

# DÉMARCHES CULTURELLES ET ARTISTIQUES SUR ET POUR LES TERRITOIRES



LIVRET DE SYNTHÈSE

Une traversée de neuf  
expériences inspirantes





## FACILITER L'INSERTION DE CLAUSES CULTURE DANS LES MARCHÉS PUBLICS D'OPÉRATIONS D'ARCHITECTURE, D'URBANISME OU D'AMÉNAGEMENT

Ce livret de synthèse complète une collection analysant neuf expériences inspirantes ayant associé des démarches culturelles et artistiques à des projets d'architecture, d'urbanisme ou de territoire. L'objectif est de lever le voile sur les rouages de ces projets atypiques, leurs leviers, leurs moyens d'agir, leurs montages juridiques et financiers, leurs effets positifs comme négatifs, les freins et les opportunités rencontrés...

Dans la continuité des sujets travaillés par le POLAU, cette collection s'inscrit dans l'ensemble des ressources du protocole «Clause Culture». L'enjeu principal est d'offrir de nouvelles perspectives en matière de génie territorial, intégrant une démarche culturelle dès l'amont d'opérations de transformation ou de transition architecturale ou urbaine.

Depuis 2007, le POLAU (lauréat du palmarès jeunes urbanistes - 2010) relie les arts, les sciences et les territoires. Il crée les conditions de la rencontre à travers des résidences, des méthodes, des expérimentations de territoire, et œuvre au déploiement des pratiques de l'urbanisme culturel.

# FAIRE AVEC FAIRE DEPUIS FAIRE ENSEMBLE

---

«L'analyse de neuf démarches culturelles associées à des projets d'aménagement précise leurs mailles fines. Au-delà d'être inventives, en plus de distinguer les opérations qu'elles accompagnent, ces démarches entraînent des dynamiques de participation. «Faire culture» avant de faire projet devient un préalable de mutation, impliquant les usagers.

À Lyon, Nantes, Tours, Guichen ou dans le Livradois-Forez, ces démarches offrent un récit aux projets d'urbanisme et d'aménagement. Elles forgent une histoire particulière et sont l'occasion de débats entre les parties prenantes. Parce qu'elles procèdent au plus près des gens, elles savent interpeller et concerner de nombreux publics.

Ces initiatives « soft » s'articulent avec les enjeux locaux. Leurs cadres juridiques et opérationnels sont variés, la plupart du temps portés par des maîtrises d'ouvrage volontaires. Des contractualisations spécifiques visent à protéger les statuts et autonomies de ces démarches, tout en cherchant à assurer leur juste intégration au projet.

Des résidences, des événements, des chantiers-écoles, des campements actifs, permettent d'impliquer les citoyens autour des enjeux d'un projet (sobriété foncière, transition écologique, dépollution, renaturation, etc).

Les acteurs artistiques et culturels inventent des formats qui facilitent une prise en charge plus large des enjeux.

Intégrer une démarche culturelle dans la structure d'un projet n'est pas toujours simple. Cela suppose des compétences particulières : savoir manier les différents langages des acteurs concernés, comprendre les environnements en mutation, penser les articulations avec l'opération...

Au regard des bénéfices apportés par ces démarches, l'un des objectifs de la Clause culture est aussi de **«faire école», pour apprendre entre acteurs d'un projet.**

La mise en œuvre de démarches culturelles restait jusqu'alors plutôt intuitive. **L'affirmation de «clauses»** intégrées dans les cahiers des charges des consultations, permet d'objectiver ces démarches, d'en préciser les étapes, les gouvernances et de sécuriser les différents acteurs.

**Et si la culture intégrée engageait de nouveaux réflexes dans le champ de l'urbanisme et de l'aménagement ?»**

**MAUD LE FLOC'H**  
Directrice du POLAU





# SYNTHÈSE DE 9 INITIATIVES INSPIRANTES PAR BIEN URBAINES

---

Pour ce livret, le POLAU a demandé à l'agence Bien urbaines d'effectuer une synthèse et une mise en perspective de neuf expériences à partir d'un matériau et d'entretiens réalisés par la journaliste Anne-Elisabeth Bertucci et l'équipe du POLAU.

Bien Urbaines a été cofondée en 2022 par Emmanuelle Gangloff & Hélène Morteau, consultantes et docteures en études urbaines. Bien Urbaines est une agence conseil spécialisée en stratégie, expérimentation et prospective urbaine, pour faire la ville avec les citoyens, les usagers, les artistes et les professionnels de l'aménagement. Les deux chercheuses œuvrent à partir de méthodes éprouvées et d'une exigence académique.

## EMMANUELLE GANGLOFF

Co-fondatrice de l'agence Bien Urbaines  
Chercheuse associée au Laboratoire AAU



**« Nous sommes arrivées à un moment où, pour embarquer largement sur des enjeux de transition, nous avons besoin de méthodes renouvelées pour éprouver, visualiser et ressentir collectivement »**

## HÉLÈNE MORTEAU

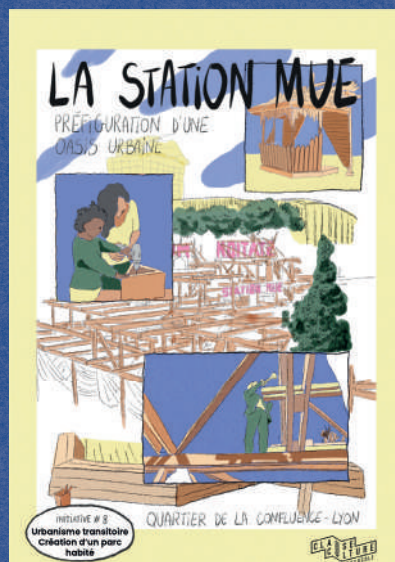
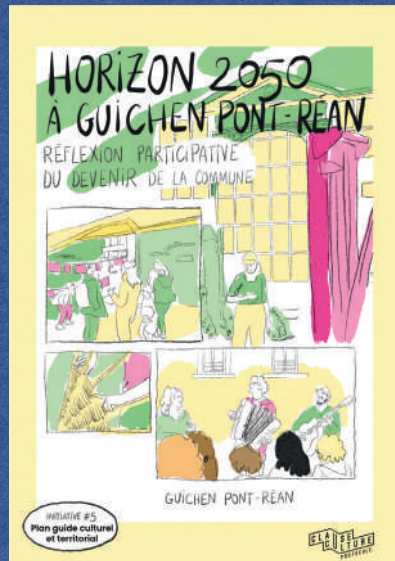
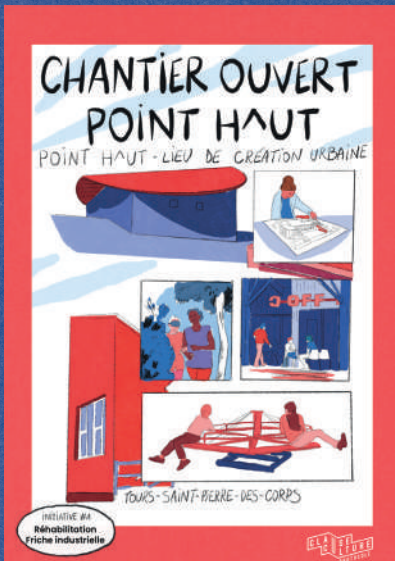
Co-fondatrice de l'agence Bien Urbaines  
Chercheuse associée au Laboratoire ESO

**« Pour nous tourner vers des futurs désirables, les démarches culturelles associées à des projets d'aménagement sont un préalable redoutablement efficace »**





LA COLLECTION  
DES INITIATIVES INSPIRANTES





# DÉMARCHES CULTURELLES ET ARTISTIQUES SUR ET POUR LES TERRITOIRES

## Démarches culturelles embarquées pour les territoires

À partir d'une collection de neuf expériences qui ont expérimenté l'insertion de démarches culturelles au sein de projets de territoire, nous proposons dans ce livret de tirer quelques enseignements. Les démarches culturelles et artistiques associées à des projets d'architecture, d'urbanisme ou de territoire qui sont décrites dans cette collection interrogent à leur façon les fondements des transitions écologiques et sociétales pour les rendre accessibles, désirables et même joyeuses.

