25 années :

- démolition de 4 tours ;
- réhabilitation thermique et esthétique de toutes les tours ;
- restructuration, sécurisation des halls d'entrée ;
- démolition et reconstruction du centre commercial existant, installation de l'agence de gestion du bailleur et de la Maison de Quartier ;
- construction de l'école Bioforce ;
- construction de 2 nouvelles résidences locatives sociales sur le quartier (les premières constructions sur les Minguettes depuis la création de la ZUP!) ;
- arrivée de la ligne T4 du tramway reliant le quartier à la Part Dieu.

Tous ces investissements ont été accompagnés par un renforcement important de la gestion de proximité de **Grand Lyon Habitat (GLH)**¹ et par la mise en œuvre d'actions sociales nombreuses et innovantes.

Le résultat est aujourd'hui visible pour le visiteur, et il est reconnu tant par les partenaires que par les habitants. Tous les logements sont occupés et le taux de vacance constaté est très proche, à 8%, du

taux moyen sur l'ensemble du patrimoine de GLH.

Malgré tout cela, le quartier n'est toujours pas un quartier de ville à part entière avec une mixité sociale de population, de l'activité économique et des flux de population s'arrêtant sur le quartier. C'est toujours un quartier sensible, à l'équilibre social fragile, qui de ce fait n'est pas attractif pour attirer d'autres catégories de population, ni pour conserver celles existantes, afin de stabiliser socialement le quartier, qui partent dès qu'ils en ont l'occasion. C'est donc toujours un quartier à part, situé à l'extrémité des Minguettes, à l'extrémité de Vénissieux et avec une image stigmatisant de quartier social difficile et vécu sur une base communautaire.

Pour remédier à cela, une nouvelle impulsion lui sera communiquée avec l'ambition d'en faire un quartier de ville attractif ou des familles travaillant dans les environs peuvent projeter de s'installer pour y vivre en tant que locataire social ou privé, ou en tant que propriétaire.

C'est l'objectif du nouveau projet de ville porté par la Ville de Vénissieux, la Métropole, le Nouveau Programme National de Rénovation Urbaine (NPNRU) et GLH.

Ce projet débutera par des démolitions, mais les constructions nouvelles, logements et activités, ne pourront pas être envisagées sans une amélioration préalable de l'attractivité du quartier.

La question qui nous est posée est donc celle des moyens de toutes sortes à mettre en œuvre dans les 10 à 20 ans à venir pour préparer ce quartier à accueillir de nouveaux flux de populations.

Si nous savions ce qu'il faut faire pour cela, nous l'aurions déjà entrepris !

C'est pourquoi nous avons sollicité l'INTA et ses experts internationaux pour nous apporter d'autres angles de lecture, et nous faire bénéficier d'autres pratiques et expériences pour enfin, nous faire des propositions d'axes d'interventions innovants et complémentaires pour nous permettre de conduire les changements en profondeur nécessaires pour briser l'isolement du quartier.

Catherine Panassier
Présidente de Grand Lyon Habitat
Vénissieux le 22 septembre 2016

¹ Grand Lyon Habitat, GLH, bailleur social propriétaire du parc de logement social dans le quartier de La Darnaise de Vénissieux.

Avant propos

Remerciements

Le Panel de l'INTA tient à remercier tout particulièrement les personnes suivantes pour l'accueil et la confiance qu'elles lui ont portés :

- > M. Gérard Collomb, Sénateur maire de Lyon, président de la Métropole de Lyon
- > Mme Catherine Panassier, présidente de Grand Lyon Habitat (GLH)
- > M. Olivier Nys, directeur général des services de la Métropole du Grand Lyon
- > MM. François Béraud, Damien Chénel et Nour Eddine Ellouk et toute l'équipe de l'agence Sud Est de GLH
- > Toutes les personnes qui ont accepté de partager informations et connaissances

Précautions de méthodes

Ce rapport reflète les travaux d'un panel de praticiens, dans leur diversité et pluridisciplinarité, d'une durée d'une semaine, à la demande d'un membre de l'Association INTA.

Il convient de souligner quelques précautions de méthodes pour éclairer la lecture de ce document.

Le travail du panel est un travail partiel, limité dans le temps et dans l'acquisition des informations.

Les impressions des panélistes sont enrichies par la qualité et la sincérité des acteurs locaux rencontrés. Elles se sont construites dans le rejet de toute forme d'acculturation, de transfert de modèles, de leçon donnée ou d'appropriation.

Le travail du panel n'a aucun statut réglementaire et ne s'inscrit pas dans un processus institutionnel de planification ou d'aménagement : c'est une grille de lecture des conditions de réussite de l'évolution d'un territoire.

La description de la méthode et des séquences du panel est détaillée en annexes.

Le mandat du panel

- ✓ Permettre à terme, après la démolition de tours d'habitation considérées comme obsolètes, la construction sur le quartier de locaux d'activité et commerces (mixité fonctionnelle) et de logements diversifiés, accession sociale (mixité peuplement).
- ✓ Ces futures démolitions posent la question de l'aménagement temporaire de ces espaces pendant la phase de transition.
- ✓ La question posée est aussi celle de la revalorisation de l'image du quartier pour permettre la réalisation de programmes mixtes ; d'où une réflexion sur la gestion d'un quartier en rénovation urbaine sur une longue durée.
- ✓ La réflexion sur la gestion entraîne celle sur la communication / concertation avec les habitants sur le projet urbain dans sa durée et ses perspectives.

Introduction

Le panel de l'INTA pour le quartier de La Darnaise s'est déroulé en plusieurs phases avec notamment trois réunions préparatoires entre juillet et septembre à Lyon, Paris, et Vénissieux.

Les discussions ont permis d'évoquer librement des enjeux politiques et de soulever des questions tant opérationnelles qu'urbanistiques, et le résultat de ces rencontres est partie intégrante du rapport.

Projet de renouvellement urbain ou projet de reconstruction sociale

Le point de départ est d'affirmer la nécessité d'un projet social, ce qui conduit à la prise en compte des besoins, attentes, souhaits, et désirs des habitants. Pour parvenir à quelque chose de cohérent, donc de fort et d'efficace, il faut franchir deux obstacles :

Tout d'abord le projet urbain doit être arrêté dans ses grandes lignes. L'une des questions à débattre est de savoir si des aménagements peuvent lui être apportées.

Ensuite la réalisation de ce projet s'inscrit dans la durée, et une partie des habitants sollicités (60%) aura quitté le quartier avant la fin du projet.

Les dispositifs de prise en compte de la parole des habitants doivent donc sortir des démarches ordinaires (réunions, expositions, forum,...) qui, même si elles sont utiles, ne permettent pas à des personnes éloignées des habitudes de la démocratie dite participative de formuler leurs attentes. Il est nécessaire de se tourner vers des démarches mettant en œuvre des approches telles le partage des savoir-faire, la mobilisation de l'intelligence collective, donc de la capacité d'anticipation et d'appropriation du projet urbain qui se construit. *Avant d'être un projet de renouvellement urbain c'est un projet de reconstruction sociale.*

Selon plusieurs intervenants l'objectif majeur des programmes de renouvellement urbain n'est jamais atteint car on ne fait rien pour obtenir des résultats sociaux, et les inégalités continuent à se creuser débouchant sur un enfermement de plus en plus fort et des populations de plus en plus pauvres. On sait qu'une partie de la réponse impose de s'atteler au chômage, à l'échec scolaire et à l'insécurité; beaucoup voient dans la pauvreté pour ne pas dire la misère tant matérielle

qu'intellectuelle, la source des principales difficultés rencontrées quotidiennement par les habitants des quartiers. La situation sociale demande une vraie gouvernance de projet qui intègre le coût social. Si la démocratie participative reste insuffisante, le portage politique au niveau local, qui ne doit pas être confondu avec le portage institutionnel du projet, est essentiel. Or le pilotage du NPNRU est national alors qu'il faudrait le ramener plus près des habitants et des acteurs du territoire.

C'est aussi une question d'approche. Il s'agit de ne pas manquer les questions préalables à cet investissement social : où vont aller les habitants des tours démolies ? Que va-t-il se passer pendant les prochains 15 à 20 ans ?

Comprendre les dynamiques de peuplement

Ce qui manque souvent c'est de comprendre les dynamiques de peuplement des quartiers d'habitat social, et cette dynamique doit influencer sur le contenu et le déroulement du projet de rénovation. En outre, le coût que cette dynamique génère tant en positif qu'en négatif, comme par exemple le coût des médiateurs de quartiers, est à intégrer dans le bilan global de l'opération de renouvellement.

La réponse se trouve, sans doute, dans la capacité à faire vivre des dispositifs provisoires ou éphémères qui permettent de prendre en compte ceux qui resteront comme ceux qui partiront dans le laps de temps où ils sont présents sur le quartier.

A ce titre, il est peut être nécessaire de modifier l'approche classique qui conduit à démolir puis à se demander ce que l'on fait des «dents creuses» ainsi créés. Transformer un immeuble vide de ses habitants en lieu de projet, de formation, d'échange, de création artistique peut être une voie à explorer comme facteur de rupture de l'enfermement sur soi.

Le récit territorial

L'urbanisme, c'est un processus lent et long qu'il faut traduire en actions à moyen voire court terme, c'est à dire sur la durée prévisible de la présence des habitants dans le quartier. Les habitants ne croient plus dans les images des dossiers immobiliers, ils

assimilent cela à de la publicité, ou comme entendu à « *un mensonge public* ». Plus le quartier est populaire, moins le dialogue public est cru.

La complexité d'un projet de transformation urbaine et sociale appelle une mise en récit du territoire. La mixité sociale n'est pas une histoire qui se raconte, ce n'est pas un enjeu qui mobilise. Il faut créer une vie de quartier dans un quartier déstructuré. Cela passe par le projet politique.

Le récit doit être stratégique. La multiplicité des acteurs, les temporalités, les enjeux... sont en effet autant de paramètres qui contribuent à brouiller les messages. Or, pour assurer un certain succès à l'opération, il est indispensable de susciter une adhésion forte au projet et de donner un sens à la fois aux habitants et au territoire. L'artiste, s'il est intégré dans les phases amont du projet, dès la définition des enjeux stratégiques, produira une lecture sensible du territoire et de ses transformations². En s'appuyant sur l'histoire, le patrimoine, la population, il proposera une démarche pour faire entrer l'ensemble des acteurs du projet (sociaux et urbains) dans une histoire commune. Ce « *il était une fois...* » devient alors le fil conducteur de l'action publique, privée, individuelle et collective. L'artiste formulera l'écriture d'un récit partagé et adapté à la durée de la mutation. En ce sens il devient un « *méta médiateur* » : celui qui, à travers sa démarche artistique (la plupart du temps en faisant appel à la participation des habitants), agrège les dynamiques à l'œuvre et matérialise la dimension utopique. Il redonne une part de rêve, dimension essentielle qui fixe un horizon meilleur.

L'artiste comme enchanteur de territoire !

Gérer le transitoire avant qu'il devienne transformation

La gestion des bâtiments d'habitat social, des tours de 15 étages, est un facteur critique et coûteux car les tours peuvent se dégrader très rapidement, en quelques années, en cas de mauvaise gestion avant une période de démolition parce que les résidents ont « *levé le pied* » car ils savent les tours vouées à être démolies. Leur dégradation alors peut s'accroître. Mettre un gardien pour chaque

² Exposition «La Ville Transitoire» photos François de Limoges, la Quinzaine de l'Urbanisme, Genève, octobre 2016. <http://www.darksite.ch/alachaine/spip/spip.php?article397>

tour - il y a actuellement un gardien pour deux tours - peut se révéler coûteux de l'ordre d'1€ de plus par habitant alors que la moyenne du revenu mensuel est le l'ordre de 800 euros. Et pourtant !

« *Les gens vivent dans ce monde mais un autre monde se construit* ». Un des objectifs de la rénovation est, d'une part d'éviter un décrochage entre «*ce monde*» et celui qui se construit, d'autre part d'attirer une population nouvelle sur la Darnaise pour diversifier à la fois la typologie d'habitants et celle des constructions et ne plus être un quartier constitué majoritairement de logements sociaux ; toutefois, la perception des constructions neuves de La Darnaise qu'ont les habitants des autres quartiers dépend de la perception de la qualité de l'environnement résidentiel. Les habitants cherchent une qualité continue dans tout leur espace de vie, peu importe le statut de qui le gère. La gestion c'est du ressort de l'institution, l'habitant ne doit pas en pâtir.

Quand bien même les logements sont occupés depuis plusieurs dizaines d'années, et que le turn-over des nouveaux arrivants soit relativement faible, de l'ordre de 10%, trouver un logement à la Darnaise est pour beaucoup le début d'un parcours résidentiel qui peut s'étendre sur la métropole lyonnaise. Le quartier a acquis d'une certaine façon le caractère à la fois d'un « *sas* » d'entrée pour de nouveaux arrivants et de refuge pour les « *accidentés de la vie* ».

On peut y voir une forme « *d'assignation à résidence* », on peut y voir une vocation sociale à développer.

La réponse à l'attractivité du quartier prendra du temps et demande sans doute un regard qui dépasse les limites communales et une lecture exclusivement centrée sur le plateau des Minguettes.

To demolish or not demolish

L'hypothèse de travail sur laquelle est fondé le NPNRU est que la mixité sociale dans les zones urbaines sensibles sera obtenue essentiellement par diversification de l'habitat (c'est à dire une diversité de statuts d'occupation du logement : locatif privé, accession libre, accession sociale). Il est en outre attendu que la mixité sociale contribue à réduire les inégalités sociales et les écarts entre ces quartiers et leur environnement.

