

MINISTÈRE DE L'ÉQUIPEMENT,
DES TRANSPORTS ET DU TOURISME

3167

Mission de préfiguration Euroméditerranée

EUROMEDITERRANÉE

PROGRAMMATION DÉTAILLÉE

Méthodologie

Juillet 1994

SOMMAIRE

A.	LA PROGRAMMATION DÉTAILLÉE, ÉTAPE INDISPENSABLE AVANT LES PROJETS	2
B.	QUELQUES PRINCIPES DE TRAVAIL	4
C.	LES DIFFÉRENTS CHAPITRES DE LA PROGRAMMATION DÉTAILLÉE	6
1.	Les transports et déplacements	6
1.1	<i>Les déplacements piétons</i>	8
1.2	<i>Les transports en communs</i>	8
1.3	<i>Les déplacements automobiles</i>	9
2.	L'urbanisme et les espaces publics	9
2.1	<i>L'urbanisme</i>	9
2.2	<i>Les espaces publics</i>	9
3.	Les objectifs sociaux	10
4.	L'architecture	11
5.	Les programmes de logements	11
6.	Les constructions publiques	12
7.	Les constructions privées	13
8.	La liaison entre la ville et le port	14
9.	Les exigences d'environnement	14
10.	Les réseaux	14
11.	Les objets urbains	15
D.	LES OUTILS DE LA RÉALISATION	
1.	Le tableau de bord des coûts et délais	15
2.	Les instruments de maîtrise de l'urbanisme	15
3.	La stratégie foncière	16

E.	L'ORGANISATION DU TRAVAIL	16
1.	Le groupe de pilotage	17
2.	Les groupes de travail	18
3.	La cellule de synthèse	18
4.	Le réseau de correspondants	19
5.	Les deux groupes de recentrage	19
5.1	<i>Le groupe de l'imagination et du rêve</i>	19
5.2	<i>Le groupe de la vie quotidienne</i>	19
F.	LES DOCUMENTS CONSTITUANT LA PROGRAMMATION DETAILLÉE D'EUROMEDITERRANÉE	
1.	Le programme de constructions	21
1.1	<i>Le programme de constructions à long terme</i>	21
1.2	<i>Le programme de constructions à moyen terme</i>	21
1.3	<i>Le programme de constructions "immédiat"</i>	22
2.	Le plan de circulation-déplacements-transports	22
	<i>Les infrastructures primaires</i>	23
3.	La programmation spatiale	23
3.1	<i>Les espaces publics</i>	23
3.2	<i>Le découpage en zones d'intervention</i>	23
3.3	<i>Le cahier des charges détaillé du parc urbain</i>	24
3.4	<i>La politique d'aménagement</i>	24
4.	Le cahier des charges de la qualité	24
5.	Le plan de commercialisation	24
6.	Les instruments de la cohérence	25
6.1	<i>Planning général des réalisations</i>	25
6.2	<i>Document financier global</i>	25
6.3	<i>Occupation du sol</i>	25
6.4	<i>Document de cohérence avec la politique de la ville</i>	25
	ANNEXE : LES GROUPES DE TRAVAIL	
	Groupe de travail n° 1 : Contenu	26
	Groupe de travail n° 2 : Fonctionnement	27
	Groupe de travail n° 3 : Qualité	28
	Groupe de travail n° 4 : Court terme	29
	Groupe de travail n° 5 : Moyen terme	30
	Groupe de travail n° 6 : Long terme	31
	Groupes de recentrage : Imaginaire, vie quotidienne	32

A. LA PROGRAMMATION DÉTAILLÉE, ÉTAPE INDISPENSABLE AVANT LES PROJETS.

L'opération Euroméditerranée a été engagée sur la base d'une étude complète de faisabilité, traduite dans le rapport de la mission interministérielle remis par son responsable, Alain MASSON, au gouvernement en septembre 1993.

Cette étude a fait l'objet d'expertises des services de l'État et un programme initial de l'opération en a été extrait, soumis à l'accord et au financement de l'ensemble des collectivités publiques concernées.

Le programme initial, évalué à un coût total de 1,7 milliards et susceptible d'être engagé sur les 5 premières années de l'opération, doit être considéré comme le noyau dur, la masse critique nécessaire au démarrage d'Euroméditerranée.