Différents signaux d'alertes conduisent au développement de ces pratiques :

- **L'adaptation et l'implication des artistes face à l'imbrication des crises écologique, sociale, et économique.** La crise sanitaire a accéléré le phénomène, auparavant, la dimension culturelle de l'urbanisme était souvent associée à des démarches événementielles et festives. Post-covid-19, certains projets prennent un tournant inédit, tandis que d'autres voient le jour en associant très en amont des acteurs culturels/artistiques avec ceux de la fabrique urbaine.

- **Des enjeux urbains et territoriaux qui se complexifient** (refaire la ville sur elle-même, renaturaliser, ménager plus qu'à aménager les territoires, créer du lien social et des espaces communs, etc) et qui invitent à renouveler le jeu d'acteurs de la fabrique territoriale (des élu·e·s aux agents, des aménageurs aux artisans, etc.)

- **L'envie, dans un contexte de crise démocratique, de "faire de la participation autrement"** en partant d'une expérience terrain et des usages, en faisant évoluer les cadres de la concertation traditionnelle, pour capter différemment la parole des citoyens.

- **La structuration de professionnels au travers du mouvement de l'urbanisme culturel** et l'essor de formations témoignent de la vitalité de ces pratiques hybrides.

Ce livret est l'occasion d'ouvrir la boîte noire de ces démarches et de regarder dans les coulisses pour tenter d'explicitier quelques impondérables. À partir d'une lecture transversale des neuf expériences recueillies et documentées par les équipes du POLAU et la journaliste Anne-Elisabeth Bertucci, cette contribution opère comme un "mini-guide de déminage". Sans prétention - chacun des projets étant évidemment unique - il s'agit d'accompagner le lecteur à déterminer certains cadres d'intervention et à aiguïser son regard. **Cette collection est une invitation à partager des initiatives pour mieux essaimer.**



### Adresse au lecteur

En fonction de votre profession (aménageur, artiste, acteur culturel, élu·e...) vous piocherez dans ce livret des méthodes, des points de vigilance, des impondérables. Cela n'engage pas un modèle à suivre ou une recette unique, bien au contraire, mais il donne quelques repères pour bien avancer.

## Des projets hétéroclites, des effets multiples sur le territoire et ses transitions

L'idée de cette première partie est de montrer, à partir d'une lecture d'exemples inspirants, ce que peut faire l'urbanisme culturel aux territoires et à leurs habitants. Nous proposons d'identifier les effets de ces "démarches culturelles associées" à des projets de territoire pour établir une grille de lecture. Cinq principaux "effets" sont relevés dans les livrets inspirants : culturel, politique, économique écologique, social. Aucune des expériences documentées dans les livrets n'a qu'un seul effet, ils sont multiples et souvent complémentaires. Par leur combinaison singulière, ils donnent une coloration différente à chaque projet. Nous proposons de brièvement revenir sur ce que ces projets peuvent produire comme effets sur les territoires.

### > Ceux qui ont un fort impact social

Le projet de la *Gare de Lunel*, à travers sa permanence impulsée par la Preuve par 7, a permis de repérer et de tester des usages avec les habitants, de générer une hospitalité dans un espace qui en était dépourvu, de créer un espace de rencontre pour les habitants, les acteurs socio-professionnels. *In fine*, la démarche a facilité l'accueil d'acteurs œuvrant à la réinsertion professionnelle, à l'emploi, à la formation et permis d'aider des jeunes hors des cadres scolaires habituels.

### > Ceux qui ont un fort impact écologique :

Le projet de la *Station Mue* a permis de lancer conjointement une préfiguration paysagère et une programmation culturelle et artistique. Ce projet a pour ambition de créer une oasis urbaine de 6 hectares et plus de 1000 arbres. Au-delà des chiffres, les objectifs écologiques sont de plusieurs ordres : ré-installer de la biodiversité tout en évaluant la démarche ; expérimenter des solutions de dépollution des sols ; réemployer de la terre et du limon et enfin installer un laboratoire du vivant pour repenser le quartier.

### > Ceux qui ont un fort impact culturel

Le projet de *Labo rural* a créé des imaginaires collectifs en lien avec la ruralité, ses lieux. La démarche a initié de nouveaux récits fédérateurs pour la population locale et travaillé positivement les identités du monde rural. Dans un tout autre registre, le projet *Transfert* à Rezé a offert pendant plusieurs saisons, une programmation culturelle diversifiée et gratuite qui a attiré un public et des partenaires variés dans une logique de mixité sociale forte. La programmation festivalière estivale, le village éphémère et son lieu de vie foisonnant ont permis de déployer une offre artistique dans un quartier peu doté sur cette période de l'année. À une autre échelle, la démarche du Point H<sup>AUT</sup> à Tours a eu pour ambition de faire du chantier de transformation d'une friche un véritable acte culturel. *Le Chantier ouvert du Point H<sup>AUT</sup>* est devenu par essence un acte politique qui a ouvert la voie à d'autres projets similaires par la suite.



Chantier ouvert du Point H<sup>AUT</sup> © Agence Construire

### > Ceux qui ont un fort effet politique

Loire Forez agglomération, dans le cadre de sa politique d'attractivité des centre-bourgs, soutient les communes dans la définition d'une stratégie urbaine. En moyenne, elle accompagne techniquement et financièrement deux à quatre bourgs par an en proposant des études (5 à 18 mois) qui se déclinent en plans d'actions. Depuis 2017, des projets hybrides qui croisent les questions d'attractivité et de développement culturel se succèdent. Cette initiative a permis d'outiller les décisions et l'action locale en renouvelant les manières de faire au sein des institutions.



La ville de Guichen Pont-Réan souhaitait se doter d'un plan guide nommé Horizon 2050 pour asseoir une vision d'avenir. L'accompagnement de Cuesta (urbaniste culturel en mandataire principal) a permis de d'établir un plan guide territorial et culturel *qui propose autant des actions de transformation de l'espace au regard des enjeux de la transition environnementale que des actions culturelles dans une acceptation très large de la culture\**. Ce projet a été porté par une équipe politique tout juste élue qui souhaitait amener plus d'horizontalité dans le processus de décision et des méthodes d'intelligence collective. Il a effectivement contribué à transformer les politiques publiques.