L'idée n'est pas nouvelle et à défaut d'être considérée unanimement comme pertinente la notion de mixité sociale bénéficie d'un certain consensus opérationnel.³

Cette politique de « rééquilibrage social » a besoin de temps pour se déployer. Du point de vue opérationnel, il s'agit de démolir, déconcentrer/renouveler, diversifier :

Démolir pour réduire le volume du parc de logement social ; de 2 à 3 ans. Démolir 3 tours de plus (sur les 15 tours initiales 4 ont été démolies et 2 résidences ont été livrées soit 800 logements restants sur le quartier) c'est peu au regard d'un objectif de transformation du quartier, mais beaucoup si l'on tient compte des multiples contraintes qui pèsent sur le relogement, au premier rang desquels le souhait des ménages de rester sur place. Il est difficile dans le contexte de La Darnaise, et de Vénissieux en général, de remettre en cause le principe des démolitions : les programmes nationaux ont été conçus et approuvés avec cette hypothèse pour un repositionnement du quartier dans une logique plus économique. Toutefois la démolition n'est pas une obligation. Les tours de La Darnaise ont une valeur (énergie grise par exemple) et on peut les voir comme une opportunité immobilière et foncière pour des produits plus élaborés offrant des surfaces habitables importantes, des volumes et des vues à des familles primo-accédantes à prix raisonnable.

Reconstituer dans les autres quartiers de la ville, ou du territoire métropolitain, la majeure partie du parc social démolé (déconcentrer) et pour partie dans les limites du quartier (renouveler) ; de 3 à 5 ans. Cela implique que l'offre de logement social de bonne qualité et à bas loyers soit suffisante et correctement répartie dans le territoire pour pouvoir accueillir des ménages aux revenus précaires.

Diversifier, c'est-à-dire construire de nouveaux produits destinés à un public au profil socio-économique plus aisé - moins captif en tout cas : des logements en accession, sociale ou non, et du logement locatif non social ; de 3 à 5 ans. Cela dépend à la fois de l'orientation politique locale favorable ou non à la diversification, des conditions du marché qui ne sont pas toujours propices à une amélioration décisive de l'attractivité du site, ni à l'arrivée de nouveaux ménages moins défavorisés.⁴

³ Mixité sociale et mobilité des ménages : l'impact des projets de rénovation urbaine. Daniel Bourdon, Christophe Noyer in La Revue Foncière, mai juin 2016, n°11.

⁴ idem

Si la mixité ne saurait se concevoir dans un contexte d'immobilité résidentielle, de 10 à 15 ans vont donc s'écouler entre la démolition d'une tour et une (re)construction du quartier avec d'autres statuts d'occupation des logements et une composition spatiale différente. Et dans cette période longue, il faut montrer aux habitants que l'on continue à s'occuper de leurs problèmes de vie quotidienne. Il faut « donner à voir » durant la période de transition, notamment en maintenant la qualité des espaces publics. Cette période est propice à la mobilisation de l'intelligence collective des résidents, à leur participation au renforcement des liens sociaux à condition de sortir du discours convenu avec les habitants. Avant de dire ce que l'on va construire, il faut savoir ce que les résidents d'aujourd'hui attendent et ce que les nouveaux projets vont leur apporter. Le tout en faisant le pari que les résidents d'aujourd'hui seront ceux de demain.

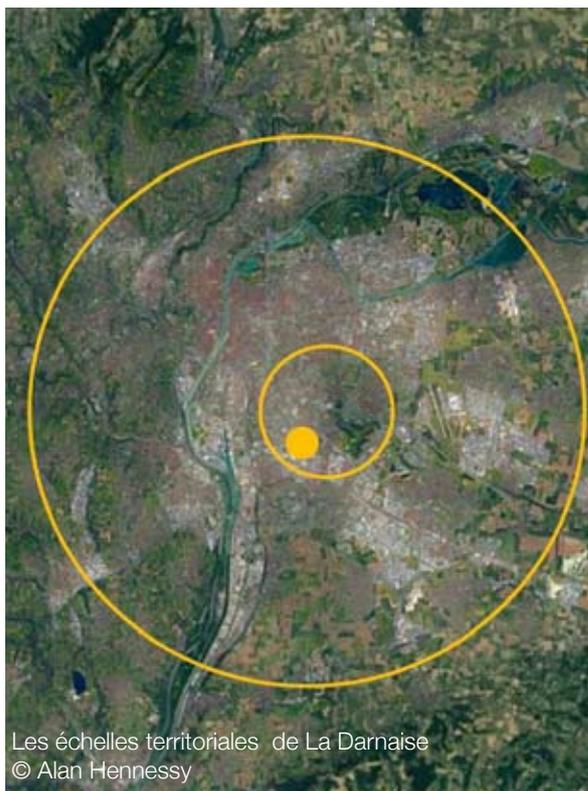
Les dimensions sociales

L'introduction a insisté sur la dimension sociale du projet de renouvellement urbain avant d'être immobilière ou urbanistique. C'est donc par cette dimension que le panel a voulu faire part de sa lecture de la situation, des enjeux à relever par les acteurs du territoire, et des orientations possibles à prendre.

Identité

Le quartier est décrit et perçu négativement par ceux qui ne l'habitent pas ce qui génère un comportement à la fois défensif mais aussi de fierté de la part des résidents. Un grand attachement au quartier a créé, pour un pourcentage important, un sens de solidarité et une volonté d'engagement dans la vie et le développement de leur quartier. En revanche un certain repli sur soi se manifeste parmi une partie de la population (certains jeunes sans emplois légaux) qui ne quittent pas souvent leur quartier où ils se sentent bien, connus, respectés et en sécurité. Le résultat est que :

- La Darnaise est devenu une île au sein des Minguettes.
- Ce phénomène même s'il contribue à un sentiment de « bien vivre ensemble » conduit à un isolement des personnes et à des difficultés sociaux-économiques.



La Darnaise, un quartier qui s'ouvre, qui prend appui sur son environnement, et rayonne sur son territoire - l'ensemble de la commune de Vénissieux mais aussi l'aire métropolitaine du Grand Lyon et qui attire regards et intérêt de venir, vivre et visiter.



En articulation avec les orientations du Grand Projet de Ville il s'agit d'affirmer, accrocher, mailler, ancrer, lier, qualifier et orienter le plateau des Minguettes, et donc La Darnaise, dans et avec l'aire métropolitaine ; la ligne de tramway T4 doit être célébrée comme un vecteur de lien social, qui privilège l'accès aux opportunités sociales, éducatives et culturelles présentes sur le plateau des Minguettes.

De la participation à la co-creation d'un futur commun

La participation des habitants dans la définition de leur futur prend des formes multiples et croisées : Conseils citoyens, Comités de quartiers, Ateliers de la Ville, Association de locataires. Malgré le réseau dense d'occasions de participer aux décisions publiques, les habitants interrogés se disent tenus à l'écart des décisions et des projets de renouvellement de leur quartier, et pour certains l'information sur leurs lieux de vie, sur la démolition de leurs tours, leur semble être parvenue tardivement et leurs points de vue peu entendus.

Les jeunes (0-<18 ans) qui représentent 63% des habitants du parc de la Darnaise constituent une catégorie d'habitants devant jouer un rôle plus important dans la transformation du quartier. Or force est

de constater la très faible présence des jeunes générations dans ces instances de participation malgré le très fort attachement qu'ils montrent pour leur environnement de vie : « *on a notre place dans notre quartier plus que dans ce pays* ». Une relation existe entre le niveau de formation et le succès professionnel et social qui en découle et l'attachement au quartier ; les mieux lotis préfèrent quitter La Darnaise et les Minguettes alors que les moins fortunés n'ont pas d'autres options que de rester. Les frustrations sociales des jeunes habitants se reflètent dans le retrait, la méfiance, vis à vis des institutions et des autorités, et dans les difficultés de coexistence, dégradations et incivilités, à l'égard des habitants plus anciens.

« There is a lot of evidence from neighbourhoods around the world that shows that citizens who feel they have a real stake in the development of their area, who feel they are listened to by institutions in charge of local development, who feel they are empowered to play a role in the local area, citizens who feel a strong sense of belonging to a space and a community, will play a major role in improving security and safety from the bottom up, as they will take greater care of their environment and neighbours. »

Le panel estime que le bailleur et les collectivités peuvent faire quelques pas de plus pour donner aux habitants le sentiment qu'ils sont non seulement écoutés mais également entendus, et qu'ils ont la capacité à être un des leviers de la transformation de leur quartier. De ce point de vue le projet de renouvellement devient l'outil de la transformation sociale – objectif politique de l'ANRU notamment – mais un outil « partagé » avec les résidents et non une contrainte imposée d'en haut.

GLH poursuit sa mission de bailleur social en même temps qu'il se positionne comme *facilitateur* et *promoteur de capacités* (en anglais *empowerment*) dans laquelle il y a place non seulement pour un conseil citoyen représentatif mais également pour la possibilité offerte aux habitants / résidents d'organiser divers groupes de travail (un *Urban Lab*, laboratoire urbain permanent) sur leurs propres problèmes de vie en liens avec les autres institutions locales ou métropolitaines.

L'essence de ces propositions c'est d'effectuer un retournement de perspective,

par lequel il s'agit moins de promouvoir la participation des habitants dans un processus institutionnel qui les dépasse que d'amener ces mêmes institutions à devenir partenaires des projets des habitants.

Cette forme dynamique de participation est consommatrice de temps, de l'ordre de plusieurs années, et son fonctionnement dépend de ressources externes alimentant un *fonds d'action pour le quartier* avec des animateurs formés aux pratiques d'intelligence collective. Le travail remarquable de la Maison de Quartier sert de point de départ de cette mobilisation de l'intelligence collaborative des résidents qui peut s'exprimer sous des formes conventionnelles ou au travers de canaux plus proches de la culture des habitants : sport, gastronomie, jardinage, musique, poésie, numérique, artisanat, bricolage, etc.

Références internationales

Caño 3.7. A deprived neighbourhood in the capital of Puerto Rico where inhabitants have organised themselves and created several instruments to drive their own development, demand ecological restoration and prevent displacement. www.cano3punto7.org

Volunteer It Yourself by Cospa, England, Wales. A partnership between a major Do-it-Yourself (DIY) retailer (Wickes) and a national vocational training institute (City&Guilds), designed and delivered by a social innovation agency (Cospa). The programme enables young people from disadvantaged areas to get involved in fixing up community buildings, such as youth clubs, community theatres, worship centres, schools etc. The young people learn vocational skills, such as building skills, electricity, carpentry, painting and youth work, as well as job readiness skills such as leadership, motivation, time-keeping, group work, etc. The DIY retailer provides all building materials for free, as well as customers who act as volunteer mentors for the young people. City&Guilds provides the young people with an Entry level diploma that allows the young people to learn further skills and brings them closer to a future training. www.volunteerityourself.org

Atelier de l'Avenir, Brussels. A socio-cultural organisation providing practical workshops and encounters with professionals, encouraging children and young people to discover different

professions, their talents and ways to approach life critically. www.toekomstatielerdelavenir.be

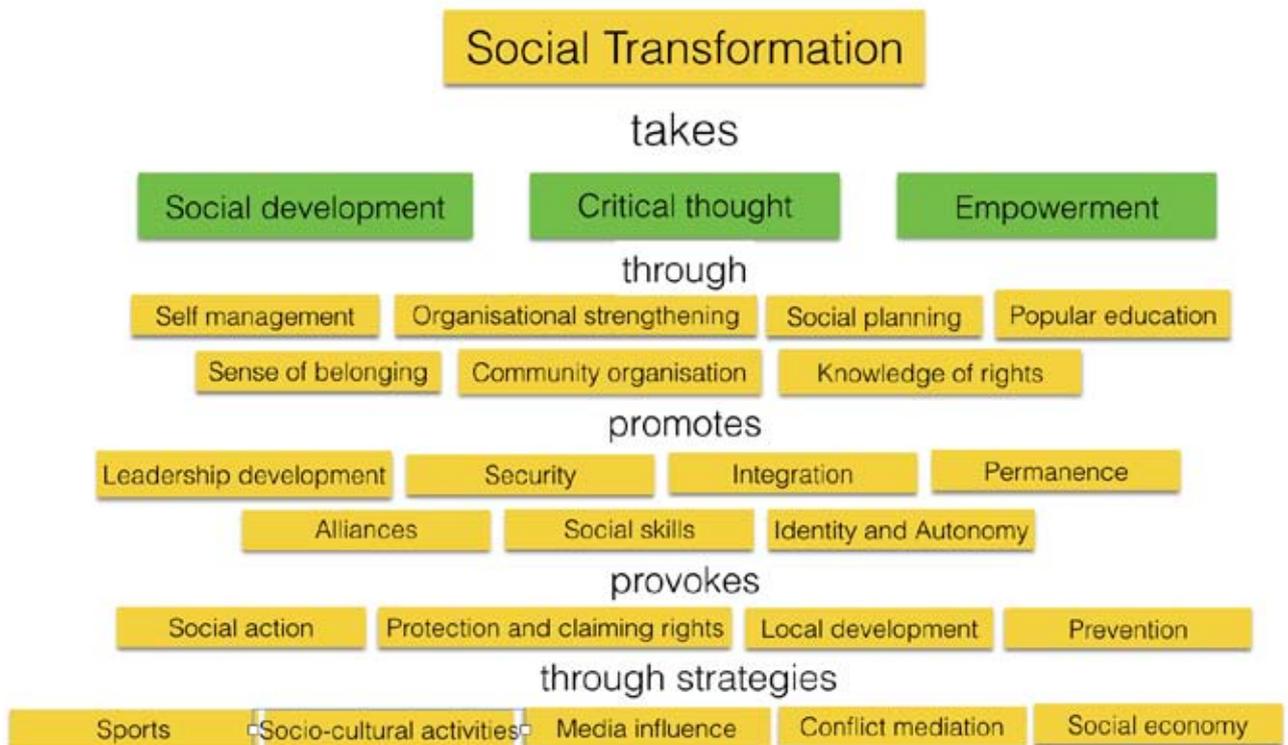
Circus Zonder Handen, Brussels. A socio-cultural organisation providing circus training to children and young people (ages 5-22) in Molenbeek. Circus brings people together in a positive atmosphere across cultures, religions and ages. The school has become an important point of reference for Molenbeek. They work with vulnerable young people who find in urban circus, parcours, gymnastics, break dance, an alternative way to express themselves. www.circuszonderhanden.be

Favela Painting. An art initiative enabling local inhabitants to turn the area into a large piece of art. The project has worked in several 'favelas' in Brazil, in a deprived area in Philadelphia, Haiti, Curaçao, Stockholm and Amsterdam. It has been a powerful tool to change the image of certain areas, bringing people from around the world to see it.