Outre les moyens financiers nécessaires aux opérations foncières et aux aménagements de terrains nécessaires à cette première tranche, il prévoit trois premières réalisations sur le site :

- . un bâtiment universitaire,
- . un bâtiment de services aux entreprises,
- . un parc urbain.

Il comporte par ailleurs un volet de réalisation d'infrastructures primaires et d'amélioration de logements.

Ce programme initial a vocation à être complété par d'autres réalisations publiques et par les programmes d'activités privées qui constituent l'objectif central d'Euroméditerranée.

Pour maximiser les chances d'implantation de ces activités privées, l'opération doit rechercher l'attractivité maximale : elle doit donc "fonctionner" dans de très bonnes conditions, acquérir une image de grande qualité et comporter les programmes publics les mieux adaptés aux besoins privés recherchés.

Tous ces éléments doivent contribuer à forger une image très attractive, mise en valeur par tous les partenaires concernés.

Enfin, la réalisation de l'opération doit être maîtrisée, sous le triple aspect des coûts, des délais et de la qualité des réalisations.

Tous ces objectifs n'ont guère de chance d'être atteints spontanément, en déroulant les réalisations au fur et à mesure que leur opportunité se présente.

Il est essentiel, pour atteindre une probabilité sérieuse de réussite, d'évaluer dès le lancement d'Euroméditerranée, les objectifs détaillés de l'opération, les contraintes qu'elle se doit de respecter, les marchés sur lesquels elle entend se placer.

La recherche et l'analyse de tous ces éléments doit permettre de dégager sous forme d'orientations générales puis précises les meilleures solutions, de prévoir le contenu des réalisations, leurs caractéristiques, les critères de leur adéquation à l'intérieur du périmètre.

C'est ce que nous appelons le programme détaillé de l'opération, dont la maîtrise devra précéder le lancement des études techniques détaillées, ce que l'on nomme généralement les "projets".

La programmation détaillée constitue donc la première approche exhaustive d'Euroméditerranée, faite de la formalisation des objectifs et des contenus.

Elle englobe toute l'opération, mais revêtira de plus ou moins grandes précisions selon les échéances visées et la nature des projets.

En particulier, les volumes globaux des différentes réalisations à horizon de 10 ou 15 ans ne peuvent se situer que dans des fourchettes, tandis que les réalisations des 5 à 7 premières années doivent être plus précises, et que les opérations prévues dans le programme initial doivent pouvoir disposer rapidement de programmes techniques précis permettant le lancement des concours de concepteurs.

Pour les réalisations privées, la programmation détaillée doit pouvoir préciser les conditions de leur réussite - implantation, dessertes, données économiques- mais doit laisser au jeu du marché le soin de définir le contenu détaillé.

En principe, les décisions concernant les différentes réalisations à entreprendre ne devront intervenir qu'à l'issue de l'adoption par les différentes entités concernées de ce programme. On peut évaluer à 12 à 15 mois la durée nécessaire pour son élaboration complète.

Dans la pratique, certaines décisions dont l'urgence ne pourra attendre cette phase seront simplement éclairées par des éléments partiels et provisoires du programme détaillé, et pourront donc être engagées avant l'échéance de ces études.

L'élaboration de la programmation détaillée s'attachera à traduire l'objectif de base d'Euroméditerranée : structurer un vaste quartier de Marseille de grande qualité afin d'y développer un centre de décision, d'échanges et de services de dimension internationale.

Une double préoccupation devra inspirer ce travail : concevoir un site urbain du prochain siècle, qui n'a donc pas nécessairement vocation à reproduire des exemples existants, surtout anciens, et assurer son succès économique, y compris par le respect impératif de l'équilibre financier de l'établissement public.

Ce second objectif, la recherche du succès économique, suppose la confrontation permanente d'une logique d'offre et de demande, afin de valider les hypothèses retenues par une approche du marché que l'on cherche à conquérir.

Euroméditerranée devra, de ce point de vue, innover par rapport aux programmations urbaines classiques, qui privilégient généralement des approches par l'offre.

Les méthodes employées dans les réalisations récentes seront cependant souvent transposables, au moins partiellement.

Dans certains cas, la nécessité de vérifier par le détail la faisabilité de certains objectifs pourra conduire à esquisser, en cours de programmation, de véritables projets, mais ces cas devront rester rares.

La caractéristique d'un programme est de permettre sa traduction ultérieure en différents projets possibles, entre lesquels le choix s'opérera en fonction de critères financiers, de calendriers de réalisation, ou de données spécifiques touchant à leur qualité.