\*Agathe Ottavi, entretien conduit par Anne-Elisabeth Bertucci

### ➤ Ceux qui ont un fort impact économique

L'impact économique des projets n'est évoqué que partiellement à la lecture des livrets. Il apparaît même comme un angle mort dans l'évaluation de ces démarches. Cela pourrait constituer un champ d'investigation passionnant pour évaluer les retombées économiques directes et indirectes sur les territoires concernés. Relevons tout de même deux projets à cet endroit : le projet *Éclair* qui a permis de rendre accessible du foncier pour des artistes dans une zone tendue et de développer, grâce au lieu, un réseau d'acteurs de l'économie sociale et solidaire ; et le projet de Loire-Foréz agglomération qui a contribué à revitaliser les centres bourgs et à renforcer l'attractivité des commerces de proximité.

Traverser les livrets inspirants, prendre le pouls de ces expériences, invite à se poser la question des vertus de l'urbanisme culturel. Sans viser l'exhaustivité, relevons trois vertus évidentes. Les projets présentés dans la collection agissent d'abord comme des **révélateurs de lieux**. Ces lieux, qu'ils soient des espaces bâtis ou paysagers, sont progressivement appropriés par et pour des publics (*Chantier Ouvert / Transfert*). Espaces fermés, inexploités, gardiennés ou oubliés, ils prennent une place nouvelle et se dévoilent aux yeux du

grand public et des habitants. Autre point, les projets présentés montrent la reconnaissance d'un **besoin nouveau pour les maîtrises d'ouvrages** d'orchestrer et de mettre en musique les projets d'urbanisme culturel (*Boulevard des arts, Horizon 2050, Éclair*). Cette contribution peut porter sur toute la chaîne du projet (de la pré-programmation, à l'activation en allant jusqu'à l'évaluation des projets).



Labo Rural dans le Livradois-Foréz, Collectif Carton Plein à Périgueux

Enfin, autre vertu, ils ont un **pouvoir de transformation** qui transparaît dans de nombreux témoignages collectés dans les livrets : transformation habitante en redonnant une place à la parole des habitants par culture (*Loire Foréz*), transformation des jeux d'acteurs en interrogeant l'organisation territoriale nouvelle et les modes de coopération dans les projets urbains ; ou en développant des approches partenariales voire de co-construction (*Labo rural*). En cela, ils ont un véritable pouvoir sur l'évolution de la gouvernance associée aux projets de territoires. Les témoignages recensés par les équipes du POLAU et la journaliste Anne-Élisabeth Bertucci soulignent que ces démarches opèrent comme des sas de co-apprentissage par le projet et permettent un meilleur partage de l'expertise.

## Échelles spatiales, temporelles et acteurs variés

### Des parallèles méthodologiques

Les démarches culturelles associées font la part belle à des méthodes singulières et souvent hybrides. Elles révèlent également un croisement des mondes et des professions associées, ce qui donnent des postures et des outils différents. Nous avons tenté de montrer, à partir des neuf expériences, comment s'incarnent concrètement ces démarches culturelles associées. Quitte à simplifier un peu les choses, quatre grandes lignées méthodologiques émergent :

La première découle des **méthodes artistiques issues du monde de l'art et de la culture**. Les « résidences artistiques » deviennent des « résidences architecturales », l'art « contextuel » devient de la « micro-architecture », le « diagnostic » devient un « art détective », la « dramaturgie » s'incarne en « récit de territoire », etc. Certains vont même jusqu'à déployer des actions culturelles pour soutenir la démarche culturelle associée et la faire connaître auprès de différents publics via un rapprochement du secteur de la médiation culturelle. Il ne s'agit plus tant d'organiser un rapport artiste/public mais de trouver de nouvelles formes de coopérations.

Une autre lignée méthodologique, distincte, **rapproche l'urbanisme culturel et les méthodes de l'urbanisme alternatif issues du monde de l'aménagement (géographes, urbanistes, architectes)**. On observe à cet endroit une inspiration mutuelle, des analogies, similitudes, des effets d'entraînement ou des inspirations croisées. Que ce soit en déployant des permanences architecturales ; en s'installant dans les lieux clos ou des espaces interstitiels ouverts ; en imaginant une série d'aménagements temporaires pour préfigurer et faire des tests... Ces méthodes sont aujourd'hui largement éprouvées par les milieux de l'urbanisme culturel et des acteurs de la transformation territoriale. Elles contribuent à faire du temps de chantier un temps de partage et de co-construction. Les expériences inspirantes

montrent à quel point la question de l'accueil (voir de l'hospitalité des publics) est traitée grâce à des lieux-dispositifs comme le village éphémère à *Transfert*, la cité du chantier au *Point H<sup>A</sup>UT* (qui deviendra un espace d'accueil du site), etc.

D'autres démarches s'illustrent par des méthodes d'**implication citoyenne** issues du monde du développement local et social (consultants, travailleurs sociaux...)

Elles visent à associer et à fédérer à partir des usages et du quotidien des habitants ; à réaliser un diagnostic partagé. Plusieurs méthodes sont évoquées au fil des livrets inspirants : enquête collaborative, colportage, concertation et accompagnement d'initiatives citoyennes, collectes de paroles, diagnostic sensible, etc. Ces expériences relatent bien l'attention portée aux transformations par et avec les citoyens. Faire un récit commun, engager le débat, nourrir une réflexion collective et délibérée figurent parmi les objectifs de ces démarches.

La quatrième lignée méthodologique que nous identifions se rapproche des **méthodes de recherche-action issues du monde des sciences sociales (universitaires)**. Certaines démarches agissent comme des « protocoles embarqués » afin de mettre à distance, tenter d'objectiver ce que les expérimentations ou démarches culturelles associées produisent. L'enjeu est de pouvoir expliciter, décortiquer et évaluer les effets produits par les démarches culturelles associées. Les protocoles d'enquête, la forme « laboratoire » ou le lancement de démarches pluridisciplinaires apparaissent comme les figures régulièrement évoquées.

Finalement, ces expériences et témoignages nous montrent bien à quel point l'urbanisme culturel valorise l'hybridation méthodologique pour justement créer des nouvelles méthodes. Un nouveau champ lexical s'autonomise et des méthodes hybrides semblent voir le jour.



## Méthodes et dynamiques



### L'urbanisme culturel en bref

Longtemps associé à une hybridation des pratiques artistiques et à une imbrication des projets culturels dans la transformation des territoires, il s'agit aujourd'hui d'infuser la matrice du projet urbain avec les projets artistiques et culturels\*. Face aux enjeux de transitions et de transformations à venir de nos cadres de vies, le document-manifeste du Mouvement de l'urbanisme culturel résume l'urbanisme culturel ainsi : « *c'est un ensemble de pratiques qui contribuent à la transformation des territoires en vue de leur meilleure habitabilité* » ; « *L'urbanisme culturel crée les conditions de la capacité à agir pour toutes les parties prenantes et influe sur les modes opératoires de la fabrique territoriale.* »\*\*

\*Un nouvel urbanisme culturaliste, Freydefont, 2015

\*\* Repères de l'urbanisme culturel, Mouvement de l'urbanisme culturel, 2023

### L'urbanisme culturel... Qui le pratique ?

L'urbanisme culturel est piloté par une pluralité d'acteurs aux nombreux métiers et compétences, qui interviennent à différentes échelles, humaines, spatiales comme temporelles. Artistes (collectifs, compagnies, collaborations diverses) et/ou acteurs du monde de la culture (médiation, production, organisation) comme de la sociologie, de l'urbanisme, du paysage ou de la maîtrise d'usage composent un univers fait de la rencontre de différents mondes. Ces acteurs agissent sous des formes associatives, d'auto-entrepreneuriat, de SCOP ou d'entreprises privées, voire intègrent peu à peu des institutions publiques (aménageurs et collectivités).