© Favela Painting Foundation

www.favelapainting.org
www.ted.com/talks/haas_hahn_how_painting_can_transform_communities?language=en



Le processus de transformation sociale © Line Algoed

Écouter la rue : la sécurité une affaire citoyenne

Les habitants demandent aux institutions « d'écouter la rue » sur le tryptique tranquillité, sécurité, and propreté. Cet appel est quelquefois pour de nombreuses institutions un véritable défi, un changement de culture, et l'absence de réponse peut conduire à une prise de distance, une rupture, entre les missions et les services qu'elles assument et les populations bénéficiaires de ces services. C'est le cas des missions régaliennes : police, justice, services d'urgence, éducation, notamment dans l'anticipation et la prévention des crises, des délits et de la radicalisation.

Pour le bailleur, la sécurité est devenue un vrai sujet qui ouvre un champ d'action à part entière mais il s'interroge dans le même temps sur la légitimité de sa contribution : de quelles manières et dans quelles limites investir ce champ qui ne relève pas de son coeur de métier ? Face à un positionnement revendiqué comme acteur de « la tranquillité résidentielle et partenaires de la sécurité publique » quel est son rôle dans la coproduction de la sécurité quotidienne ? Comment intégrer cette compétence dans son organisation et ses métiers ? Comment articuler son action sociale (résidentialisation, vidéo-surveillance, médiation sociale, sécurité privée, etc.) avec celles de la police, de la justice, des collectivités territoriales et autres acteurs locaux ?

Le panel suggère d'explorer les moyens pour mieux connaître les habitudes et les motivations de ceux qui vivent dans les rues et dans les tours. Enquêtes et sondages sur échantillons semblent insuffisants parce que trop souvent ce sont les mêmes qui répondent -les porte-paroles autoproclamés- alors que la cible sont ceux sur lesquels manquent des informations et qui se rendent « invisibles », les dealers, les radicalisés.

Les sciences sociales et humaines, notamment l'ethnographie urbaine, procurent des outils assez performants pour l'analyse des phénomènes comme la pauvreté, le radicalisme religieux, le racisme, l'échec scolaire, l'économie locale informelle, qui sont plus difficilement appréhendables par l'approche institutionnelle. La présence de « *local ethnographers or sociologists* », ou de groupes de résidents qui ont une expérience directe de ces questions, dans les équipes d'animation du bailleur ou des collectivités faciliterait la formulation de solutions mieux

adaptées. Ce travail ethnographique peut également aider les habitants des quartiers à construire leur propre « récit urbain », le défendre et servir à la « déconstruction » des récits stigmatisants qui polluent l'image du quartier.⁵

Par ailleurs, la connaissance de la mobilité réelle des résidents de la Darnaise est un des éléments du projet social. Une connaissance fine, auprès du Sytral par exemple, des déplacements dans le quartier et entre les quartiers de l'agglomération serait la bienvenue et fournirait la base d'une cartographie de l'usage de la métropole par les dits résidents. Des ateliers ou du « coaching de mobilité » permettraient d'améliorer la manière dont les habitants vivent la dimension métropolitaine, dont ils ont connaissance du réseau, comment ils se repèrent dans la métropole, etc.

Grand Lyon Habitat de par son activité de bailleur est à la fois proche et a la confiance des habitants (un travail de longue haleine à féliciter) et joue donc un rôle non négligeable de « leader social » dans la sécurité du quartier. La proximité et la confiance accordée mettent GLH dans une position, assumée ou non, de *médiateur* entre les habitants et les autres institutions (police, hôpitaux, écoles, etc.) lui faisant obligation d'intervenir plus tôt dans l'identification des problèmes, des tensions, des fractures. GLH doit aider en tant que *lanceur d'alertes* à faire évoluer les interventions strictement punitives ou de criminalisation des comportements vers des interventions plus en amont des problèmes et de la prévention.

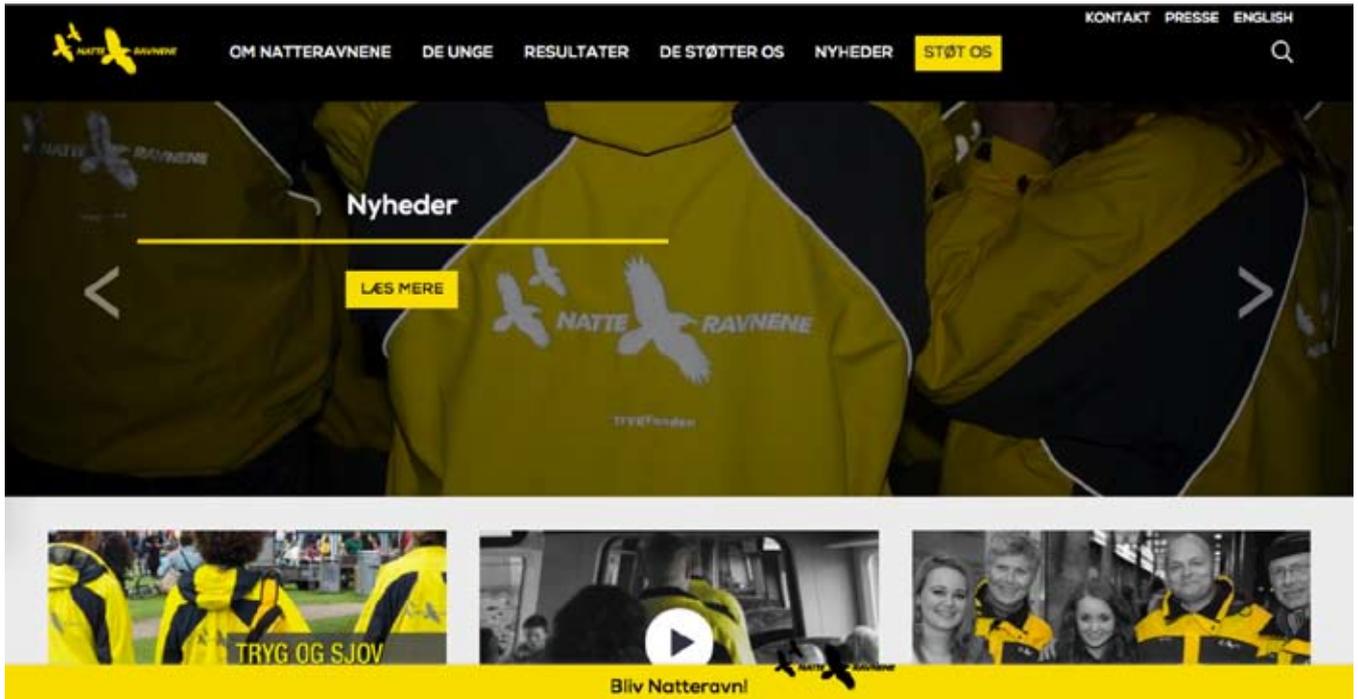
⁵ « Nous accompagnons ainsi la transformation de la communauté d'agglomération Plaine Commune, en Seine-Saint-Denis, en territoire apprenant contributif ... une vingtaine de doctorants vont travailler avec les habitants au sein d'un laboratoire transdisciplinaire, pour y développer de nouvelles plateformes web, mettre en place de nouveaux modes d'enseignement et de partage des savoirs et tester un revenu contributif inspiré du régime des intermittents du spectacle pour redistribuer les gains de productivité issus de l'automatisation en augmentant l'intelligence collective. » Entretien de Bernard Stiegler dans Libération, 1 juillet 2016.

Natteravnene, la ronde de nuit au Danemark
www.natteravnene.dk

Une organisation de volontaires qui patrouillent la nuit dans les rues en Norvège et au Danemark et qui répondent à 5 principes d'action adaptés aux circonstances :

1. Observer et aider ; ne pas se substituer à la police ou aux services de santé
2. Visible avec leurs gilets jaunes
3. Toujours à l'extérieur ; jamais dans les bars, discotèques et restaurants

4. Ecouter et parler des initiatives que les jeunes prennent par eux-mêmes
5. Suivre les jeunes quand ils rentrent chez eux, toujours en groupe, pas de prêts monétaires



© natteravnene

Modes de vie et habitat

Les capacités d'agir

Il faut se convaincre de la complexité du sujet, qui découle de la complexité et de la dureté de la situation.

Depuis les premières « crises des banlieues » - comme on le dit improprement, car il s'agit plutôt des effets d'une crise globale de société sur les quartiers populaires - qui remontent au début des années 1980, nous en sommes à la deuxième génération de victimes de cette crise et la troisième génération est là à la porte.

Ce contexte s'est aggravé par le développement d'idéologies dévastatrices des valeurs de la République. Il faut mesurer les conséquences sociales, socio-culturelles et comportementales, dramatiques : replis sociaux, culturels, politiques, ruptures, souffrances psychologiques, perte de repères sociaux, etc. Le tout aggravé par un recul de l'action publique (éducation, culture, santé, formation) et une quasi disparition des encadrements sociaux historiques (mouvements d'éducation populaire, syndicats, partis politiques dans leur pluralité, familles, travail...).

Malgré cette situation, il faut garder confiance dans les habitants ; rien ne se fera sans eux, encore moins contre eux. De toute façon ils sont là, durablement là (pour certains il y a satisfaction d'être là malgré les difficultés, ils y ont leur histoire ; d'autres n'ont malheureusement aucun autre horizon ; et puis, où pourraient-ils aller avec un marché immobilier hors d'atteinte, les regards biaisés, des identités arbitraires, et au bout l'exclusion. Il faut prendre les habitants tels qu'ils sont, en premier lieu avec leurs qualités (qui sont grandes) leurs capacités créatrices au plan social (solidarité...), culturelles (la création culturelle est assez souvent née dans des lieux de souffrance en réaction à celle-ci), économiques (bien des réussites, économies sociales et solidaires...).

Il faut reconnaître les habitants, reconnaître leurs capacités et leur dignité, sans pour autant occulter les difficultés et mêmes les comportements asociaux (délinquance, trafics...).

Aussi faut-il tout à la fois faire preuve d'humanité et de fermeté.

Faire confiance et reconnaître, passe par le développement du « pouvoir d'agir des habitants », en refusant la condescendance, la facilité, la démagogie... Ce « pouvoir d'agir des habitants » doit être porteur de « sens », se fonder sur un « projet de société » se nourrir des principes et des valeurs émancipatrices de « l'Éducation Populaire ». Les actions doivent affirmer clairement les choix de société et des valeurs et oui ! : liberté, égalité, y compris femme-homme, fraternité, refus des racismes, vivre ensemble et pas côte à côte, laïcité... reconnaissance des diversités et en même temps refus des replis mais partage de valeurs, de destin et d'utopies.

Concilier l'urbanité métropolitaine favorable aux réformes sociétales avec la dureté des banlieues attachées aux reconstructions identitaires pose une double exigence:

Exigence vis-à-vis des habitants, mais aussi vis à vis de celles et de ceux qui les accompagnent (qualité du recrutement et de la formation des animateurs et éducateurs). On peut souhaiter privilégier le rôle de moteur d'entraînement des enfants (quelques belles expériences menées par exemple avec l'association « Le Moutard » ce qui évitera l'arrivée de la troisième génération de sacrifiés.

Exigence vis-à-vis de l'action publique, qui doit reprendre toute sa place dans des domaines aussi essentiels que l'éducation, la culture, la santé, l'accès aux droits, la médiation et la sécurité. Ce qui implique une réforme de l'action publique dans ses missions (transversalité) dans ses rapports aux habitants (pas usagers, encore moins clients, mais partenaires), et l'émergence de nouveaux métiers.

Le tout mis en cohérence par une « maîtrise d'œuvre sociale et culturelle et aussi urbaine » unique associant tous les acteurs publics, associatifs, et privés.⁶ Avec un copilotage politique bailleur-commune-métropole-Etat. Un directeur de projet unique et des financements croisés, fonctionnant sur la base d'une contractualisation, ancrée dans le temps et fixant des objectifs clairs et des obligations de moyens.

⁶ Alain Ehrenberg : Pour sortir de la mystique des mots (libéralisme vs antilibéralisme), je plaide donc pour une politique de l'autonomie, c'est-à-dire une politique centrée justement sur la capacité d'agir des personnes, et plus particulièrement sur celle des couches sociales qui subissent les inégalités. Le débat n'est pas : ou la protection ou l'opportunité, mais l'intégration des deux modèles.