Le programme détaillé sera donc constitué pour l'essentiel de documents écrits, le recours au dessin restant limité, et dans ces cas, il s'agira de l'expression graphique de concepts et non de plans de réalisation.

Après son adoption, le programme détaillé connaîtra évidemment de nombreuses modifications, mais l'existence de cette démarche initiale devra permettre de vérifier la cohérence des modifications envisagées avec les principes essentiels qui caractériseront en fin de compte Euroméditerranée, et qui devront, eux, rester permanents.

La volonté de distinguer nettement programme et projets de réalisation, et de n'élaborer, sauf exception, les seconds qu'après avoir maîtrisé le premier, est un gage essentiel de succès de l'opération, en particulier en ce qui concerne la qualité générale des réalisations recherchée, comme la maîtrise des coûts et des délais.

Il faut bien prendre la démarche envisagée pour ce qu'elle est : il s'agit d'offrir aux futurs concepteurs d'Euroméditerranée, professionnels de l'urbanisme et de l'architecture en particulier, une véritable liberté de créativité et d'imagination, sans que celle-ci se heurte à de difficiles contradictions, faisant courir le risque ultérieur de mauvais compromis.

La précision voulue des programmes et cahier des charges devra donc systématiquement veiller à ne pas préjuger des futurs projets, à leur "dégager le terrain" et leur éviter le risque tardif de se révéler irréalisables.

B. QUELQUES PRINCIPES DE TRAVAIL.

Même si Euroméditerranée constitue par définition une zone aux caractéristiques particulières, le quartier défini n'a pas d'unité géographique et n'a pas vocation, après les interventions envisagées, à devenir uniforme.

Cela signifie que certaines approches programmatiques seront générales et applicables à l'ensemble de la zone, tandis que d'autres seront spécifiques à des aires géographiques particulières.

L'une des difficultés à surmonter consistera à ne recourir au découpage géographique que dans les cas indispensables, pour éviter la spécialisation artificielle de chaque aire géographique à laquelle conduirait l'approche systématique par aires géographiques.

Si, à son achèvement, le programme détaillé comporte bien des documents de programmation spatiale, il devra éviter l'écueil consistant à ne faire d'Euroméditerranée que l'addition d'autant de programmes particuliers que d'aires géographiques retenues.

La seconde question importante concerne l'équilibre entre la programmation volontaire et le jeu du marché.

Pour atteindre les objectifs recherchés, Euroméditerranée doit à un moment donné comporter des choix marqués, issus eux-mêmes du dialogue entre les élus responsables, l'État et les responsables de l'établissement public, avec l'éclairage des différents professionnels des disciplines concernées. Il faut un plan de réalisation, de mise en oeuvre.

On ne saurait imaginer que la seule expression de la demande, ou plutôt de demandes diverses et nécessairement contradictoires produira le résultat attendu.

Mais quelle que soit la qualité des approches retenues pour faire précéder l'adoption de ce plan d'une connaissance aussi fine que possible des besoins du marché, ce que nous nommons ici la demande, l'erreur reste possible, le marché peut évoluer, et évoluera certainement.

Il faudra donc être capable, dans la programmation détaillée d'Euroméditerranée, d'introduire volontairement des degrés de souplesse, d'évolutivité, même et surtout s'ils sont contradictoires avec les options de base.

Il n'y a pas de méthodologie disponible pour cela, il s'agit plutôt d'un état d'esprit, de réflexes à inculquer aux programmeurs.

On peut décider, après concertation entre les différents partenaires concernés, études des cas comparables, analyse du marché, appel aux spécialistes du sujet, que l'on fera, par exemple, d'un certain secteur une zone piétonne.

Mais dans la réalisation de celle-ci, on veillera à introduire un processus de vérification progressive de la pertinence de l'hypothèse, et l'on tentera d'imaginer les solutions de modification, si d'aventure on s'était trompé.

Il s'agit en fait de substituer partiellement au lent processus historique qui a fait les villes passées et leurs réussites un processus accéléré, rationalisé.

Il serait déraisonnable, et dangereux de ne pas laisser à ce processus accéléré la possibilité de corrections rapides si les hypothèses retenues s'avéraient, à l'expérience, erronées, même partiellement.