## Approches, méthodes et outils de l'urbanisme culturel



PERFORMANCE ARTISTIQUE



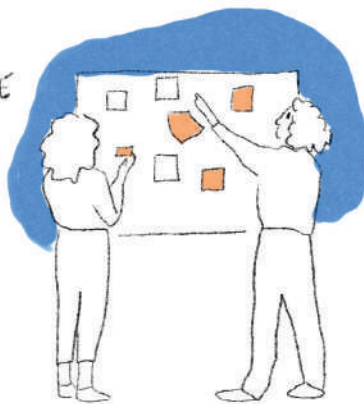
CHANTIER DE CONSTRUCTION PARTICIPATIF



TABLE RONDE



LABORATOIRE DE RECHERCHE ACTION



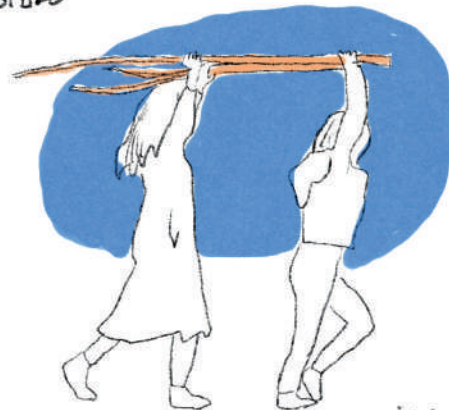
CARTOGRAPHIE SENSIBLE



IDENTITÉ VISUELLE



ATELIER THÉMATIQUE PARTICIPATIF



ATELIER AVEC DES SCOLAIRES



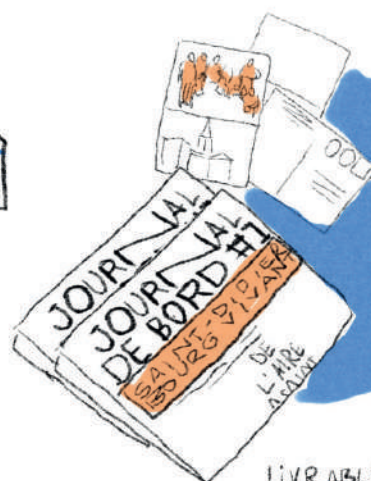
# DÉMARCHES CULTURELLES ET ARTISTIQUES SUR ET POUR LES TERRITOIRES



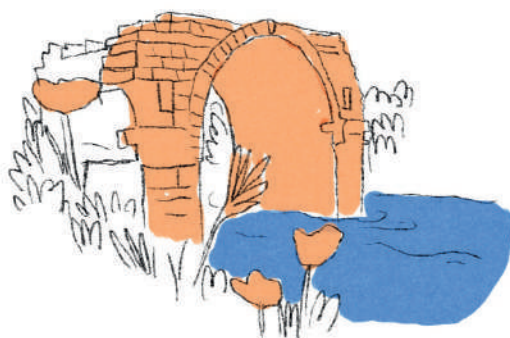
MISE EN RÉCIT



AMÉNAGEMENT  
TEMPORAIRE



LIVRABLE ILLUSTRÉ



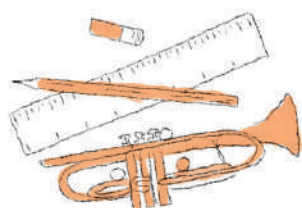
BALADE THÉMATIQUE



ÉVÈNEMENT FESTIF



SCHEMA DIRECTEUR  
CULTUREL



RÉSIDENTE  
D'ARTISTES



PERMANENCE  
ARCHITECTURALE



PROGRAMMATION  
SOCIO-CULTURELLE

## Des projets qui mettent en travail des échelles spatiales, temporelles et des acteurs variés

### Dynamiques, trajectoires et cycle de vie des projets

Les livrets révèlent, outre les méthodes, des dynamiques de projets variés. Des démarches s'inscrivent dans le temps long. D'autres sont au contraire bien plus éphémères. Des approches sont très cadrées, d'autres sont beaucoup plus autonomes ou exploratoires. Les passer en revue permet de comprendre la coloration des projets et de retracer les dynamiques à l'œuvre. Afin de bien cerner ces trajectoires, nous proposons un focus sur les conditions d'émergence, les cycles de vie, les effets d'apprentissage et la fin des projets.



De Centre en Bourgs en Loire Forez

### Contexte initial et conditions d'émergence

En resserrant la focale sur les conditions d'émergence, plusieurs contextes d'épanouissement de ces démarches culturelles associées apparaissent.

Elles peuvent naître d'une **commande politique directe**. Souvent, ces projets n'ont pas de structures tierces qui les accompagnent. Tout en offrant une certaine liberté d'action et d'expérimentation, ce type de commande peut être mis à mal par un changement politique et conduire à déstabiliser les projets.

Le cas du *Chantier Ouvert du Point HAUT* dans la métropole tourangelle s'inscrit plutôt dans ce registre d'émergence. Le projet du Point HAUT naît de la nécessité de mettre aux normes une friche occupée depuis huit ans par le POLAU et la Cie OFF. Les élu·e·s de Tours métropole, en lien étroit avec la maire de Saint-Pierre-des-Corps et le POLAU, travaillent ensemble sur l'hypothèse d'un équipement d'intérêt communautaire dédié à la création urbaine. L'alignement des visions entre ces acteurs a permis d'initier une programmation culturelle greffée aux enjeux de réhabilitation du site. À Epinay, le projet des labos Éclair est lié à la volonté de la ville d'ouvrir les labos sur le quartier en créant un lieu attractif localement mais aussi à l'échelle du Grand Paris: «*Les élu·e·s ne voulaient pas d'une programmation urbaine classique*<sup>1</sup>».

<sup>1</sup> Sébastien Harlaux, associé, Directeur de projet Une Fabrique de la ville, entretien conduit par Anne-Elisabeth Bertucci.



L'éclair, Friche industrielle culturelle © Marie-Amélie Lombard



D'autres projets recensés dans la collection émergent d'une **stratégie inter-services, d'une collectivité ou de la volonté d'un aménageur**.

La démarche culturelle associée stabilise une vision, une orientation stratégique ou lance un projet d'aménagement de façon « alternative ». C'est le cas pour le projet de la *Station Mue*, lié à l'impulsion de la maîtrise d'ouvrage portée par la SPL Lyon Confluence. L'exemple de Loire Forez est né d'une vision commune portée par deux services de la collectivité Forez Agglomération (le service culture et le service projet urbain) avec en ligne de mire le lancement de procédures adaptées pour réalisation d'études urbaines.