Il ne pourra y avoir d'avenir du quartier sans qu'au préalable soit reconnus les habitants d'aujourd'hui, sans qu'ils s'approprient pleinement le projet d'avenir de leurs quartier ; projet qui est tout à la fois social, culturel et urbain avec la possibilité à terme d'élargir le spectre social de la population et favoriser le vivre ensemble dans la mixité sociale et culturelle.

Sans tout cela l'objectif de « mixité sociale » (encore faut-il être conscient de la possible perversité de la formule) reste un slogan et une chimère.

Un quartier qui se transforme dans la durée avec les habitants

Pour que cette capacité d'agir soit effective, le panel reconnaît le travail d'information considérable fait sur le terrain ; néanmoins, et au risque de répétitions et de chevauchements avec des programmes en cours, il propose trois axes d'intervention pour la communication et le dialogue sur le projet de rénovation avec les habitants.

Communiquer et informer

- Concevoir une campagne d'information étalée sur la durée pour faire passer le message à tous les résidents.
- Diversifier les instruments et supports de communication et faire percoler l'information en tous lieux (informal spaces).
- Simplifier l'information avec des termes simples dans un langage courant ; en Angleterre ou en Suède cette information est généralement traduite dans les langues des locataires.
- Combiner les campagnes d'information avec une pédagogie urbaine pour rapprocher les concepts urbanistiques des citoyens.
- Utiliser la campagne d'information pour enquêter sur les besoins et idées des résidents sur la destination des espaces libérés par les démolitions.
- Maintenir la communication ouverte tout le temps avec les outils informatiques disponibles - messageries téléphoniques par exemple.

Références internationales

Arkitente: www.arkitente.org/es/

A program to bring the knowledge of architecture and urbanism closer to children. Examples of pedagogy projects are found in Knowing Atxuri : <https://goo.gl/hhj0V4>
The City and the children: <https://goo.gl/rm91BS>



© Arkitente

Aterkia: A participatory project allowing citizens to select public spaces that they would like to keep open or covered: <http://urbanbat.org/portfolio/aterkia-plazas-abiertas/>

Urban Pedagogy Center (Brooklyn New York): <http://welcometocup.org>

The Center for Urban Pedagogy (CUP) is a nonprofit organization that uses the power of design and art to increase meaningful civic engagement. CUP projects demystify the urban policy and planning issues that impact the communities, so that more individuals can better participate in shaping them.

Changer l'image

La deuxième démarche vise à **changer l'image** négative que portent les résidents et les visiteurs. On peut ouvrir un long débat pour savoir si c'est l'image des habitants qui influe sur celle des visiteurs ou le contraire. Le panel propose, à la suite du travail du bailleur de faire porter l'effort sur les résidents puis sur les visiteurs.

- Faire appel au potentiel des réseaux sociaux, numériques ou physiques, pour la collecte de l'information et du numérique (tablettes, 3D, simulation, etc.) pour partager l'écriture et la formulation de projets et établir un dialogue avec les institutions. Egalement pour intéresser les jeunes dans la construction d'une image plus attractive.
- Faire du jubilatoire, mettre de la couleur, faire rêver - c'est possible ! par une réappropriation des racines personnelles en direction d'une nouvelle identité.

- Se retrouver le plus souvent possible dans l'espace public, dans la Maison de Quartier, sur les marchés ou dans les transports, dans les centres médicaux-sociaux pour constamment échanger sur les besoins et les projets.

Références internationales

El NO del Mapa:

http://urbanbat.org/portfolio_page/el-no-del-mapa-2/

The motivation of the workshop is based on a great NOT drawn on the map, in the district of San Francisco in Bilbao. A usual attitude of tourist offices and hotels to dissuade tourists to visit the place. This small history will serve us to react in a proactive way to remake the image of the no-go zone.



© Maria Arana



© Urbanbat

Matikomapa: <http://urbanbat.org/?p=16703>
MaTIKo! It is a digital communication workshop directed to citizen to know, analyze, share and spread some of the characteristics of the Urbirri's district in Bilbao.



© Urbanbat

Digital Microrrelatos on the invisible city:

<http://urbanbat.org/?p=18133>

A workshop to make an alternative representation of the territory with social networks and mobile devices. An experience to use social networks for urban investigation and use mobile devices to write about the life of the city from the civil perspective.

Otxarkoaga:

<http://paradoxbilbao.com/?portfolio=otxarkoaga>

A book about the construction of the identity of a neighborhood showing the lives of citizen with different professional sectors, and political and social range. People who have lived in the neighborhood or who continue living in it.

Produire de nouveaux espaces

La troisième démarche c'est celle de la production de nouveaux espaces urbains, espaces publics ou équipements, qui trouveront place après les démolitions des tours et qui conserveront ou renouvelleront l'identité collective. L'expérience du panel l'autorise à penser que tous les espaces collectifs de La Darnaise sont en mesure de promouvoir des activités et des programmes socio-culturels. Plusieurs mesures sont envisageables :

- Multiplier usages et nouveaux usages sur l'espace public « Réinventer La Darnaise ».
- Entretien et intervenir sur l'espace public avec des opérations éphémères à bas coûts.
- Travailler sur les espaces publics avec de jeunes architectes et designers formés dans les Ecoles de la Métropoles et issus des quartiers sensibles – il y en a !
- Inviter les résidents à participer à la conception des nouveaux espaces libérés par les démolitions (laboratoires urbains *Urban Labs*).
- Valoriser les cultures locales issues de l'immigration, notamment celles sur le « bien vivre » comme la gastronomie, les soins du bien-être, le cinéma...

Références internationales

Gau irekia/Open Night:

www.bilbaointernational.com
www.youtube.com/watch?v=-wzMCJZQ4hl
 Facebook/gau irekia

A day full of cultural and social activities to put in value and share the energy of a place with a diverse community from Bilbao La Vieja, in Bilbao. This special day serves to meet people and its spaces, to facilitate new encounters and strengthen the network of solidarity interactions between the different people who live in and out of this neighborhood of Bilbao.



© Urbanbat

Play day:

http://urbanbat.org/portfolio_page/play-day-otxarkoaga/

http://urbanbat.org/portfolio_page/play-day-la-calle-como-zona-de-juego/

Play Day is a cultural and artistic activity using the game as a tool for socialization and social and physical transformation of the street. One day to temporarily to transform the public space and enjoy it otherwise. A chance to turn the street for a day in a place to experiment with space freely and creatively, giving space to the imagination.



© Urbanbat

Jolasplaza:

<http://www.plataformaarquitectura.cl/cl/768480/jolasplaza-la-experiencia-del-juego-como-herramienta-de-planificacion-urbana-para-ninos>

In 2014, the Social Innovation and Participation Department at Portugalete City Council (Bizkaia,

Basque Country) promoted the co-creation and redesign of a playground in a public square, through a participation process with local children. The process was exemplary, and the results were highly rewarding.

Arroces del mundo:

<http://mundukoarrozak.info>
<https://goo.gl/MIYnVF>

The aim of this activity is to join or link several the cultures, cooking and sharing together rice dishes. It is organized by the different associations of foreign persons of the city, entities and groups. More than 4.000 people were participating this day occupying the public space of the neighborhood of Bilbao.



© Urbanbat

Les projets de renouvellement urbain durent longtemps, évoluent en permanence, créent des craintes par rapport à l'avenir et vis à vis du processus de transformation. En conséquence, l'ambiance autour du projet de renouvellement urbain est pesante à cause du manque d'information, à cause de l'imposition aux habitants une attente qui n'est pas réaliste compte tenu de la complexité du processus et du nombre d'acteurs.

La Darnaise, un quartier où la population déclare y vivre bien et se veut acteur attentif pendant la durée de sa transformation.

Une triple orientation est envisagée ;

d'abord celle d'une rénovation à partir d'une démarche socio-culturelle participative comportant des projets socio-économiques innovants et des aménagements coproduits avec les habitants ;

ensuite un urbanisme éphémère jubilatoire conduisant à colorer le quartier et ses limites;

enfin une communication et animation ludique utilisant des moyens imprévus mais raisonnables en associant les habitants de tous âges pour que l'information passe bien.

Les expériences d'urbanisme participatif se construisent sur une critique du système de production du logement en soulignant le déficit quantitatif ainsi qu'un manque de diversité et d'innovation, dans un paysage partagé entre le parc social et la promotion immobilière privée. Cette troisième voie de production permet aux habitants de réinventer leur quotidien en interrogeant leurs modes de vie : personnalisation des logements, modularité, réflexions sur l'intime et le collectif, réinterprétation des relations de voisinage, économie d'échelle et mutualisation des biens.

Cette voie intermédiaire de l'habitat préfigure une reconfiguration des rôles entre État et les collectivités, les bailleurs et les citoyens dans la production de logement. En replaçant l'habitant à la base et au cœur du projet, l'urbanisme participatif esquisse un désir d'autonomie citoyenne face aux faiblesses (lenteurs) de la puissance publique.



Christchurch © Alan Hennessy

En valorisant ainsi la société civile, le coopératif permet à l'initiative et à l'intelligence collective d'être une force de proposition cohérente.⁷

Amener la Fête des Lumières de décembre à La Darnaise :

- Opportunités d'affaires pour le commerce local⁸
- Occasion pour les associations locales de montrer leurs talents artistiques, ou culinaires, ou sportifs.
- Faire voir une autre image aux visiteurs.

Christchurch © Alan Hennessy



Fête des Lumières © Ville de Lyon



© Urbanbat



© Collectif ETC



© Collectif ETC

⁷ Habitat participatif: un nouvel élan, IAU juillet 2013, Note rapide n° 626

⁸ Proposition certes surprenante parce que le commerce est presque inexistant ou illégal, mais à tenter

Formation et éducation : une culture urbaine pour les plus vulnérables

Les efforts continus faits dans le champ de l'innovation sociale peuvent être analysés comme un moyen de traduire les politiques sociales, nationales ou régionales, en projets ambitieux qui répondent aux besoins locaux. En prenant le point de vue du bailleur social comme GLH, l'accent mis sur l'innovation sociale peut être perçue comme une démarche de compensation aux locataires pour la perte de leur sécurité au cours des années, et pour l'aggravation de cette inquiétude, qui est aussi une incertitude, pendant la période des démolitions.

Le Danemark offre l'exemple d'une approche indirecte de cette question de l'innovation sociale en se concentrant sur le versant éducatif, l'éducation et la formation des enseignants. *Nabohood* est un programme spécifique dans les Ecoles de formation du professorat et de l'éducation (UCC équivalent aux ESPE –Ecoles supérieures du professorat et de l'éducation- françaises) qui vise à développer des structures collaborative entre bailleurs, entreprises, locataires et acteurs culturels pour faire émerger de nouveaux types de relations sociales dans un environnement d'habitat social.

Danish Neighborhood projects called **Nabohood**, brings together welfare activists in an innovative space with the ambition to develop a co-creational entrepreneurial mindset of responsibility, by focusing on the students' ability to become actors of and in the welfare society.

Other people engaged in the project are the retired, with time and abilities to do things for the sake of the neighbourhood. The Danish Neighbourhood projects becomes operational in 2017 and is partly sponsored by the Danish National Foundation for Entrepreneurship.

Nabohood investigates the gaps of possibilities in the local areas that exists between the various welfare systems. It focusses on developing structures wherein new solutions of social relationships and coherence can emerge in the local environment.

The Danish Nabohood-project involves three types of actors: teacher-training students, the Teacher Education institute of the University College (UCC), and local external partners – e.g. cultural centers and housing or tenants organizations. The Co-operative Social Housing Association, KAB, invites students into a project,

where their problems are being worked with and "solved". Few keywords describe the overall process: Community identity, Citizenship, Innovation and entrepreneurship, Democratic identity, Equality between partners and Joint ownership.

The working ground of the project is **equal partners** i.e. the Teacher Education institute and the Housing Association, but that goes for the students and the inhabitants as well. Another building stone is **empowerment** of students as citizens looking up from their own perspectives and managing problems, which at first glance are a bit out of scope of their education, but adds to the professional view of what is inside and what is outside their professional scope. Working on the border makes the students more aware of the profession and also more ambitious of what they can do with the tools they learn in their education. Working on the border brings up the necessity for **courage and willingness to fail**. The willingness to fail is a part of the innovation process that might change the conception of what a professional is – from the one to give answers to the one to pose questions. The view, and changes of the view, is possible not only on the student' side but also on the Housing Associations side; the empowerment of the students mirrors also the empowerment of the tenants and it brings back the necessity of involving other groups.

One visible outcome of the project is the civic community building up an identity with the strength of the first movers that fosters a sense of responsibility for the wellbeing of all citizens regardless of their background and social level. A second outcome is the increase of the school professional' knowledge where discovering the variety of the Danish society helps teachers to better understand their pupils and the parents.

Danish Neighborhood Projects

www.ucc.dk/nabohood project

<http://jayecore.qualdesign.net/tes/>

www.ffe-ye.dk/

For information on the exact ways of planning and executing the innovation project Neighborhood please contact Ane Kirstine Brandt AKB@ucc.dk and Mikkel Høgsbro MH@ucc.dk. Housing Association working group: Anette Hestlund ahes@kab-bolig.dk; and Christina Lundbye cal@kab-bolig.dk

La Darnaise creuset d'une nouvelle culture urbaine

Chaque année en France, ce ne sont pas moins de 140.000 élèves qui sortent du système éducatif sans aucune qualification ; Ne disposant pas d'une formation indispensable pour s'insérer dans le monde du travail, ni de l'éducation pour devenir le citoyen d'une société de plus en plus complexe, ce sont des dizaines de milliers de jeunes en situation d'exclusion que le système d'éducation génère chaque année.

