

.....
Institut Claude-Nicolas Ledoux

Actes du colloque « Y a-t-il une architecture industrielle contemporaine ? »

.....
*Tenu à la Saline royale d'Arc-et-Senans, les
6 et 7 mai 1999*

2/5



L'expérience de Dunkerque

*Par Michel Delebarre, ancien ministre d'Etat,
président de la région Nord – Pas-de-Calais,
maire de Dunkerque*

« Retenu au dernier moment par mes obligations, je tiens cependant à vous faire passer au moins un bref message à deux volets : le premier pour vous dire que je connais la qualité des travaux des rencontres que vous tenez, c'est pourquoi je tiens à y témoigner, même brièvement ; le second pour vous apporter quelques éclairages des démarches conduites dans l'agglomération dunkerquoise, et des enseignements que je pense pouvoir en tirer. »

L'industrie imprègne le territoire et la vie dunkerquoise comme une seconde peau. Liée à sa vie portuaire, de manière d'abord assez « banale », puis avec l'implantation de la sidérurgie, la grande industrie s'est développée sur une grande échelle : chimie, pétrochimie, métallurgie et sidérurgie, agroalimentaire, et aujourd'hui la plate-forme la plus complète et la plus puissante en matière d'énergie : centrale nucléaire, raffineries, centrale thermique, plate-forme d'atterrissage du gaz, centrale éolienne, etc.

L'agglomération a aussi vécu les aspects économiques et humains de l'industrie : la grande secousse de la disparition des chantiers navals, celle de la restructuration industrielle, ont laissé des traces profondes. Celle de la reconversion, quoique différente, également. De manière permanente, le territoire vit aussi le nouveau rythme, celui de la précarité et du reflux de l'emploi et celui de la mobilité des entreprises qu'accompagne la mondialisation. Enfin, le territoire vit avec l'histoire de l'environnement industriel : d'abord en le subissant - les niveaux de pollutions, par exemples, en matière de poussières, ont été excessivement importants, et sont encore très élevés ; toutes les questions d'environnement se posent à des degrés divers, notamment les questions complexes liées aux technologies à risques. La sensibilité écologique qui s'est développée autour de ces questions, d'abord strictement associative et revendicative, s'est progressivement développée dans les champs constructifs et a empreint tant les administrations que les milieux politiques, puis ceux des entreprises, jusqu'à produire aujourd'hui les principes mais aussi la culture du « développement durable » qui, en dépassant la simple question environnementale, permet aussi de l'aborder de manière beaucoup plus globale et efficace.

C'est dire, au travers de cette tranche d'histoire très rapide qui vient de s'écouler, en particulier après les trente glorieuses, que nous sommes dans un contexte radicalement différent de celui que nous avons pu connaître auparavant, et que la coexistence de l'industrie et de la ville, disons même de l'industrie et des habitants, se pose en termes également nouveaux. J'en vois au moins trois aspects :

- Le premier est celui de la fabrication d'un territoire commun aux industries et aux hommes, adapté aux exigences des unes et des autres dont on sait bien qu'elles ne s'expriment ni aux mêmes rythmes, ni aux mêmes échelles, ni avec les mêmes enjeux : comment composer avec des préoccupations aussi contradictoires, tout en cherchant la meilleure efficacité pour l'industrie et la meilleure qualité de vie pour les hommes, comment anticiper sur les coûts d'investissement, mais aussi de réparation des nuisances ? Comment, en un mot, être globalement performant, tout en développant un territoire

attractif ? L'agglomération dunkerquoise a choisi de poursuivre l'aventure industrielle en essayant de répondre à ce pari à travers une méthode de planification fondée sur un consensus : le Schéma d'Environnement Industriel.

Ce schéma, qui porte sur l'ensemble du bassin de vie de la région dunkerquoise, vise d'abord à organiser les zones d'activités en fonction de leurs vocations et des attentes prévisibles des industriels afin d'établir le minimum de rationalité nécessaire dans la gestion de la vocation des sols. Il fixe ensuite un certain nombre de règles du jeu, établies en concertation avec tout à la fois les collectivités, les aménageurs, les industriels, les associations de défense de l'environnement, touchant aux conditions de desserte, au paysage, à l'eau, à l'air, aux déchets, au risque. Sur tous ces points, il s'agit d'anticiper les problèmes, y compris ceux qui ne s'expriment pas par des normes ; par exemple, dans le domaine du risque, sont créées des zones dites « de vigilance » qui, partant des secteurs urbanisés, ou destinées à l'être, ou accueillant du public, impliquent dans les secteurs industriels limitrophes des contraintes qui sont des « zones de risque inversées ». Deux aspects sont essentiels dans cette démarche. Le premier est le fait qu'elle est fondée sur la transparence et le consensus. Dans ce cadre, l'ensemble des acteurs (des industriels aux associations, des élus à l'administration, des médecins à la presse), se réunissent régulièrement pour réfléchir ensemble, lancer des études, débattre des sujets d'actualité touchant à l'environnement industriel ; une nouvelle commission est créée pour débattre des projets d'implantation, devant laquelle les investisseurs qui envisagent de s'installer viennent exposer leur projet et le soumettre au débat. L'autre aspect est le principe de réciprocité, très important pour la vie industrielle : une fois admises les règles du jeu sur les terrains industriels, les collectivités s'engagent à en assurer la pérennité, les évolutions étant gérées dans le même cadre consensuel que celui qui a présidé à leur création : ainsi les collectivités posent-elles des contraintes à leur propre rôle dans la planification du droit des sols.