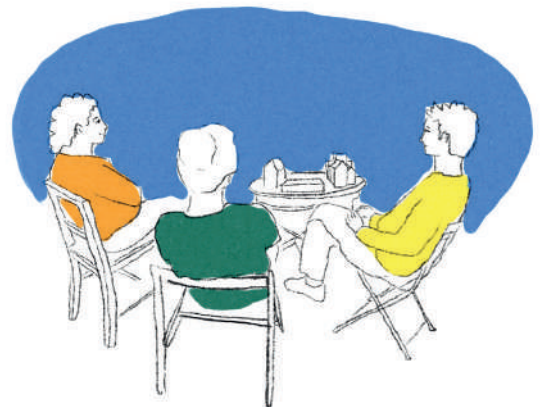
D'autres exemples inspirants recensés dans les neuf livrets naissent directement **d'appels à projet**. *Horizon 2050* fait suite à un appel à projet porté par l'ANCT auquel l'agence Cuesta a répondu. De même, le *Labo Rural*, porté par le Collectif Carton Plein, répond à de nombreux appels à projets (de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, de la DRAC, de la Caisse des Dépôts...) pour financer ces actions sur les territoires et assurer son fonctionnement.

Dans le même temps, des projets amorcent une forme **d'auto-saisine « ingénieuse »**. En abordant des sujets de société d'ampleur qui questionnent le rapport aux territoires, des porteurs de projet vont au-delà du cadre de commande initial des appels à projets et de leurs financements associés. Ils deviennent habitants, praticiens et articulent leurs pratiques sur le temps long tout en étant très connectés à un territoire spécifique.

### Des cycles de vie, des temporalités et des apprentissages collectifs

Toutes les démarches exposées dans cette collection montrent des trajectoires sinueuses, des passages à l'échelle peu aisés mais riches d'enseignements. Nous tâcherons de montrer ce qui dans la trajectoire peut être singulier et porté à connaissance des collectivités et partenaires qui se lanceraient dans une telle aventure.

Soulignons d'abord que l'ouverture d'une nouvelle voie n'est jamais chose aisée et que les premières expériences sont tenues de **donner des preuves que « ça » marche**. Le pendant de l'expérimentation est souvent de rassurer ses commanditaires, de montrer qu'ailleurs cela a été possible, de construire des preuves. Ce qui se joue dans les premières expériences fondatrices, c'est cette démonstration: « *La première expérience a démontré qu'il était possible de redonner une place à la parole des habitants par la culture. Pour les élu·es, cela permet de mieux comprendre les besoins* »<sup>2</sup> (Loire Forez). Du côté de Station Mue à Lyon : « *le maître d'ouvrage, la SPL Lyon Confluence, était convaincue de la nécessité d'activer ce site. Il y a eu beaucoup d'échanges, de pédagogie "par l'exemple"* »<sup>3</sup>. L'expérience professionnelle des acteurs culturels (ou tiers acteurs), leur connaissance du terrain local ou d'autres expériences similaires semblent utiles pour créer ce cadre rassurant.



Lorsque les premières expériences sont réussies, les démarches culturelles associées peuvent essaimer à une échelle différente voire transformer l'intention initiale d'un projet urbain. Dans le cas de Loire Forez, les apprentissages ont eu pour effet un **changement d'échelle** pour passer de l'échelle du bourg à celle de l'agglomération.

<sup>2</sup> Claudine Court, élue, 3e vice-présidente déléguée à l'habitat, à la politique d'attractivité des centres-bourgs/ villes et au commerce, maire de Boisset-les-Montrond, entretien conduit par Emma Grassin.

<sup>3</sup> Yvan Detraz, architecte et directeur du Bruit du frigo, entretien conduit par Anne-Elisabeth Bertucci.



## Des projets qui mettent en travail des échelles spatiales, temporelles et des acteurs variés

Dans le cas de *Station Mue*, le **projet pensé comme provisoire pourrait bien être pérennisé dans ses usages et sa fonction**. *«Initialement, cette parcelle devait être bâtie, avec une tour de logements et du tertiaire. Nous avons choisi d'y implanter la Station Mue car c'était l'opération la plus lointaine dans le phasage de la ZAC. Aujourd'hui, la copie a été reprise et le programme de tour abandonné»*<sup>4</sup>.

Autre point d'impact fort sur la trajectoire des projets; il s'agit de **l'acculturation progressive** des équipes. Un sas d'apprentissage collectif semble nécessaire pour partager le même vocabulaire et «capter» les méthodes proposées. Un témoignage collecté sur le projet Horizon 2050 illustre ce point: *«Cette expérimentation a apporté des ressources et de la matière à réflexion. Les élu·e·s se sont rodé·e·s à d'autres méthodes de projet, avec notamment le retour d'expérience d'autres territoires inspirants»*<sup>5</sup>. Dans d'autres cas, comme celui du Boulevard des arts, **la montée en compétences de toute une chaîne d'acteurs** à ces nouvelles approches est considérée comme un résultat central du projet.



En filigrane, **la transformation des temporalités associées à la conduite de projet ressort de ces trajectoires**. Dans le cas de la *Station Mue*, la préfiguration induite par le pro-

jet implique d'accepter, pour la maîtrise d'ouvrage, un changement dans la temporalité du projet. Cela nécessite une préparation amont des équipes de maîtrise d'ouvrage, qu'elles soient prêtes à prendre ce risque et à laisser du temps à l'expérimentation.

*«Le monde de l'urbanisme, et plus particulièrement la SPL Lyon Confluence, a porté et accompagné ce projet qui n'émanait pas d'une commande politique. Sur cette zone du Champ, la programmation ouverte a évolué progressivement. Nous nous sommes donné ce temps long pour tester les usages de l'espace public et les éléments programmatiques»*<sup>6</sup>.

L'agilité des démarches montre aussi les capacités de déploiement au gré des opportunités en fonction des espaces de vacances disponibles et des financements. Certaines équipes, très ancrées, tissent patiemment une toile et un réseau sur le temps long, en sillonnant le territoire. C'est le cas du projet de *Labo rural* porté par Carton Plein: *«Le fait que l'équipe de Labo rural habite sur place est essentiel. Cela permet une approche ascendante, on sort de la logique des bureaux d'études qui viennent sur un temps court puis repartent»*<sup>7</sup>.

### Quid de l'après ? Les suites, les appropriations et les transformations

Afin d'appréhender le cycle de vie des projets, nous nous sommes intéressées à ce qui pouvait marquer soit **la fin des projets, soit leurs suites, ainsi que les traces associées**. Au gré des livrets, nous remarquons que tout peut basculer très vite: un état d'esprit qui change, une transformation du jeu politique ou le tarissement d'un financement. Toutefois, même lorsqu'un projet semble terminé, des traces persistent grâce aux effets d'acculturation des maîtrises d'ouvrages cités plus haut.

<sup>4</sup> Marie-Paule Coassy, Cheffe de projet, SPL Lyon-Confluence, entretien conduit par Anne Bertucci.