GLH est invité à explorer comment engager dans une démarche créative les jeunes en échec ou exclus du système scolaire, élargir leurs horizons, les rassurer sur leurs capacités de création et leur dire qu'ils sont capables de réussir de grandes choses dans une société qui les traite avec équité et égalité.⁹

Les collégiennes actrices majeures de la révolution digitale

Au croisement des expériences danoises et basques on trouve une autre approche qui réside dans une généralisation de l'enseignement du codage informatique aux collégiennes.¹⁰

DigiGirlyz, est une initiative globale lancée par Microsoft pour faire découvrir aux jeunes filles issues des zones prioritaires d'éducation les métiers du numérique. L'idée est de leur montrer que rien ne leur est interdit ou impossible. Il y a donc des obstacles à lever si l'on veut faire des collégiennes des actrices majeures de la révolution digitale. Comment gérer cela ? Par l'éducation, sans aucune hésitation.

Pour les responsables de simplon.co, à la fois une école de codage et un projet social, le codage par algorithmes permet de comprendre la logique à l'œuvre dans nos objets du quotidien ; coder, ce n'est pas seulement faire des sites ou des applications, c'est aussi apprendre une manière de résoudre des problèmes. Parce que c'est un vecteur d'ascension sociale, mais aussi un gisement d'emplois à venir il y a consensus pour généraliser l'enseignement du code et de la programmation auprès des collégiennes.¹¹

⁹ Le panel traduit ici les opinions généreuses de ses membres qui ne sont pas confrontés aux mêmes violences sociales, ou au rejet des valeurs de notre pays par une partie de la jeunesse immigrée. Comment "retrouver" les jeunes des banlieues difficiles reste une question en suspens pour les élus et tous les acteurs de la ville.

¹⁰ Phénomène: on adore les filles qui codent. Sixtine Léon-Dufour. Le Figaro Madame, 31 octobre 2016

¹¹ Voir les sites Girls Who Code, Black Girls Who Code, Made With Code de Google ou encore Kode With Klossy

On estime la pénurie de compétences dans le numérique en Europe à quelque 900 000 emplois vacants à l'horizon 2020. Il ne s'agit pas simplement de coder, mais d'adopter une façon de penser. Il est important de comprendre que se familiariser avec ces technologies constitue des opportunités économiques pour l'avenir. Un enjeu auquel répond ZUPdeCO, association qui aide à gommer les inégalités à l'école grâce au tutorat bénévole et de la Google Web@cademy avec une formation en deux ans qui ne requiert pas le bac. Pour ses promoteurs l'apprentissage du codage est une formidable école pour apprendre à se tromper ; les errances sont non seulement admises, mais encouragées. Les jeunes filles prennent confiance en elles, explorent, sans crainte d'être jugées, et cela leur donne d'extraordinaires fulgurances en termes de logique. C'est, en outre, la démonstration que le travail à l'école est également épanouissant.

La mobilisation par GLH, en souhaitant que d'autres acteurs du territoire fasse de même, de ses capacités d'action et de sa responsabilité sociale pour aider les jeunes en échec ou exclus scolaires à retrouver un parcours éducatif jouant sur la curiosité et les savoirs acquis hors de l'école vient compléter la panoplie de projets et de dispositifs existants en direction des jeunes. Certes, une action de ce type élargit le champ de GLH au delà de son périmètre d'intervention ; mais l'expérience du bailleur portée par son personnel peut se transformer sans grands frais en tutorat, en accompagnement d'apprentissage.

L'expérience danoise (voir plus haut) montre bien le besoin d'inventer d'autres solutions devant les difficultés d'apprentissage, par la différenciation pédagogique, la personnalisation des apprentissages par le tutorat, les pédagogies coopératives, mais aussi en faisant confiance aux capacités de responsabilisation (*empowerment*) des jeunes.

Les modalités d'intervention dans l'innovation sociale sont multiples :

Création au sein de GLH de « groupes de besoins » avec pour objet de proposer en coproduction avec les jeunes hors système scolaire le plus grand nombre de projets ;

Rapprochement avec le Centre Associatif Boris Vian ;

Rapprochement avec l'ADSEA – Association Départementale Sauvegarde de l'Enfance Adolescence ;

Inviter à une mise en réseau d'autres organisations partageant les mêmes objectifs ;

Inviter la Fondation Entreprendre, équivalent

de la Fondation pour l'Entrepreneuriat du Danmark (www.ffe-ye.dk), à financer ces activités de formation et éducation à une autre culture urbaine.

La culture atout pour les quartiers d'avenir

Dans ce rapport le panel fait écho aux interrogations de la présidente de GLH sur l'identité locale et son corollaire l'attractivité du territoire. Un programme de rénovation urbaine ne doit pas conduire à un quartier banal ni dans sa conception ni dans sa réalisation. Il n'y a plus de modèle de ville, et tous les quartiers ne peuvent pas être sur le même modèle ; l'unité architecturale ou formelle n'est pas l'uniformité parce qu'il existe toujours un fond de culture locale qui permet de différencier les quartiers et les villes et de produire de la diversité et de la singularité, facteurs de l'attractivité du site.

Il ne peut y avoir de renouvellement urbain, à La Darnaise comme dans les autres quartiers dits sensibles, qui ne soit fondé sur une culture existante même enfouie et sous forme de traces.¹² Tout territoire est capable de faire émerger de la culture qui donne sens et légitimité à son projet. Cette culture vivante irrigue l'animation sociale.

Le panel a trouvé ces traces avec leur potentiel d'attraction à Vénissieux et à La Darnaise.

L'histoire de la société Berliet sur le site est riche d'éléments à faire revivre dans une perspective contemporaine : l'industrie du camion, la mécanique de précision, la mobilité, la logistique, la réduction des émissions carbonnées... Le panel suggère que le Musée du Camion qui est parti dans l'Ain revienne à Vénissieux ;

Berliet encore avec la croisière jaune : le tourisme, l'Orient, la Route de la Soie, l'aventure, le désert, l'exploration, le frottement avec d'autres cultures...

L'agriculture urbaine qui existait sur le plateau il y a encore peu : plaine agricole des Grandes Terres...

Bioforce : santé, maladies et épidémies, solidarité, innovation dans le vivant, ouverture internationale...

Les Minguettes premier quartier d'habitat social : histoire du peuplement de la métropole, innovation architecturale, mouvement moderniste, l'habitat social comme réponse à la crise du logement de l'après guerre et à l'industrialisation de la reconstruction...

¹² Il n'est pas question ici de la culture acquise mais de ce qui peut être considéré comme le fondement de la société locale, de l'ordre de l'immatériel comme une mémoire du territoire qui en fait sa singularité.

La dimension économique

Un des enjeux majeurs est bien sûr de faire de ce territoire un territoire innovant et attractif en matière économique et notamment en déployant des efforts/mesures pour développer l'emploi des habitants de la Darnaise quartier.

Emploi

L'ambition est de faire évoluer le territoire de Vénissieux vers un pôle d'innovation (hub) – sociale, éducation, technologique, institutionnelle, culturelle...

Plusieurs logiques complémentaires d'action peuvent favoriser la création d'emplois sur la Darnaise, certains déjà mise en œuvre :

- accroître l'employabilité des demandeurs d'emploi ;

- exploiter le potentiel d'un bassin d'emploi très large et facilement accessible (Feyzin, St Fons, Est Lyonnais...);

- favoriser l'installation d'entreprises créatrices d'emplois.

Ces logiques se heurtent toutefois à des facteurs globaux qui en limitent la portée.

L'évolution de l'emploi salarié dissuade les jeunes demandeurs

Le salariat est une construction historique bousculée par le numérique et les mutations économiques. Après la révolution industrielle, les entreprises étaient devenues le lieu des travailleurs regroupés. Le numérique et la mondialisation questionnent l'utilité du modèle ; cela appelle d'autres formes de comportements collectifs et individuels.

Le salariat reste dominant (plus de 80 % des emplois en CDI mais depuis 2008, la progression du salariat s'est arrêtée. Travail et emploi se précarisent (quand on parle d'emploi on parle du contenant, quand on parle de travail on parle du contenu). Les parcours professionnels sont de plus en plus discontinus ; le statut des personnes évolue au cours d'une carrière ; on change de métier, du contenu de ce qu'on fait. Le travailleur aujourd'hui doit être pluri actif, pluri compétent, pluri statutaire, etc. Et les rémunérations restent peu attractives.

La préférence donnée par certains jeunes dans la zone de La Darnaise à l'activité illégale est le reflet de cette évolution du travail salarié.

Les travaux sur l'économie sociale et solidaire sur les nouvelles formes d'emplois, montrent que l'effort d'innovation doit moins porter sur ces nouvelles formes en elles-mêmes que sur les modes d'accompagnement et de sécurisation de ces nouveaux travailleurs : face aux limites du « Welfare State » sont à construire de nouvelles formes de dispositifs coopératifs, dont le modèle économique est encore très incertain mais devrait être alimenté par une demande croissante. Un déploiement des espaces de « coworking », impulsé par la prise en compte de ces besoins de solidarité plus que par les opportunités immobilières, pourrait être un levier efficace.

Préparer le quartier à offrir des facilités économiques nouvelles, c'est à dire renouveler le quartier dans une logique économique plus large peut faire appel à plusieurs modes d'intervention : développement, gestion et promotion du quartier.

Développement comprend les améliorations de tous types, notamment les infrastructures et équipements publics comme dans le quartier de Venissy, afin que le quartier reste attractif et compétitif sur le long terme.

Gestion comprend les mesures pour que le quartier réponde aux besoins et usages des habitants, visiteurs et investisseurs ; entretien des espaces, propreté, sécurité, qualité des espaces publics, stationnement, circulation, politique de baux commerciaux adaptés au positionnement de l'appareil commercial dans l'économie locale, gestion « smart » des locaux vacants, etc.

Promotion veut dire savoir « vendre » le quartier à des investisseurs potentiels, à des occupants, à des usagers par le recours à différents instruments tels que identité commerciale, évènements, décorations, publicité, souvent en liaison avec le renouvellement des espaces et du bâti. Mais la promotion n'est pas un substitut à la rénovation.

Commerce

Personne à l'adresse indiquée

Sur les Minguettes et la Darnaise le commerce existant, essentiellement de proximité, est peu convaincant et doit faire face à la concurrence de plusieurs grandes surfaces, à un marché forain très attractif et bien achalandé. La demande de locaux commerciaux reste faible et la vacance s'installe de manière permanente. La localisation et la composition du petit centre commercial de La Darnaise ne permettent pas de capter les flux passant sur le boulevard.

Le levier du développement économique est actionné soit à travers l'économie de marché, soit à travers l'économie sociale et solidaire. Dans les deux cas il faut établir un lien entre l'offre d'emploi/ d'activité et les habitants du quartier notamment les jeunes.

Une des pistes d'action à explorer, tant pour les emplois que pour le commerce, pourrait s'inspirer de la démarche des Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE). Elle a pour principe de réunir dans un projet de territoire l'action des entreprises « classiques », des structures de l'Economie Sociale et Solidaire, et des collectivités. La plupart de ces pôles s'établissent au niveau d'un ensemble ville petite ou moyenne mais certains reposent sur des solidarités internes aux métropoles. C'est aussi une approche qui permet de réduire par le partager le risque d'investissement dans des projets à faible lisibilité du rendement financier.

Tout cela s'inscrit dans le cadre de la mise en place du Programme Métropolitain d'Insertion pour l'Emploi (PMI'e) 2016-2020. Ce programme fixe les ambitions de la Métropole du Grand Lyon face à la question de l'insertion et de l'emploi : développer l'offre d'insertion par les entreprises ; construire une offre de service orientée vers l'accès à l'activité des habitants ; porter un projet commun pour un territoire métropolitain exemplaire.

Le chômage des quartiers en politique de la Ville est deux à trois fois plus important qu'ailleurs et touche tous les niveaux de qualification. Les jeunes en sont les premières victimes créant désespérance et absence de perspectives. Les habitants de ces quartiers sont principalement les locataires des organismes Hlm qui de fait sont confrontés et concernés par cette question. **Il semblerait**

qu'un chaînon manque pour établir le lien entre l'offre d'emploi disponible et les habitants des quartiers.

Coopérations pour l'emploi par l'Insertion, l'activité et le développement local

Au-delà de l'emploi, la question de l'activité et de l'engagement des jeunes et moins jeunes est posée. Quelles activités ? Comment Impliquer autour de quels sujets communs ? La question à poser est quelles **coopérations pour l'emploi par l'Insertion, l'activité et le développement économique ?**

Quatre axes d'actions sont envisageables :

Développer l'achat socialement responsable

des entreprises du bassin d'emploi (tout type -commerces...)