Nous devons élaborer des territoires sur un temps long, avec des partenaires qui raisonnent sur un temps beaucoup plus court. Cela exige des moyens de gouvernance qui évoluent. Le rôle de concertation, de la politique contractuelle, de la rencontre, sont essentiels. Dans cette démarche, nous devons raisonner en calculant les coûts à long terme pour remonter ensuite le temps sur les choix immédiats. Ce qui facilite aujourd'hui les choses, c'est que l'entreprise, qui vit néanmoins dans le même monde que le citoyen, intègre aussi la question de l'environnement comme critère de compétitivité : ce n'est pas exactement le même concept, mais cela facilite déjà la dialogue.

Le deuxième aspect que je voudrais évoquer touche à l'architecture et l'organisation industrielle. On sait combien les mentalités des entreprises sur leur outil de travail évoluent, autour des concepts de durée de vie de leurs investissements, autour des préoccupations d'adaptation aux évolutions des modes de travail, autour des effets d'image - ces deux derniers points sont d'ailleurs souvent étroitement liés. Sur l'image, les collectivités publiques s'investissent. A Dunkerque, nous avons soumis l'ensemble des initiatives paysagères à un schéma de principe élaboré avec l'aide de Michel Corajoud et nous avons été heureux que celui-ci soit récompensé par le prix national du paysage au travers notamment de ce travail ; on observe aussi combien les entreprises elles-mêmes investissent sur l'architecture et le paysage. Sur l'adaptation à la vie sociale de l'entreprise, je n'évoquerai pas les démarches qualité qui sont une référence des entreprises, j'évoquerai simplement une anecdote. Nous avons vécu aux côtés de Pechiney l'extraordinaire aventure de l'implantation de son usine d'aluminium, qui devait répondre à des contraintes particulières d'organisation du travail faisant une large place à la rencontre des hommes, non tant pour des raisons de climat social que pour des motifs d'efficacité de l'organisation. Il en est résulté un bâtiment, qui, sur des dimensions pourtant gigantesques (800 mètres de long), s'organise autour d'un espace central, croisement des circulations piétonnières des employés, ouvert et sans obstacle à la vue, rapprochant ainsi tous les secteurs de l'entreprise. Pendant ce temps, la collectivité travaillait aux côtés de l'entreprise pour aider l'adaptation du système de formation local aux exigences d'une telle implantation. Je tire de cette anecdote deux leçons : la première est que, parce que la ville traverse le temps, il est toujours essentiel que l'entreprise travaille avec la collectivité sur son insertion, qui est souvent à la fois

physique et humaine. La seconde est que la condition pour que cette coopération ait lieu, c'est que le territoire se soit doté d'une politique d'accueil, qui anticipe les questions de l'insertion industrielle.

Le troisième aspect que je voulais évoquer a précisément trait à l'image. La ville industrielle doit offrir un haut degré de qualité de vie aux investisseurs : c'est, parmi les critères d'implantation, un des facteurs qui comptent considérablement. C'est dans ce contexte que l'agglomération a engagé une opération de revitalisation du centre d'agglomération et d'extension de celui-ci sur les quais désaffectés et les anciens chantiers navals, opération connue sous le nom de Neptune. Cette opération qui hébergera à terme près de 200.000 m² de bureaux, d'activités, de commerces, de services, d'équipements publics et de logements, offre à la fois les services d'une ville qui se veut compétitive (avec sa nouvelle Université, le Centre commercial de centre-ville, les activités de loisirs, le musée portuaire et les grandes activités culturelles, etc.), et l'attractivité d'un centre urbain, avec le même souci constant de la souplesse au temps. Pour établir cette démarche, nous avons choisi un architecte en chef au travers d'un concours qui ne portait pas sur un plan, mais sur une démarche. Si nous avons choisi R. Rogers et si nous nous félicitons toujours de notre choix, ce n'est pas tant pour ses qualités d'architecte (il n'a d'ailleurs encore rien construit lui-même sur cette opération) que parce qu'il accompagne l'atelier permanent de travail que nous réunissons autour de la ville et de la communauté urbaine, de la société d'économie mixte (SEM), des maîtres d'ouvrage, de l'Agence d'urbanisme, et de l'ensemble des maîtres d'oeuvre architectes ou paysagistes qui interviennent sur les constructions et sur les espaces publics. Le résultat est une adaptation permanente à la ville, à sa vie, aux besoins. Je serais heureux de voir nombre d'entre vous venir se rendre compte sur place des effets de cette méthode et je vous invite à venir visiter cette opération.

Qu'il me soit permis enfin d'évoquer rapidement l'échelle plus grande qu'est celle d'une Région où le territoire est rare. La Région Nord-Pas-de-Calais a la plus grande densité en France après la Région Ile-de-France, et s'assimile plutôt, de ce point de vue, à l'Europe du nord-ouest. La planification du territoire a, de ce fait, un impact beaucoup plus immédiat et visible qu'ailleurs. Cette Région est dans une mutation formidable, dans le cadre de laquelle le changement du patrimoine industriel tient une place essentielle : le paysage régional a connu une mutation très impressionnante en 20 ans. Cette mutation concerne aussi les sols, la qualité de l'air, tous les aspects de l'environnement et de la qualité de vie des habitants. L'enjeu aujourd'hui porte sur la fabrication d'un territoire conçu dans un double esprit de performance et d'économie globale sur un temps long. Cette traduction d'une stratégie de développement durable dans le domaine industriel, dont on perçoit combien elle aura d'impact sur l'environnement quotidien à l'échelle de plusieurs générations, est un des enjeux très importants du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire dont l'élaboration va s'engager. »