<sup>5</sup> Charlotte Bihel, responsable du service culturel et vie associative de Guichen Pont-Réan, entretien conduit par Emma Grassin.

<sup>6</sup> Marie-Paule Coassy, Cheffe de projet, SPL Lyon Confluence, entretien conduit par Anne-Elisabeth Bertucci.

<sup>7</sup> Céline Bouteloup, directrice du pôle culture, sport et vie associative de la Communauté de communes Ambert Livradois-Forez, entretien conduit par Emma Grassin.



Horizon 2050 à Guichen Pont-Réan, expérimentation La rue aux enfants

D'abord, notons que **le portage de l'urbanisme culturel est souvent soumis aux aléas politiques** et, de fait, ne peut pas toujours durer dans le temps. Par exemple, pour le projet *Boulevard des Arts*: « À l'issue de la mission, un schéma culturel a été livré comme prévu dans le cahier des charges qui est resté sans suite. Le portage politique, très clair au début de la mission, ne l'était plus en 2020, après le Covid et les élections municipales. Les réflexions sur le Boulevard des arts n'ont pas survécu au changement de pilotage et aux frictions politiques »<sup>8</sup>. Même changement de cap suite à la crise sanitaire et à l'élection d'une nouvelle équipe municipale en 2020 pour le projet *Transfert* à Rezé: « Ce contexte politique favorable a changé brutalement en mars 2020: la crise du Covid a rebattu les cartes des priorités. En juin 2020, une nouvelle équipe municipale est élue à Rezé et décrète aussitôt un moratoire sur les projets urbains ». La culture et *Transfert* ne figuraient plus dans les priorités des élu·e·s »<sup>9</sup>.

Autre sujet qui remonte ; **la nécessité de dialogue entre les équipes** et le besoin d'ajuster une posture/un positionnement dans le

temps. Sur l'expérience de *Transfert*, « le volet recherche-action engagé par *Pick up* - non prévu initialement - interroge la légitimité des acteurs culturels à parler d'urbanisme »<sup>10</sup>. Dans un contexte de crise du Covid et de négociations sur la ZAC, cela a pu créer des crispations. Du côté de Loire-Foréz, l'équipe pluridisciplinaire a été consolidée et une nouvelle organisation interne avec des réunions de travail culture/projets urbains permet désormais de faire en commun.

Enfin, le cycle de vie des projets est questionné par le calendrier et la durabilité de la démarche culturelle associée au projet territorial. Quand la **démarche culturelle associée n'apparaît qu'à un moment de la conduite du projet**, les impacts sont moins notables sur le temps long. Elle peut aussi arriver au mauvais moment ; trop tôt ou lors d'une crise qui dépasse largement les enjeux du dispositif. Cela renforce la nécessité de préparer le terrain et les équipes en amont des projets afin de faire face à ces aléas. Quoiqu'il en soit, les neuf initiatives présentées invitent à se questionner sur l'après. Les effets d'apprentissage et les récits que ces démarches contribuent à tisser font des petits : « Des graines de *Transfert* germent avec d'autres expérimentations sur la partie nantaise de la ZAC »<sup>11</sup>.



Projet Transfert © Romain Boulanger

<sup>8</sup> Stefan Shankland, artiste-plasticien, enseignant-chercheur, direction artistique du programme de recherche et d'expérimentation autour du chantier tram 9, entretien conduit par Anne-Elisabeth Bertucci.

<sup>9</sup> Amélie Ranty, cheffe de projet culture, Arts et fabrique de la ville, Direction générale de la culture à Nantes Métropole, entretien conduit par Anne-Elisabeth Bertucci.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Ibid.



## Des projets d'intérêt public à sortir de leur marginalité



Ancienne gare de Lunel, occupation expérimentale © Jacques Garnier

### Les marges de progression

Finalement, ces expériences inspirantes mettent en lumière aussi bien les éléments impondérables que les ingrédients indispensables à avoir en tête quand on se lance dans de telles démarches. À quoi faut-il s'attendre ? Quels sont les obstacles à surmonter ? Sans viser l'exhaustivité, tentons ici de mettre l'accent sur certaines conditions de la réussite.

Les livrets montrent une **difficulté pour les élu·e·s à parler de ces démarches** et/ou de les communiquer simplement. Au sujet de la Gare du Lunel, un élu indique : « L'enjeu pour moi a été de simplifier le discours autour de ce projet qui méritait qu'on s'y intéresse. Par exemple, je privilégie le terme "tiers lieu" plutôt que "lieu hybride" car c'est plus parlant pour les élu·e·s ». Ces démarches sont « difficilement palpable » et impliquent de faire confiance, de lâcher le contrôle. Dans le cas de Loire-Foréz, un témoignage insiste sur ce point : « Il faut accepter de ne pas savoir et d'être accompagné, de ne pas avoir le contrôle sur ce qui va être créé. C'est tout l'intérêt de la démarche culturelle ».<sup>13</sup>

Les projets évoluent au fil de l'expérimentation, **ce qui n'est pas toujours sécurisant** pour les élu·e·s ou les maîtrises d'ouvrages qui éprouvent des difficultés à se projeter. De plus, certains territoires restent encore peu habitués à des méthodes alternatives de conduite de projet avec des approches culturelles et artistiques. Les démarches culturelles associées soulèvent parfois des **problématiques difficiles à transformer en solutions tangibles, à incarner dans un projet urbain ou dans une stratégie territoriale**. Le cas de *Transfert* à Rezé montre la difficulté pour l'aménageur de se saisir effectivement de l'expérimentation proposée par le collectif Pick up et d'interpréter les préconisations issues de la phase transitoire dans le projet final. Comme le souligne l'un des porteurs de projet « Nous avons pu porter de nombreux sujets durant 5 ans : tester une place publique à échelle 1, installer des jardins test, interroger la question des ambiances sonores, les temporalités de la ville et la place de la fête, les flux d'usagers et les mobilités... La maîtrise d'œuvre urbaine n'a pas souhaité intégrer l'expérimentation de *Transfert* ni dans la phase de chantier ni à la livraison. (...). Néanmoins, le bilan est loin d'être négatif. L'essaimage du projet se poursuit et l'histoire continue. »<sup>14</sup>.

Certaines démarches culturelles associées peuvent ne pas produire des résultats à l'échelle souhaitée par la maîtrise d'ouvrage. Un **rayonnement des actions d'urbanisme culturel se concentre parfois** autour de l'objet « chantier ». À l'inverse, des projets à trop grande échelle peuvent être déstabilisants en induisant une multiplicité d'acteurs et d'interlocuteurs. Cela peut constituer un frein et une difficulté pour faire commun à grande échelle.