C. LES DIFFÉRENTS CHAPITRES DE LA PROGRAMMATION DÉTAILLÉE

Nous en avons provisoirement identifié onze. Certains se recoupent partiellement, mais l'érection en chapitres de certains thèmes a pour objectif d'insister sur leur importance. L'objectif est de couvrir par ces thèmes tous les sujets à prendre en compte pour élaborer la programmation détaillée d'Euroméditerranée. Voici les onze thèmes :

1. Transports et déplacements.
2. Urbanisme et espaces publics
3. Objectifs sociaux.
4. Architecture.
5. Programmes de logements.
6. Constructions publiques.
7. Constructions privées.
8. Liaison ville port.
9. Cahier des charges d'environnement.
10. Réseaux.
11. Objets urbains.

Certains thèmes horizontaux, comme la dimension culturelle des actions et réalisations, se retrouvent dans de nombreux thèmes et l'absence d'identification sous un chapitre ne signifie évidemment pas que ces sujets sont marginaux dans l'approche de programmation.

1. Transports et déplacements.

Si tous les chapitres de la programmation détaillée interfèrent nécessairement les uns sur les autres, celui concernant les transports et déplacements apparaît cependant comme la première donnée d'entrée susceptible de guider les autres.

L'objectif général est de permettre de très bons accès à Euroméditerranée, en particulier pour les cadres et salariés des futures entreprises privées que l'on espère convaincre de s'installer là.

C'est en effet un critère majeur de choix d'implantation des entreprises. Il s'agit donc de permettre au formidable potentiel humain qui réside dans la région, et d'abord dans l'agglomération marseillaise d'accéder très facilement à Euroméditerranée.

Bien entendu, le programme de logements y contribuera, mais de façon nécessairement partielle.

Il s'agit aussi de permettre de très bonnes liaisons entre ces entreprises et leurs correspondants hors de la région.

Les infrastructures existent et sont nombreuses : réseau routier et autoroutier, gare SNCF bientôt desservie par le T.G.V. Méditerranée, métros, gare routière, lignes de bus.

Leur préexistence n'a pas été pour rien dans la définition du périmètre d'Euroméditerranée.

Le programme détaillé s'intéressera à la qualité et la facilité d'accès et d'utilisation de ces différents moyens de communication, définissant si c'est nécessaire d'éventuelles infrastructures complémentaires.

En ce qui concerne les déplacements à l'intérieur de la zone, ils devront être à la fois faciles et confortables, ces deux qualités ne se superposant pas nécessairement.

La facilité de déplacements est essentielle : elle donnera à la programmation d'Euroméditerranée d'indispensables degrés de liberté, permettant de mélanger des activités urbaines de nature différente, sans être contraint de les regrouper dans des secteurs spécialisés pour des raisons de transport.

Il s'agit de faire une ville, ou plutôt un grand quartier de ville, et non une juxtaposition de secteurs spécialisés en bureaux, logements, commerces ...

Ces sujets débouchent directement sur la question de la place de l'automobile : la majorité des spécialistes d'urbanisme rêvent pour demain d'une ville dans laquelle l'usage de l'automobile sera très limité, voire évité. La programmation d'Euroméditerranée s'intéressera certainement de près aux déplacements non automobiles, à pied ou en transports en commun, mais elle devra cependant vérifier que l'éventuelle limitation de l'automobile ne prend pas un caractère si dissuasif qu'elle risque de remettre en cause les objectifs de développement de l'opération.

Le principal enjeu de la programmation des transports et déplacements est sans doute là.

Certaines méthodes de programmation urbaine, en usage notamment aux Pays-Bas, découpent les zones concernées en sous-ensembles caractérisés par la prédominance d'un accès transports en commun ou au contraire la prédominance d'un accès par voiture particulière. Il existe naturellement des zones de caractéristiques intermédiaires.

C'est ce type d'approche qui devrait être recherché.

Le volet transports et déplacements du programme détaillé devrait se traduire finalement par le plan de circulation et de déplacements dans Euroméditerranée et le programme des améliorations - quand elles sont souhaitables - des dessertes d'accès au site. C'est un plan global tous modes, et non des plans de déplacements distincts qui devra être établi.

Le programme détaillé des déplacements et transports comportera beaucoup d'autres indications. Elles sont résumées ci-dessous.

1.1 Les déplacements piétons.

Ils revêtent une grande importance, compte-tenu du climat, de la qualité recherchée sur le site et de la recherche de l'image d'animation et de convivialité souhaitée pour Euroméditerranée.