- Travail salarié à 1 200 € n'intéresse personne ;
- Lien entre la formation et le besoin de flexibilité des bailleurs sociaux (travaux – services) qui induit parfois l'activité illégale ;
- A travers ces achats, améliorer encore les parcours d'insertion (de retour vers l'emploi) en mutualisant les achats – exemples entre bailleurs ;
- Faire venir des investisseurs par exemple des fonds d'investissement affichant une responsabilité sociale ;

Pole Territoriaux et de Coopération Economique. (cf plus haut)

Développer les activités en lien avec la citoyenneté, la solidarité, l'économie sociale

Il est souhaitable de s'appuyer sur une enquête des besoins et des demandes des habitants pour ensuite envisager plusieurs actions :

- Proposer des services à destination de personnes âgées (petits frères des pauvres par exemple) ;
- Proposer des services permettant d'améliorer le pouvoir d'achat (VRAC) ;
- Proposer des services permettant d'améliorer la qualité de vie résidentielle et le vivre ensemble (Recyclerie, réemploi, commerces de proximité, pôle santé, jardins, embellissement des logements, tranquillité...);
- Créer des événements au sein de La Darnaise comme les arts de rue...
- Passer d'une logique du coup par coup à

une mutualisation des moyens/ressources financières et humaines pour déployer des services utiles et pérennes ;

- Fédérer autour de ces projets, les différentes associations dont celles en lien direct avec les jeunes (éducation spécialisée – sport dans la ville) ;
- Faire le lien avec le chantier permanent d'insertion ;
- Cibler quelques acteurs clefs (locaux) et les financer dans la durée pour que cette dynamique prenne (co-financement) ;
- Créer une dynamique collective autour de ces projets – communication ciblée, mais aussi obtenir le support nécessaire des spécialistes de l'économie sociale et solidaire pour faire émerger et appuyer les initiatives habitants (fondations, structures existantes, auto entrepreneurs...).

Rendre visible les emplois recherchés et les activités développées

Dans une logique « Push » :

- Associations de locataires ? Extranet locataire ?
- Communications multicanal – stratégie de communication
- Evènements pour rendre visible : Signalétique, panneaux de chantier, affichage sur site (recherche et valorisation)
- Valorisation des résultats d'insertion obtenus par l'action

Dans une logique « Pull » :

- Rôle des gardiens, des responsables de proximité et de secteurs, des CESF – conseiller en économie sociale et familiale ;

Dans un mode partenarial

- Implication et communication auprès du PLIE – plan local pour l'insertion et l'emploi et de la mission Locale

Renforcer la contribution et le rôle exemplaire des bailleurs sociaux de la métropole

Dans ce cadre, le panel souligne l'importance de soutenir le projet de création d'un Pôle public de l'habitat porté par Grand Lyon Habitat.

La dimension managériale

Continuer à gérer le quartier pendant les opérations de renouvellement urbain de longue durée

On ne peut pas laisser aller les choses au prétexte que le quartier va être à terme rénové. On ne peut pas promettre le paradis, si la vie quotidienne continue à poser problème. Par ailleurs il faut prendre conscience des coûts du sur-entretien, et des rénovations partielles pour maintenir le patrimoine. Coût financier, certes, mais coût humain également ; il importe d'insister sur le rôle qualitativement nouveau des gardiens d'immeubles dans leurs missions de médiations et de lien social.

Il s'agit de définir une politique d'attribution des logements ne conduisant pas à la poursuite de la paupérisation et du repli social et culturel du quartier. Politique difficile toutefois à mettre en œuvre dans un contexte de forte demande de logements sociaux et de pressions des attributaires.

Dans la mesure où 75% des familles en France sont éligibles au logement social locatif de part leurs revenus, cela crée objectivement une capacité à « mixité sociale ». Mais cela n'est véritablement possible que si le quartier reste suffisamment attractif, par son entretien et sa vie sociale.

Les solutions peuvent se trouver dans une gestion plus innovante, plus en rupture avec les pratiques conventionnelles, de la vacance des logements par des usages temporaires (logements étudiants, jeunes travailleurs et stagiaires, Centre d'accueil de demandeurs d'asile (CADA), locaux associatifs, activités économiques, mises en résidences d'artistes ou de compagnies en lien avec les politiques de développement culturel...).

Les coûts financiers de ces actions, en amont de l'engagement de la rénovation urbaine, devraient être pris en considération dans les montages financiers de l'ANRU et de ses partenaires.

Prendre le temps nécessaire n'est pas perdre du temps

Accélérer le processus de projet Darnaise outre que cela reviendrait à ne pas prendre en compte les préoccupations des habitants, c'est ne pas prendre en compte la situation du marché immobilier et de la demande extérieure. Pourquoi aller vivre à la Darnaise puisque d'autres lieux, moins dégradés s'offrent ? A moins de baisser les prix à la Darnaise... mais jusqu'où ?

Nous partageons l'objectif de diversifier l'offre de l'habitat, mais

attention qu'au prétexte de faire de la diversification de l'offre cela ne génère pas à terme des copropriétés dégradées, plus difficile à gérer que le parc locatif social ;

attention ensuite à ne pas dévaloriser le logement social ;

attention également au risque de gentrification, constaté déjà dans bien des réalisations de renouvellement urbain ;

attention enfin à ce que le vivre ensemble est plus long à construire que le vivre côte à côte, et exige plus de présence de l'action publique.

Accélérer le projet risque de jouer contre les objectifs arrêtés du vivre mieux.

Une double démarche pour la gestion des résidences

Les résidents se sentent entendus et respectés, ils bénéficient d'un meilleur service ; le site maintient et accroît sa qualité environnementale ; les liens sociaux sont moins distendus ; le quartier est plus attrayant pour de nouveaux arrivants, et offre plus de chances d'amélioration du statut personnel. Cette situation idéale ne peut être que le résultat d'efforts quotidiens de toutes les parties prenantes.

Au quotidien : excellence et sensibilité au niveau du quartier

Le rôle de médiation que peut assumer le propriétaire-bailleur dans les situations de transformation immobilière est souvent sous estimé. Le nombre de collaborateurs au contact avec les usagers constitue un socle solide à partir duquel (re)orienter l'action du bailleur sur des objectifs précis à condition

qu'il existe une coopération et un partage de l'information.

- Les employés qui gèrent la relation locataire sont de bons canaux de communication vers et depuis les résidents aussi bien pour faire passer des messages, rassurer les anxieux, que pour obtenir réactions et informations sur l'évolution de la demande sociale ;
- La relation avec les locataires doit rester cohérente et équilibrée: mélange de bienveillance dans la relation (*partenaires*), mais ferme sur les règles de comportement et le règlement du loyer (*propriétaire*) ;
- Bien que la « boutique » est en cours de travaux, les « affaires » continuent et il ne faut pas négliger les potentiels nouveaux clients. Cela signifie que pendant le processus de transformation les services et l'entretien du parc immobilier restent à un niveau élevé d'excellence (approprié).

Dans des circonstances semblables, aux Pays-Bas par exemple, l'action consiste dans l'élaboration, avec la participation des locataires, d'un programme de gestion et d'entretien pour toutes les tours et pas seulement pour les zones qui seront démolies. Accorder une attention particulière aux gens qui préfèrent rester dans les tours pour minimiser les effets psychologiques d'une rupture forte, disons une violence subie, dans leur environnement de vie.

Un programme finement conçu vise à améliorer les divers éléments qui font « l'atmosphère » du quartier. Ces améliorations peuvent être simples, allant d'un banc dans les halls d'immeuble pour les personnes âgées, de la couleur sur les façades et les entrées d'immeuble, à la création d'un style (pièce de vêtement, badge) reconnaissable pour les « gardiens », etc.

“Harvesting” the identity



© Nicol van Twillert

Une cartographie des modes de vie, un classement par affinités, peut venir compléter les données statistiques, démographiques et de revenus, et les préférences exprimées par les locataires.¹³

Dans le redéveloppement urbain le bailleur a un rôle déterminant comme fin connaisseur du marché et des attentes des habitants. L'identification, avant la démolition des tours, d'une typologie des affinités peut aider à la formation de micro liens entre groupes d'habitants et ainsi atténuer la brutalité de la démolition au moment du relogement des résidents.

Customer segmentation: Lifestyles



© Nicol van Twillert - Woonbron

Sur le moyen terme : rester clair et prudent

Cet aspect de la gestion immobilière requiert des compétences différentes et une attention particulière. Il y aura inévitablement une longue période de vacance. Les logements vacants devraient être rendus inhabitables : pas d'assainissement, de chauffage (sauf pour le hors-gel) ou d'énergie disponible, afin d'éviter une occupation illégale, tout en veillant à ne pas aggraver l'image négative du site, par exemple en donnant à penser qu'il n'est habité que par des rideaux et des lumières. Lorsque le bâtiment est complètement vide, il doit rester sous surveillance, et la démolition engagée très rapidement.

Il s'agit de prévenir les blocages du programme de démolition et de relogement par quelques résidents qui refuseraient le relogement et formeraient des noyaux de « *nomades de la rénovation urbaine* ». La gestion et les organismes doivent rester pragmatiques et de pas hésiter, dans l'intérêt commun, à « *pousser le bouchon un peu plus loin* ». Une autre

¹³ La reconnaissance de typologies par styles de vie évite une discussion stérile sur avantages et limites de l'ingénierie sociale.

façon de voir est d'amorcer une demande de relogement en s'appuyant sur quelques familles déjà logées et pas nécessairement visées par les démolitions et les intéresser par des incitations diverses à déménager dans les nouveaux programmes de logements. La force de l'exemple.

Il peut être utile pour le bailleur de disposer de scénarios globaux de toutes les opérations de renouvellement au niveau du secteur métropolitain (secteur sud-est et porte sud de l'agglomération), afin de mieux phaser ses propres opérations de démolition / relogement et de les calibrer en fonction de l'évolution du volume de la demande et des capacités du marché.

Développement de projet à long terme: démarrer simple, chercher des occasions, innover, rendre les choses possibles

Il est très difficile de changer le marché local du logement dans ce quartier en construisant seulement des logements plus chers ; le risque de mévente n'est pas négligeable. Il semble plus sûr de ne pas démarrer directement avec la construction de nouveaux immeubles, mais de préparer l'environnement avec les résidents en donnant une identité, pas un numéro, aux futurs immeubles d'habitation, aux espaces pleins et vides, aux sous-quartiers, aux cheminements : « *mal nommer les choses, c'est ajouter au malheur du monde* » disait Albert Camus.

Lorsque les tours sont démolies, il importe de rendre immédiatement visible le nouveau « rêve », afin de susciter de l'attention. L'urbanisme temporaire ou éphémère, l'aménagement paysager, peuvent dessiner les contours des nouvelles constructions rendant sensibles les espaces à aménager, et créer ainsi un sens, une orientation spatiale.

Dans la mesure où le marché immobilier ne peut pas être totalement contrôlé, il est possible de tester la demande, d'expérimenter avec des produits « intermédiaires » entre le logement social et le marché privé, avec des fonctions temporaires sur les espaces rendus vacants, mais aussi des produits de « niche dans le logement social » comme par exemple la vente de maisons individuelles (pavillons) avec option de rachat (régime de protection de l'acheteur - *protective home ownership scheme*). Quand l'acheteur veut sortir de son logement, le bailleur s'engage à racheter et à revendre le logement (la plus value est partagée). De cette façon, les acquéreurs

ont moins peur d'investir dans le quartier et se trouvent récompensés pour leur prise de risque.

Une « niche logement social » peut intéresser les personnes ayant des besoins spéciaux ou des personnes âgées. Si leur logement est habilement situé et orienté, leur présence contribue à l'animation et à la sécurité des espaces. La vente des parcelles à construire pour introduire de la diversité d'habitat est également envisageable pour un segment étroit du marché.

La dimension urbanistique

Le projet urbain sur La Darnaise doit permettre à terme, après la démolition de tours d'habitation considérées comme obsolètes, la construction sur le quartier de locaux d'activité et commerces (mixité fonctionnelle) et de logements diversifiés, accession sociale (mixité de peuplement).

Le panel INTA pour La Darnaise n'a pas reçu mandat pour une analyse et des propositions d'aménagement du quartier. Pareil schéma a été conçu par l'atelier *Passagers des Villes* pour l'ensemble de la commune de Vénissieux et il inclut le quartier de La Darnaise.¹⁴

Toutefois, le panel a retenu des propositions de cedocument, outre les projets d'aménagement et les équipements de quartier, l'effort de « résidentialisation » des espaces entre les tours avec des cheminements clairement marqués, des voiries nouvelles qui lient les ensembles résidentiels, notamment le quartier pavillonnaire des Clochettes, et les raccrochent à la ligne de tram sur le boulevard Lénine d'un côté, et au cœur de ville d'autre part.

Transformation spatiale

Elle n'a de sens que si elle prend en compte d'une part la qualité du lieu et du site, des temporalités de la rénovation urbaine d'autre part.

Vénissieux une commune certes victime, très souvent à tort d'une image négative, mais qui possède des équipements de qualité, entre autre à la Darnaise ou à proximité (équipement sociaux et culturels, Bioforce, parc des Minguettes, tramway...), une histoire sociale et urbaine, et à proximité d'un des plus grands bassins d'emplois de la métropole. Le site sur un plateau offre une vue panoramique sur les Monts du Lyonnais et l'agglomération (comme Rillieux, la Duchère, Fourvière...).

La prise en compte du temps long de la transformation spatiale introduit la possibilité d'un urbanisme éphémère, réversible. Les anglais parlent d'un urbanisme « transitionnel » avant qu'il devienne « transformationnel ». L'éphémère englobe une réalité plus large que le seul détournement (ou modification) de l'espace public (privatisation en d'autres termes) avec un événementiel festif.

¹⁴ Un retour à la géographie des Grandes Terres. Passagers des Villes EAGD, Lyon, 2015

Sur La Darnaise il ne s'agit pas seulement de créer du mouvement pour revitaliser l'espace public mais de maintenir « l'esprit des lieux » pendant la durée des travaux ; certes cela passe par une animation des espaces publics nouvellement créés par les démolitions, mais aussi d'installer des équipements socio-économiques ou culturels pour capter et tester de nouveaux usages. C'est aussi faire évoluer des espaces de circulation et de transit en espaces de loisirs, de détente ou encore de découverte et de formation, avec notamment l'installation d'un mobilier urbain non conventionnel, là où les gens ne s'arrêtent pas en temps normal, comme par ex. le long du parcours du tram.