De même, certaines **initiatives présentées (la majorité) ne perdurent pas sur toutes les phases du projet d'aménagement** – notamment en phase maîtrise d'œuvre – ce qui rompt la chaîne d'accompagnement et contribue

<sup>13</sup> Claudine Court, 3e vice-présidente déléguée à l'habitat, à la politique d'attractivité des centres-bourgs/ villes et au commerce, maire de Bois-set-les-Montrond, entretien conduit par Emma Grassin

<sup>14</sup> Nicolas Reverdito, directeur de Pick-up production, entretien conduit par Anne Bertucci



à rendre ces démarches moins transformatives qu'elles ne le devraient. Cela recoupe des enjeux de passage de relais: une fois la démarche culturelle associée achevée, que laisse l'AMO à son départ? Comment s'organise la suite et le relais de la gouvernance? Les expériences relatées dans les livrets insistent parfois sur le rôle des équipes d'AMO qui sont très implantées sur les territoires; «*Le fait que l'équipe habite sur place est essentiel*»<sup>15</sup>. Une place dans la gestion de l'après devient possible.



L'éclair, Friche industrielle culturelle © Ville d'Épinay-sur-Seine

Autre obstacle: **dompter l'échelle des temps, jongler entre la synchronicité et l'élasticité des projets sur le temps long**. Cette maîtrise des temps est un enjeu complexe qui nécessite d'étroites collaborations entre les parties prenantes. Les séances de travail en collaboration entre deux services (culture et urbanisme) ne doivent pas être négligées: «*Cela demande un réel investissement, beaucoup de dialogue et implique d'assister aux réunions de l'autre service*»<sup>16</sup>. Bien anticiper apparaît aussi indispensable: il convient d'imaginer dans le temps et au préalable, les bonnes jonctions entre les phases du projet pour faire évoluer conjointement le projet de territoire et la démarche culturelle asso-

ciée. Comment bien s'assurer de l'appropriation avant l'activation? Comment capitaliser pendant le projet pour mieux l'évaluer? Toutes ces dimensions méritent d'être explorées en amont de la démarche.

Enfin, les **financements restent parfois très précaires** avec des subventions à enveloppe variable et une concurrence forte sur des commandes publiques. Nombreuses sont les démarches culturelles associées qui éprouvent des difficultés à trouver un modèle économique de fonctionnement au-delà d'un financement d'amorçage. D'où la grande vertu de nouveaux dispositifs comme celui de la Clause culture qui pose des cadres de marchés adaptés au développement de ces démarches. Dans les coulisses de ces projets, de nouveaux montages financiers émergent et essaient: c'est le cas des foncières solidaires comme La Main<sup>17</sup> par exemple.

### Les valeurs ajoutées de ces démarches

Une récurrence relevée dans les livrets, consiste à questionner la capacité à accueillir l'imprévu, à "s'autoriser". Cet état d'esprit, cette **ouverture à l'imprévu** et le droit à l'erreur vient parfois à l'encontre des habitudes du milieu de l'urbanisme qui s'est forgé dans des méthodes de planification et des éléments de langage porté sur la "maîtrise" (ex: "maîtrise" d'œuvre/ d'ouvrage/ d'usage etc.). C'est une posture difficile à tenir pour des élu-e-s face à leurs administré-e-s et qui est pourtant nécessaire pour porter ce type de démarches.

Paradoxalement, une condition (souvent pointée) de la réussite est la robustesse du **cadre de travail partagé**. Dans le cas de *Transfert*, un témoignage insiste sur ce point: «*Il aurait fallu repenser le positionnement de Transfert dans la sphère de la conception avec une commande de la maîtrise d'ouvrage et un cadre d'intervention clair, fixant objectifs, méthodes et moyens pour ne pas mettre*

<sup>15</sup> Céline Bouteloup, Directrice du Pôle culture, sport et vie associative de la Communauté de Communes Ambert Livradois-Forez, entretien conduit par Emma Grassin

<sup>16</sup> Maryon Huynh, Responsable du service Projets urbains à Loire Forez Agglomération, entretien conduit par Emma Grassin

<sup>17</sup> Voir <https://www.lamain-fonciere.coop/nous-connaître> La Main accompagne les usager-ères et les résident-es des lieux culturels et artistiques afin de s'approprier les espaces qu'ils occupent. Son objectif est de tendre vers la propriété commune et d'imaginer des modes d'acquisition non spéculatifs, solidaires et collectifs pour pérenniser des lieux communs de culture, de création et d'émancipation.

## Des projets d'intérêt public à sortir de leur marginalité

les professionnels de la maîtrise d'œuvre en difficulté ainsi que les partenaires artistiques et culturels». Ce cadre est nécessaire mais il faut aussi pouvoir en sortir et avoir une certaine souplesse pour accueillir des expérimentations qui peuvent être "hors cadre".

Autre élément récurrent: la **nécessaire mobilisation de toutes les parties prenantes dès le départ du projet** pour que chacun trouve sa place. La constitution de "l'attelage de départ" est un préalable au bon déroulé de ces projets. Cela doit se faire dans un cadre juridique et de mission adapté à la nature souvent évolutive des initiatives. Dans le cas de *Station Mue*: «Le marché de maîtrise d'œuvre a été formalisé par un accord-cadre avec des marchés subséquents. Cette forme juridique souple s'adapte à nos pratiques itératives qui exigent de construire les missions au fur et à mesure de l'avancée du projet. Le dialogue compétitif comme mode de consultation, a permis de définir de grands principes

et une stratégie de projet sans figer le cadre de nos missions»<sup>18</sup>. Ce cadre a offert la possibilité d'un financement et d'un portage politique sur le long terme pour développer des actions et des installations ambitieuses.

Ce qui revient régulièrement dans les entretiens, c'est le **renouveau des politiques publiques** apporté par ces démarches, la fraîcheur des dispositifs proposés qui permettent de sortir d'un ronronnement et de régénérer les équipes de maîtrise d'ouvrage. Elles permettent, en mobilisant des motivations ou médiums artistiques/culturels, d'aller chercher autrement la parole habitante, de créer du commun et de répondre de manière détournée et adaptée aux enjeux des territoires. Enfin, l'impact indéniable de ces pratiques intermédiaires sur les politiques publiques est à souligner. Que ce soit sur les politiques de transitions écologiques, de droits culturels ou de qualité paysagère et architecturale, elles permettent des avancées notoires.

Autre élément primordial qui concourt à la réussite de projets; la **confiance réciproque**. Elle est liée aux "savoirs être" plus qu'au "savoir-faire" des acteurs. Cette dernière est possible grâce à une **acculturation des élu-e-s** et plus globalement des équipes côté urbanisme et culture, d'où un enjeu: faire école ensemble. Ces démarches sont des accélérateurs de mise en réseau d'acteurs et de projets mais ça n'est pas toujours perçu. Dans le cas de *Labo Rural*, «c'est un processus qui catalyse et qui fédère autour de sujets liés à la localité et à la ruralité»; «nous agissons pour recréer du dialogue entre des acteurs qui se côtoient peu». Certaines de ces démarches préfigurent de nouvelles gouvernances de projet (associations collégiales, SCIC, maîtrises d'usage associées...) qui permettent d'avoir un effet transformateur sur le long terme.



<sup>18</sup> Yvan Detraz, architecte et directeur de Bruit du Frigo, entretien conduit par Anne Bertucci



## Pour conclure

Cette traversée d'expériences offre des horizons passionnants pour qui cherche à faire la ville et les territoires autrement. Dans ces livrets, pas de recette miracle à appliquer mais quelques impondérables et balises pour s'orienter dans des chemins de traverse. Apprendre à se décentrer pour forger des politiques publiques ambitieuses, s'acculturer pour apprendre à coopérer autrement, intégrer les dimensions sensibles des lieux pour concevoir un projet urbain, engager des imaginaires avant d'engager un plan guide... Les projets exposés dans cette collection se déploient comme des performances in situ à toutes les échelles temporelles et spatiales. Il est donc difficile de les catégoriser et de les classer mais peu importe, car l'idée de leurs auteurs et autrices est d'ouvrir différentes voies.