On peut imaginer que le programme cherchera à définir une matrice origine destination des cheminements piétons sur la zone avec un cahier des charges du confort à rechercher pour ces cheminements : largeur des cheminements, critères d'implantation éventuelle d'assistances mécanisées verticales et horizontales (il faut penser au vieillissement de la population dans les prochaines décennies), critères d'implantation de lieux de repos, liens avec les différentes animations urbaines : commerces notamment.

Possibilités de découvertes du site, de la mer, signalétique piétons etc. etc.

1.2 Les transports en commun.

Bus : outre le dialogue à nouer avec l'exploitant sur d'éventuels aménagements de l'offre, (stations, fréquences ...) le programme devra s'intéresser à la matérialisation des arrêts, aux couloirs réservés, à l'information aux usagers...et définir le cas échéant de nouveaux besoins de créations de lignes.

Dans ce cas leur tracé serait précisé et dans les cas ou de futurs sites propres sont envisagés, on rechercherait éventuellement dans le programme comment les lignes de bus peuvent les préfigurer (en qualité de service, en matérialisation, en organisation de rabattements etc.)

Métros : le programme s'intéressera aux éventuelles améliorations souhaitables ainsi qu'aux systèmes tarifaires pour rechercher d'éventuels produits incitatifs à l'usage de différents services publics offerts sur Euroméditerranée.

Chemins de fer : le programme détaillé devra apporter une réponse à la question très importante de l'implantation éventuelle d'une gare de banlieue greffée sur les réseaux ferroviaires existants.

La SNCF a évoqué officieusement une telle éventualité, soit à la Joliette soit à Arenc. C'est un choix important, d'abord par ses conséquences financières : le réseau existant devra faire l'objet d'aménagements importants s'il doit accueillir des trains de voyageurs, ensuite par ses conséquences urbaines : une gare de banlieue peut être un élément très fort d'animation, et de ce point de vue l'alternative Joliette Arenc doit être bien pesée au regard des autres données de programmation d'Euroméditerranée. En outre, les conséquences de ces choix en matière de terrains disponibles sont loin d'être négligeables.

Cars : cela concerne essentiellement la gare routière, mais là le sujet principal est plutôt l'aménagement de la gare que l'offre de transport, et la desserte de l'aéroport, pour laquelle un programme d'amélioration de l'offre, essentiellement en termes d'image et d'accueil (les fréquences sont bonnes) est souhaitable.

1.3 Les déplacements automobiles

Le programme détaillé devra préciser les caractéristiques des aménagements d'infrastructures routières décidés dans le cadre du programme initial.

Il aura également à fournir des indications précises sur la politique de stationnement dans la zone : sur voirie, sous immeubles, éventuels parcs de "dissuasion" et dans ce domaine devra probablement proposer des choix différents selon les endroits, c'est-à-dire aller au détail de la programmation spatiale.

Il devra également traiter de l'importante question de l'avenir des viaducs autoroutiers, même s'il n'est pas certain que l'option définitive, très liée à la situation financière globale de l'opération, puisse être proposée dès ce stade.

Il peut, le cas échéant, comporter la traduction d'objectifs d'amélioration de l'exploitation routière sur la zone (feux, signalétique ...)

2. L'urbanisme et les espaces publics

2.1 L'urbanisme

Le programme doit contenir tous les éléments dont les spécialistes, architectes, ingénieurs, urbanistes, devront ultérieurement tenir compte dans l'élaboration de leurs projets.

Le programme devrait d'abord comporter un document décrivant les caractéristiques de l'urbanisme marseillais et plus particulièrement de celui développé au fil du temps dans la zone d'Euroméditerranée.

Ce document, qui pourra largement utiliser des travaux déjà disponibles de l'agence d'urbanisme de Marseille a pour vocation d'être porté à la connaissance des architectes et urbanistes qui élaboreront ultérieurement des projets.

Cela ne signifie pas qu'ils devront copier ou plagier le passé, mais que leur création devra évidemment tenir compte de ces données. Naturellement, ce document sera décliné selon les différentes zones de l'emprise d'Euroméditerranée.

2.2 Les espaces publics

Ce sont les places, les rues, les avenues, le parc urbain ... qui vont caractériser l'urbanisme d'Euroméditerranée, et doivent lui donner l'image de grande qualité recherchée.