L'urbanisme temporaire exprime cette volonté de créer de nouvelles centralités en suscitant des usages non conventionnels dans l'attente d'une confirmation de la destination et de la pérennité de ces équipements sur le territoire. Ce peut-être le cas de la placette prévue au carrefour de Bioforce, ou une autre dans l'espace des tours démolies, ou de « Pop Up Stores » qui sont des magasins éphémères créés sur mesure le temps d'une campagne, ou encore Food street une offre alimentaire ambulante, (le marchand de « hot dogs » ou de merguez, ou le glacier italien, etc.). On peut explorer, en consultation avec les habitants, d'autres usages plus sociaux ou culturels (écrivain public, centre d'interprétation des cultures locales, conciergerie pour les personnes dépendantes...).



Installation éphémère sur le parvis de La Défense
©AvecInvestissements



La rue portable © Jaime Lerner

Gestion et coopérations professionnelles

Coopération professionnelle dans la mise en œuvre de la transformation.

Le quartier de La Darnaise fait l'objet de réflexions thématiques approfondies aux échelles de l'aire métropolitaine, municipale et locale. Ces réflexions menées depuis vingt ans deviennent aujourd'hui une réalité. Elles sont pilotées et coordonnées par des élus et des professionnels divers et variés et à plusieurs échelles simultanément. Le processus, est par nature, plus complexe avec le passage du temps et n'est pas forcément compris par tous les acteurs et notamment les habitants.

Un des enjeux est d'améliorer la structure et l'organisation de la mise en œuvre du Grand Projet de Ville et de l'opération de Renouvellement Urbain et élargir sa communication à tous les acteurs notamment les résidents.

Parmi les options disponibles on retiendra :

- Elaborer une structure et une organisation opérationnelle robuste mais

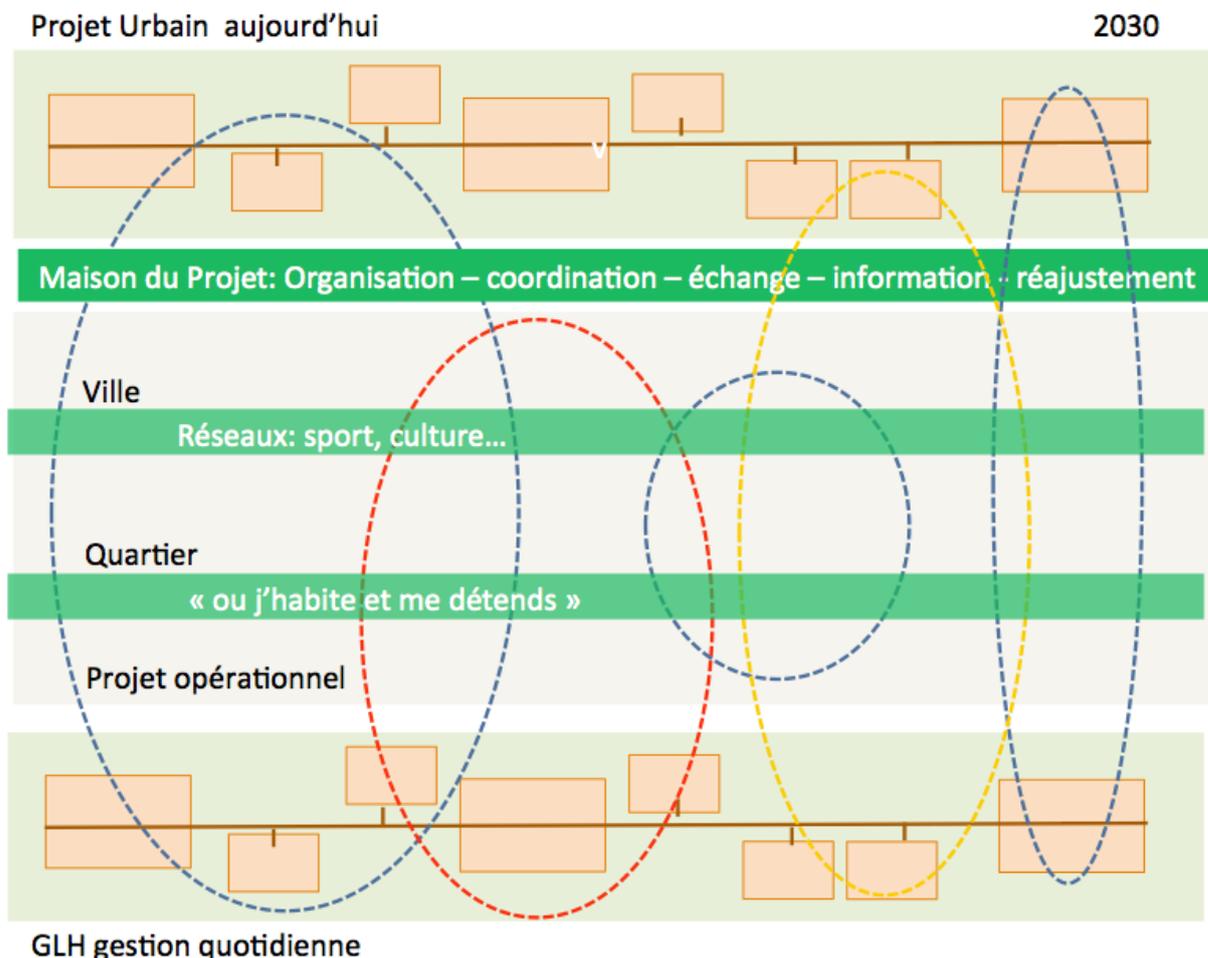
souple ou les rôles et les responsabilités de façon hiérarchique et de manière transversales sont explicitement définies.

- Etablir une plateforme d'échange d'information pertinente pour assurer que les acteurs ont le même niveau d'information par rapport à l'avancement du projet.
- Mettre en place un système décisionnel de retour sur l'expérience et des protocoles de réajustement.

Les projets de rénovation urbaine et actions de cohésion sociale font désormais l'objet d'une approche intégrée

Grand Lyon Habitat aspire à assurer une fonction de laboratoire d'idées et d'initiatives susceptibles de ressourcer les concepts opératoires de l'habitat social dans son périmètre d'intervention.

Faisant pendant à cette aspiration, la crainte d'une technocratisation de la gestion des résidences s'exprime dans une période transitoire qui se consacre à régler la



Que laisse le panel après son intervention ?

machinerie administrative, immobilière et financière. Elle traduit en tout état de cause une aspiration à ce que les personnels soient acteurs et contributifs du devenir de GLH et de la mise en pratique de ce qu'elle porte de promesses. A cet égard, la diversité des cultures institutionnelles, des pratiques professionnelles et des relations avec les résidents, est considérée comme une richesse à faire fructifier. Il s'agit bien là d'un processus de tissage des pratiques et des vécus qui doit être encouragé au niveau des professionnels et des projets concrets. Cette convergence est susceptible de générer un métissage culturel propre à GLH qui réponde à la préoccupation de voir émerger une culture commune du logement social entre bailleurs, personnels et résidents.

Les locataires expriment, par leurs représentants, le désir d'être associés à la conception et à la mise en œuvre des services qui les concernent. Dans les discours des professionnels ils sont bien présents au titre de bénéficiaires des améliorations qu'apporte GLH mais moins souvent comme des partenaires actifs de ces transformations. Néanmoins, la question de l'accompagnement vers leur autonomie d'agir sur leur environnement de vie et de leur capacité à sortir de leur statut social constituent une nouveauté par rapport au discours institutionnel en surplomb qui a longtemps prévalu.

Enfin, le territoire n'est plus seulement appréhendé comme le périmètre d'une offre de logement accessible, et adaptée aux moyens de la population, mais également comme source de compétences, d'opportunités sociales, et «producteur» de politiques publiques complémentaires. Et le territoire adéquat est celui de la Métropole du Grand Lyon.

C'est entre ces trois «partenaires» que se joue à la fois la rénovation urbaine et l'attractivité du territoire ; c'est dire que ces partenaires pourraient s'engager dans une logique de «réciprocité» gagnante pour toutes les parties.¹⁵

Cette «réciprocité» entre métropole et territoires de banlieue crée une dynamique

d'échanges croisés pour améliorer l'attractivité de la métropole et celle de La Darnaise:

la porte d'entrée du Sud de la métropole associant les communes de St Fons, Vénissieux, Feyzin accueille des entreprises de taille moyenne (des utilisateurs) à la recherche d'une implantation dans la métropole et disposant de services modernes et d'une forte accessibilité au cœur d'agglomération ;

le quartier des Minguettes/Clochettes, dont fait partie La Darnaise, est porte d'entrée de populations en quête de logements abordables (utilisateurs) mais aussi d'investisseurs publics et privé en immobilier résidentiel et commercial.

Travailler sur l'attractivité crée une synergie entre les intérêts des acteurs extérieurs et intérieurs. L'attractivité recherchée du territoire se fonde alors sur des critères qui dépassent la seule offre diversifiée de logement : de la sécurité à l'enseignement scolaire, de la culture à l'accessibilité du site, de l'urbanisme éphémère aux opérations lourdes de démolition, de l'adéquation de l'image perçue par les acteurs avec l'image voulue par le politique et l'image réelle du territoire. Critères considérés tant par les investisseurs privés que par les ménages en quête d'installation.

C'est un champ d'action large pour GLH que d'accompagner et de partager avec les collectivités la définition de leur stratégie, leur rôle d'impulsion, d'animation et de pilotage de ce territoire d'avenir.

¹⁵ Les «contrats de réciprocité» proposées par le Commissariat général à l'égalité des territoires sont encore en phase expérimentale.

Annexes

Questionnaire pour la construction d'une grille des styles de vie

Source NvT, Utrecht, Pays-Bas

If you think of your home and the way in which you live (or would like to live), what kind of people are belonging to that? How do those people live, what is their character, what hobbies, professions, etc. do they have? The following questions are about that.

Question 13: What character features fit the best to the group of people that think in the same way about living as you (mark exactly 7 features)?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="radio"/> a bit shy | <input type="radio"/> easy manner | <input type="radio"/> a bit impatient |
| <input type="radio"/> honest | <input type="radio"/> assertive | <input type="radio"/> critical |
| <input type="radio"/> interested in others | <input type="radio"/> gentle | <input type="radio"/> genial |
| <input type="radio"/> exquisite | <input type="radio"/> ordinary | <input type="radio"/> capable |
| <input type="radio"/> spontaneous | <input type="radio"/> strong character | <input type="radio"/> adventurous |
| <input type="radio"/> sympathetic | <input type="radio"/> energetic | <input type="radio"/> self-conscious |
| <input type="radio"/> managing | <input type="radio"/> classy | <input type="radio"/> serious |
| <input type="radio"/> a bit forward | <input type="radio"/> business-like | <input type="radio"/> sociable in a cosy way |
| <input type="radio"/> self-confident | <input type="radio"/> thoughtful | <input type="radio"/> passionate |
| <input type="radio"/> calm | <input type="radio"/> intelligent | <input type="radio"/> self-conceited |
| <input type="radio"/> matter-of-fact | <input type="radio"/> enthusiastic | <input type="radio"/> well-balanced |
| <input type="radio"/> cheerful | | |

Question 14: Which 3 types of household fit the best to the group of people that think in the same way about living as you (mark exactly 3 features)?

- | | | |
|--|---|---|
| <input type="radio"/> bachelor | <input type="radio"/> single | <input type="radio"/> quiet family |
| <input type="radio"/> happy family | <input type="radio"/> busy, dynamic household | <input type="radio"/> perfect family |
| <input type="radio"/> not suitable for family life | <input type="radio"/> old fashioned sociable family | <input type="radio"/> artistic household |
| <input type="radio"/> family into sports | <input type="radio"/> warm family | <input type="radio"/> isolated family |
| <input type="radio"/> stable household | <input type="radio"/> liberal family | <input type="radio"/> striving after a family |
| <input type="radio"/> harmonious family | <input type="radio"/> ideal family | <input type="radio"/> stately household |
| <input type="radio"/> strict family | <input type="radio"/> a household where every member has his own life | |

Question 15: Which 7 working situations or professions fit the best to the group of people that think in the same way about living as you (mark exactly 7 features)? Professions that can be exercised by men or women.

- | | | |
|---|--|---|
| <input type="radio"/> supervision board | <input type="radio"/> shop keeper | <input type="radio"/> civil servant |
| <input type="radio"/> financial planner | <input type="radio"/> project manager | <input type="radio"/> aid giving |
| <input type="radio"/> without profession | <input type="radio"/> commercial co-operator | <input type="radio"/> house man |
| <input type="radio"/> nurse | <input type="radio"/> student | <input type="radio"/> activity worker |
| <input type="radio"/> secretary | <input type="radio"/> journalist | <input type="radio"/> working through an agency |
| <input type="radio"/> vet assistant | <input type="radio"/> stylist | <input type="radio"/> account manager |
| <input type="radio"/> part time housewife | <input type="radio"/> truck driver | <input type="radio"/> photographer |
| <input type="radio"/> shop assistant | <input type="radio"/> businessman/ -woman | <input type="radio"/> manager |
| <input type="radio"/> receptionist | <input type="radio"/> full time housewife | <input type="radio"/> computer programmer |
| <input type="radio"/> male nurse | <input type="radio"/> freelancer | <input type="radio"/> artist |
| <input type="radio"/> sports teacher | <input type="radio"/> @-business | <input type="radio"/> social worker |
| <input type="radio"/> designer | <input type="radio"/> beauty specialist | <input type="radio"/> scientist |
| <input type="radio"/> volunteer | <input type="radio"/> host of a show | <input type="radio"/> undertaker |
| <input type="radio"/> superintendent | <input type="radio"/> jobless | |

Question 16: Which 5 hobbies, interests and/or free time activities fit the best to the group of people that think in the same way about living as you (mark exactly 5 features)?