Ces projets, dont les plus anciens remontent à 2012, revendiquent une nouvelle manière de faire bien plus hybride entre démarches de création et d'urbanisme. Le terme d'urbanisme culturel engagé par l'Académie de l'urbanisme culturel désigne désormais un **mouvement**<sup>19</sup> et un réseau d'acteurs professionnels. De nouvelles cultures professionnelles se structurent, elles sont alimentées par des écoles d'art tout comme les écoles d'architecture et d'urbanisme. A la rentrée 2023-2024 **l'école des**

**beaux-arts de Nantes Saint-Nazaire**<sup>20</sup> ouvrirait ainsi une formation en art inédite en trois ans, axée sur les questions de territoires, paysages et espaces publics.

Cette montée en compétences s'observe aussi chez les citoyennes et citoyens à travers l'émergence de communautés et de collectifs qui s'engagent auprès de projets d'urbanisme culturel. Un défi à venir pour les acteurs et actrices de ces pratiques sera d'accélérer et de former plus largement les élu·e·s et les collectivités pour porter l'urbanisme culturel ; lui donner un cadre et lui permettre des atterrissages qui aient un impact sur la durée. Dès lors que les processus de projets permettent l'implication d'artistes au cœur même des démarches et non simplement le temps d'un événement. A ce sujet, soulignons le potentiel offert par la Clause culture, sa dimension « outillante » pour que les maîtrises d'ouvrage puissent considérer concrètement la dimension culturelle de leur projet de transition, de transformation ou de planification.

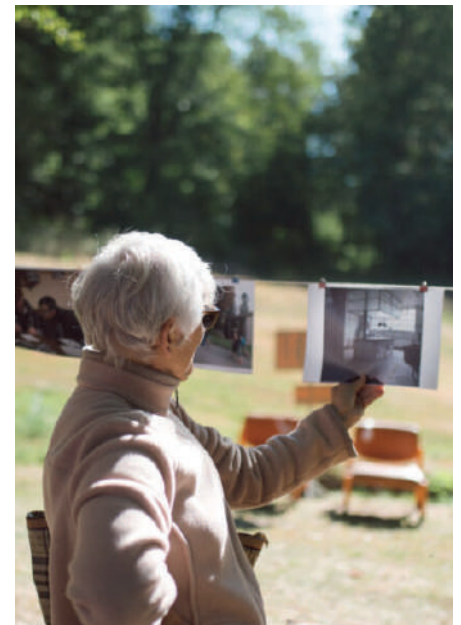
Ce tournant de l'urbanisme culturel correspond à un moment où les enjeux de mutation des territoires deviennent criants. Pour affronter les aléas climatiques, politiques et sociaux, ces démarches ouvrent une voie de réconciliation, d'apaisement et d'ouverture à d'autres futurs désirables.



<sup>19</sup> <https://mouvementurbanismeculturel.fr/>

<sup>20</sup> <https://beauxartsnantes.fr/fr/enseignement/dna-art-mention-territoires-paysages-espaces-publics>









## Livret de synthèse #0

**Réalisation:** POLAU – pôle arts et urbanisme

**Direction de la publication:** Maud Le Floc'h

**Coordination:** Amandine Le Corre avec Jean Cabaret

**Enquête et rédaction:** Anne-Elisabeth Bertucci, Emma Grassin,

Amandine Le Corre, Maud Le Floc'h

**Analyse et rédaction du livret #0:** Emmanuelle Gangloff & Hélène Morteau  
(Bien Urbaines)

**Graphisme et illustrations:** Anna Michalak

**Mise en page:** Alexia Ros

**Photos p22:** Droits réservés

De gauche à droite et de haut en bas :

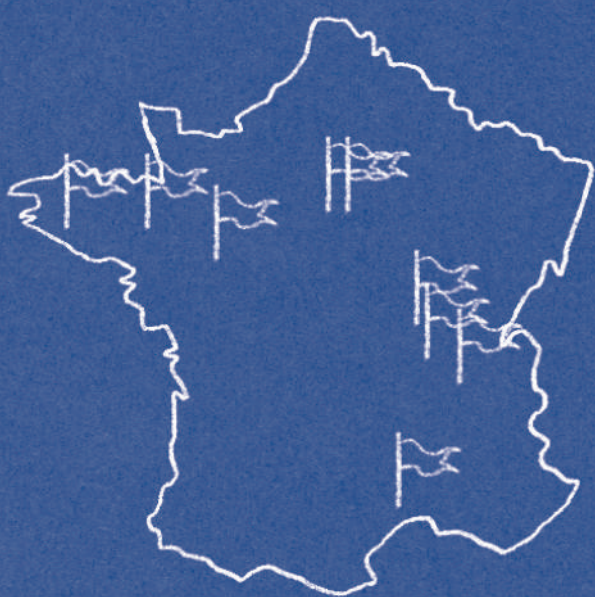
Chantier ouvert du Point H<sup>A</sup>UT – De Centres en bourgs en Loire Forez –  
Ancienne gare de Lunel, occupation expérimentale – Le Boulevard des Arts –  
Horizon 2050 à Guichen Pont-Réan – L'Éclair, friche industrielle culturelle –  
Labo Rural dans le Livradois-Forez – La Station Mue – Projet Transfert

Nous remercions les intervenant-es, auteur-es, et commanditaires de  
ces démarches qui, par la culture, osent, partagent leur enthousiasme et  
participent à la cohésion des territoires et à leurs transitions  
Avec le soutien des ministères de la Culture (DGPA et DG2TDC)  
et de la Transition Écologique (DGALN)

Le POLAU est membre fondateur du Mouvement de l'Urbanisme Culturel  
[www.mouvementurbanismeculturel.fr](http://www.mouvementurbanismeculturel.fr)

**Contact:** [www.polau.org](http://www.polau.org) – [www.artepplan.org](http://www.artepplan.org) – [administration@polau.org](mailto:administration@polau.org)





Ce livret offre une lecture et une analyse transversales des initiatives réalisées ou repérées par le POLAU pour nourrir les réflexions du protocole Clause Culture.

Cette collection vient en appui d'un référentiel destiné à accompagner les professionnels (maîtrises d'ouvrage, maîtrises d'œuvre, acteurs artistiques et culturels)

#### **#0 Synthèse des initiatives inspirantes**

- #1 Chantier ouvert du Point H<sup>AUT</sup>
- #2 De Centres en bourgs en Loire Forez
- #3 Ancienne gare de Lunel, occupation expérimentale
- #4 Le Boulevard des Arts
- #5 Horizon 2050 à Guichen Pont-Réan
- #6 L'Éclair, friche industrielle culturelle
- #7 Labo Rural dans le Livradois-Forez
- #8 La Station Mue
- #9 Projet Transfert