Parmi les programmes détaillés d'espaces publics, il en est un d'une importance toute particulière : celui du futur parc urbain que le programme initial a prévu de réaliser. Avant même d'aller à la localisation de ce parc, il s'agira de traduire dans un programme particulier, servant probablement de base à un futur concours de concepteurs, les objectifs de ce parc : assurer une certaine continuité urbaine dans Euroméditerranée, favoriser le développement de logements attractifs, servir de lieu d'animation urbaine relativement précoce dans le calendrier de réalisation d'Euroméditerranée, participer fortement à l'image recherchée, puis de préciser les grandes données de sa localisation, les objectifs d'animation, le cahier des charges des plantations, les contraintes concernant l'entretien, le gardiennage.

Dans le volet urbanisme, la programmation devra aborder les futurs axes et places, autrement dit les nouveaux espaces publics à créer ou à aménager : pour chacun de ces sites, un cahier des charges devra être établi, indiquant les principes recherchés, les bâtiments conservés et à mettre en valeur, ceux obligatoirement détruits, les dimensions -éventuellement sous forme de fourchettes- souhaitées, le caractère piétonnier ou non, etc.

On peut imaginer que la place Victor Hugo, la place de la Joliette, celle d'Arenc par exemple feront l'objet de ces approches, ainsi que l'avenue de Paris, éventuellement un axe urbain dont un des côtés serait matérialisé par le bâtiment des docks etc.

Une liaison urbaine très lisible et de grande qualité doit également être recherchée entre la gare Saint-Charles et la Porte d'Aix, avec probablement vocation à " tirer vers la gare" les implantations de bureaux directement liés au TGV Méditerranée, en prenant en compte les éventuelles contraintes historiques.

Ce sera le rôle de la programmation détaillée de confirmer ou d'infirmer ces idées couramment évoquées par les spécialistes.

Plus généralement, tous les espaces publics devraient faire l'objet d'une telle approche, qui pourra dans certains cas conclure au statu quo ou à des aménagements de détail.

Naturellement, ce travail se fera en étroite concertation avec les services techniques de la ville, en particulier pour tenir compte du fait que la ville souhaitera certainement rechercher une certaine cohérence entre l'approche d'Euroméditerranée et ses autres interventions sur les espaces publics, et pour permettre à la ville de contrôler les conséquences des choix retenus en terme de futures dépenses d'entretien.

On est là dans la programmation spatiale, avec la préoccupation de laisser une marge de manoeuvre réelle à la créativité des futurs concepteurs.

Tout au long de l'élaboration de la programmation détaillée, cette préoccupation devra être scrupuleusement respectée.

3. Les objectifs sociaux.

Le programme détaillé entreprendra la description des populations et emplois présents sur la zone (globalement celle-ci contient 70 000 habitants et 50 000 emplois), identifiera les secteurs pour lesquels des améliorations du cadre de vie sont nécessaires, et développera les solutions envisagées pour maintenir et consolider les équilibres sociaux sur le site : relogement à proximité quand il apparaîtra impossible de maintenir sur place, en raison d'insalubrité par exemple, certains habitants si ceux-ci expriment le souhait de ne pas changer de quartier.

Il est important, pour la réussite de l'opération, que celle-ci n'entraîne pas des bouleversements sociaux inutiles, qui seraient en contradiction avec l'objectif général de faire d'Euroméditerranée un grand quartier de Marseille, avec la diversité sociale qui caractérise la ville. L'objectif n'est pas de réaliser un quartier d'affaires hyper-spécialisé finalement réservé à certaines classes sociales privilégiées. Un tel objectif aurait d'ailleurs fort peu de chances de réussite à Marseille.

C'est probablement l'un des sujets sur lesquels l'explicitation des objectifs est la plus délicate, et le savoir-faire difficile à mobiliser, mais à rester dans le flou, on court le risque de générer tardivement des problèmes sérieux.

D'autre part, le programme détaillé d'Euroméditerranée devra développer des programmes d'insertion, qui auront pour objectif de faire bénéficier le plus possible les populations concernées, en situation sociale difficile, des retombées d'activité de la réalisation d'Euroméditerranée.

Les dispositifs juridiques permettant de privilégier le recrutement local par les entreprises réalisatrices devront être mis en oeuvre, ce qui passe par des actions préparatoires importantes.

Toute une série d'actions d'animation liées à Euroméditerranée pourra donner lieu à la recherche de synergies avec les actions de la politique de la ville, à condition d'avoir été programmées suffisamment tôt.