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="radio"/> swimming | <input type="radio"/> quiet at home | <input type="radio"/> adventurous holidays |
| <input type="radio"/> eating out together | <input type="radio"/> shopping | <input type="radio"/> cars/motor-cycles |
| <input type="radio"/> camping | <input type="radio"/> going out together | <input type="radio"/> smart parties |
| <input type="radio"/> active sports | <input type="radio"/> gardening | <input type="radio"/> building a successful career |

- | | | |
|--|---|---|
| <input type="radio"/> perform top achievements | <input type="radio"/> refurbish at home | <input type="radio"/> a cosy night with friends |
| <input type="radio"/> clubbing | <input type="radio"/> pub visit | <input type="radio"/> snow boarding |
| <input type="radio"/> squash | <input type="radio"/> investing | <input type="radio"/> reading magazines |
| <input type="radio"/> day trips | <input type="radio"/> chess | <input type="radio"/> astrology |
| <input type="radio"/> golf | <input type="radio"/> making visits | <input type="radio"/> religious matters |
| <input type="radio"/> internet | <input type="radio"/> make my dreams come true! | |
| <input type="radio"/> team sports | <input type="radio"/> watching TV | |

Question 17: Which of the following statements fit the best to the group of people that think in the same way about living as you (mark exactly 5 features)?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> thinks free living with much space is important | <input type="radio"/> thinks exclusive living is important |
| <input type="radio"/> likes to stay at home | <input type="radio"/> thinks luxurious living is important |
| <input type="radio"/> thinks privacy is important | <input type="radio"/> is happiest in his/her own home |
| <input type="radio"/> likes a cosy neighbourhood | <input type="radio"/> thinks snug living is important |
| <input type="radio"/> likes when people come to visit | <input type="radio"/> thinks secluded living is important |
| <input type="radio"/> thinks safety is important | <input type="radio"/> his/her house is always open for visitors |
| <input type="radio"/> thinks functional living is important | <input type="radio"/> is aimed at neighbourhood contacts |
| <input type="radio"/> sees home primarily as a place to sleep | <input type="radio"/> likes most to live in a communion |
| <input type="radio"/> thinks a dynamic living environment is important | <input type="radio"/> thinks anonymity is important |
| <input type="radio"/> thinks it is important to have a dwelling that is different from other dwellings | |
| <input type="radio"/> thinks it is important to live in a neighbourhood with many social contacts | |
| <input type="radio"/> thinks a neighbourhood with people who think the same is important | |

L'INTA lieu de convergence des compétences urbaines

Association à but non lucratif fondée en 1974 comme l'Association internationale des villes nouvelles Avec mission d'organiser l'échange d'expériences et de pratiques entre ses membres, acteurs publics et privés de l'urbain réunis dans un réseau international qualité de praticiens

Des décideurs et praticiens actifs et engagés dans la mise en œuvre des politiques de développement urbain durable, à toutes les échelles de territoires et de gouvernance

Un réseau global et actif

4 000 membres, associés et partenaires dans 100 pays 5 catégories d'adhérents: Pouvoirs publics, gouvernements et leurs agences.

Collectivités locales et territoriales, à tous les niveaux
 Entreprises publiques et privées
 Institutions universitaires, écoles d'architecture et d'ingénieurs
 Professionnels: architectes, urbanistes, ingénieurs, développeurs, promoteurs etc.

Qu'est un panel de l'INTA ?

Un panel de l'INTA est un service aux membres de l'INTA rendu par d'autres membres de l'INTA Un panel n'est donc pas un travail de consultants, mais de praticiens qui donnent leur temps pour partager leurs pratiques et expériences professionnelles.

Un panel est un acte de prospective qui permet de voir autrement, et ensemble, les enjeux et les options du développement territorial durable.

Précautions de méthode

Travail partiel, limité dans le temps et dans l'acquisition des informations Des impressions enrichies par la qualité et la sincérité des acteurs locaux rencontrés.

Le rejet de toute forme d'acculturation, de transfert de modèles, de leçons donnée ou d'appropriation.

Le travail du panel n'a aucun statut réglementaire et ne s'inscrit pas dans un processus institutionnel de planification ou d'aménagement : c'est une grille de lecture des conditions de réussite de l'évolution d'un territoire.

Le panel en actions :

- ✓ 3 réunions de préparation en juillet, août et septembre
- ✓ visites de terrain
- ✓ présentation du site, de ses problématiques et des enjeux
- ✓ Auditions des acteurs de la ville - élus, entreprises, professionnels - pour permettre aux panélistes de prendre la mesure de toutes les dimensions et enjeux du projet
- ✓ travail interne du panel international et local aboutissant à une co-production des options d'aménagement
- ✓ restitution devant le commanditaire et les décideurs invités
- ✓ des actions de communication

Un Panel international et pluridisciplinaire

- Alan Henessy (Irlande) – Architecte, Alan Henessy Architecture
- Maria Arana (Espagne) – Architecte, Urbanbat
- Ane Kirstine Brandt (Danemark) – Professeure assistante
- Line Algoed (Porto Rico) – Anthropologue urbaine
- Nicol Van Twillert (Pays-Bas) – Gestionnaire de portefeuilles immobiliers, Woonbron
- Lola Davidson (France) – Urbaniste, Secrétaire générale Adjointe, INTA
- Christine Sudarskis (France) – Conseillère du Président, INTA
- Michel Sudarskis (France) – Economiste, Secrétaire général, INTA
- Benoît Vicaigne (France) – Urbaniste, INTA
- Damien Chenel (France) – Directeur, Agence 8e Mermoz, GLH
- Nour Eddine Ellouk (France) – Directeur, Agence Sud Est, GLH
- Denis Compingt (France) – Directeur, service Prévention Vie Sociale, GLH

Personnes auditionnées

- Mme Ah Sha - Habitante, Darnaise, Vénissieux
- Mr Basma - Comité de locataire
- Mr Benmammar - Régie, Quartier Armstrong
- Mr Beraud - Directeur Pôle patrimoine et territoires, Grand Lyon Habitat
- Mme Bessard - Centre social des Minguettes
- Mme Bettaibi - Habitante, Darnaise, Vénissieux
- Mr Baudin – Directeur Général Adjoint, Vénissieux
- Mr Borg - Responsable du service politique de la ville, Saint Fons
- Mr Boumertit – Conseiller, Métropole de Lyon
- Mme Bresson - Chargée Prévention et Vie sociale, Grand Lyon Habitat
- Mme Bringuier – Directrice, Maison de quartier Darnaise, Vénissieux
- Mr Chenel - Directeur Agence 8e, Grand Lyon Habitat
- Mme Chikh - Habitante, Darnaise, Vénissieux
- Mr Compingt - Directeur Vie sociale Prévention, Grand Lyon Habitat
- Mr Damato - Habitante, Darnaise,

- Vénissieux
- Mme Duranton - Responsable Ventes et Syndic
- Mr Ellouk - Directeur Agence Sud Est, Grand Lyon Habitat
- Mr Fady - Capitaine, Police Nationale
- Mme Forel – Chef de service, Sessad E.Gounot
- Mme Georges – Chargée de projets, Centre associatif Boris Vian, Vénissieux
- Mr Ikdoumi - Directeur, Grand Projet de Ville, Vénissieux
- Mr Lecomte - Délégué - Conseil Citoyen, Vénissieux
- Mme Mazet - Habitante, Darnaise, Vénissieux
- Mr Millet - Habitante, Darnaise, Vénissieux
- Mme Minodier – Directrice, Sessad E.Gounot, ADSEA69
- Mr Molin - Directeur adjoint, Prospective Dialogue public, Grand Lyon Metropole
- Mme Morence - Educatrice, Vénissieux
- Mr Moutet – Chargé de projets, Centre associatif Boris Vian
- Mme Nezzar - Habitante, Darnaise, Vénissieux
- Mme Panassier - Président, Grand Lyon Habitat
- Mme Picard - Maire, Vénissieux
- Mme Quillet – Habitante, Darnaise, Vénissieux
- Mme Thomas - Conseillère sociale, Vénissieux
- Mr Voisin – Sociologue
- Mr Voiturier – Chargé de mission, Arra Habitat
- Mr Vuillot - Chargé de Sécurité, Vénissieux

Liste des participants : réunion préparatoire de Lyon

- Aurélie Andersen directrice pôle 'changer la vi(II)e', ville de Genos
- Marc Baietto, Président du Conseil scientifique, INTA
- Catherine Baudry, Direction pôle marketing/communication
- François Beraud, Directeur patrimoine et territoire, GLH
- Florian Borg, Métropole de Lyon - St Fons
- Damien Chénel, Directeur d'agence, GLH
- Denis Compingt, Directeur prévention et vie sociale, GLH
- Lola Davidson, INTA SG adjointe
- Sylvain Guillot, Plateforme ARA-INTA

- Yazid Ikdoumi, directeur mission GPV Venissieux, Métropole de Lyon,
- Pierre-Emmanuel Jansen, consultant en communication
- Abdelkader Larbi, Plateforme ARA-INTA
- Bernard Paris, Architecte urbaniste
- Christine Sudarskis Lor, INTA conseillère du président de l'INTA
- Michel Sudarskis, INTA SG
- Saïd Yahiaoui, Université Lyon 2 - Ville de Vaulx en Velin

Liste des participants : réunion préparatoire de Paris

- Christine Alexandre – Aptitudes Urbaines
- Marc Baïetto – Président du Conseil scientifique, INTA
- Catherine Boillot – Directrice Département Habitat, IAU
- Michel Bonetti – Sociologue-Urbaniste
- Damien Chenel – Directeur Agence Sud-Est, Grand Lyon Habitat
- Denis Compingt – Directeur Prévention et Vie sociale, Grand Lyon Habitat
- Nour Eddine Ellouk – Directeur Agence Restant, Grand Lyon Habitat
- Alan Hennessy – Architecte
- Léa Houben – Stagiaire à Métropop'!
- Guillemette Karpeles – Chargée de la stratégie et des filiales immobilières, RATP
- Barbara Macallen – Sociologue
- Marie Millot – Chargée de mission, Métropop'!
- Marc Rozenblat – Directeur CDU Immo
- Christine Sudarskis – Conseillère du Président, INTA
- Michel Sudarskis – Secrétaire Général, INTA
- Benoît Vicaigne, Apprenti, INTA

Liste des participants : réunion préparatoire de Vénissieux

- Farid Ancer - Chargé d'exploitation
- Hatim Basma - Administrateur GLH
- Caherine-Isabel Baudry - Directrice Marketing, Grand Lyon Habitat
- Smaïl Benmammar - Directeur, Régie de Quartier Armstrong
- Florian Borg - Directeur Service politique de la ville, Maire de Saint-Fons
- Marie-Pascale Bresson - Chargé

- tranquillité/média, Grand Lyon Habitat
- Thierry Ceccaldi - Responsable d'équipe – secteur Lénine, Lyon Métropole Habitat
- Damien Chenel - Directeur Agence Sud-Est, Grand Lyon Habitat
- Humbert David - Architecte, Passagers des Villes
- Guy-Alain Dufeu - Coordination des Conseils de Quartier, Vénissieux
- Bénédicte Durand - Adjointe Au Chef De Service Social, Métropole / MDR
- Gaëlle Durantou - Direction FDV, Grand Lyon Habitat
- Nathalie Dussurgey - Coordinatrice Des Conseils De Quartier, Vénissieux
- Nour Eddine Ellouk – Directeur Agence Restant, Grand Lyon Habitat
- Abdelhak Fadly - Coordination Des Conseils De Quartier, Vénissieux
- Géraldine Faudon - Directrice Adjointe, Vénissieux
- Martine Forel - Chef de Service, SESSAD Emmanuel Gounot
- Ambre Gestin - Responsable Pôle Prévention Santé, Vénissieux
- Valérie Guibert - Direction Développement Urbain, Maire de Saint-Fons
- Pierre Emmanuel Jansen - Conseil en communication
- Brigitte Mallet - Préfet délégué pour l'égalité des chances
- Christine Minodier - Directrice, SESSAD Emmanuel Gounot
- Nathalie Nicolas - Chargée de développement, Vénissieux
- Denis Pedrocchi - Directeur (Retraité), SESSAD Emmanuel Gounot
- Patrick Rousseau - Directeur Patrimoine et RU, Grand Lyon Habitat
- Monique Salager - Chargée de projet Politique de la Ville - RU, DDT Rhône
- Christine Sudarskis – Conseillère du Président, INTA
- Michel Sudarskis – Secrétaire Général INTA
- Audrey Thura - Directrice Pôle Clientèle, Grand Lyon Habitat
- Benoît Vicaigne, Apprenti, INTA
- Bruno Voisin - Sociologue



International Urban
Development Association
Association Internationale
du Développement Urbain

INTA

**International Urban Development Association
Association Internationale du Développement Urbain**

18 rue Daval 75011 Paris, France
Office contact: + 33 1 58 30 34 52
Email: intainfo@inta-net.org
Website: www.inta-aivn.org