4. L'architecture.

Le programme détaillé d'architecture devrait comporter trois volets :

a) un document récapitulatif des caractéristiques architecturales de Marseille et celles de la zone Euroméditerranée. Dans le même esprit que le document prévu en matière d'urbanisme, il aura pour objectif d'informer les futurs architectes appelés à réaliser des projets.

b) Un recensement des bâtiments de qualité, susceptibles d'être particulièrement mis en valeur. Ce recensement pourrait déboucher sur une charte du patrimoine d'Euroméditerranée liant l'établissement public, l'État, la ville de Marseille et le port autonome.

Les bâtiments nécessitant des aides publiques pour restauration ou dont les abords doivent être particulièrement protégés pourraient faire l'objet d'une instruction en vue d'une protection au titre des monuments historiques.

c) Un document préparant de futurs règlements d'architecture pour les constructions sur Euroméditerranée. L'expérience d'autres opérations d'aménagement met en effet en lumière les risques d'échec architectural en cas d'absence de tels guides.

Naturellement, ce règlement devra veiller à laisser la plus grande marge de manoeuvre possible à la créativité des architectes, mais assurer la cohérence des futures réalisations pour aboutir à une qualité globale.

5. Les programmes de logements.

Si le produit final de ce volet de la programmation consiste bien à identifier les quantités de logements à rénover ou à construire, à offrir à la vente ou à la location, en distinguant logements du marché libre et logements faisant l'objet d'aides publiques, et en les localisant, soit précisément quand il s'agit de rénovation, soit approximativement, quand il s'agit de constructions neuves, il est important de développer en amont de cette approche traditionnelle des éléments qualitatifs de programmation, destinés à rendre, avec les contraintes économiques normales, les logements aussi attractifs que possible.

L'aller retour entre offre et demande est là encore essentiel. La valorisation du parc urbain prévu devra être particulièrement étudiée pour en faire un élément d'attractivité des logements.

Des données comme les déplacements, la recherche d'équilibres sociaux seront déterminantes pour aboutir à ce volet de la programmation, qui devra de surcroît faire des choix judicieux entre des approches traditionnelles et une nécessaire part d'innovation liée à l'image recherchée pour Euroméditerranée.

6. Les constructions publiques.

La démarche initiale d'Euroméditerranée consistait à promouvoir des implantations publiques importantes sur le site afin d'attirer des investissements privés.

Le programme initial retenu pour l'opération est beaucoup plus modeste, puisque un seul bâtiment proprement public, le bâtiment universitaire, est prévu.

Le programme détaillé devra indiquer ce que sont les futures implantations publiques envisageables. Pour celles dont la réalisation peut intervenir dans des délais relativement proches, il précisera les surfaces à construire par fonctions, et les principales caractéristiques que devront avoir les futurs bâtiments, afin de permettre, en synthèse avec les autres éléments du programme détaillé, leur localisation spatiale.

Pour les bâtiments dont seul le principe est évoqué à ce stade, les données de programmation seront évidemment plus générales, mais devront cependant avoir la précision qui permet un cadrage financier et une première approche de localisation et de planification.

Ceci étant dit, les programmes de bâtiments publics d'Euroméditerranée doivent répondre à plusieurs objectifs, qui devront guider la recherche des projets effectivement réalisables :

- composer un quartier attractif, mélangeant les activités urbaines : le volet culturel du programme sera, de ce point de vue, important ainsi que le volet universitaire ;
- participer à l'objectif d'implantation de logements de cadres dans Euroméditerranée : il y a là un véritable besoin d'étude de marché, dans laquelle l'on sait déjà que les équipements publics d'enseignement joueront un rôle déterminant ;
- surtout conforter les axes stratégiques de développement d'Euroméditerranée : ainsi conviendra-t-il de s'interroger sur les équipements publics susceptibles de servir de moteur au développement d'activités privées liées à la coopération, aux échanges économiques prévus, etc...

Plusieurs approches méthodologiques sont possibles : reprendre les propositions du rapport de M. Masson, pour les expertiser plus finement, et les compléter le cas échéant, ou balayer systématiquement tous les champs des équipements publics : éducation, culture, activités économiques, implantations d'administrations etc...

Le défi principal consistera, là encore, à savoir croiser offre et demande, c'est-à-dire à identifier quelles activités publiques sont effectivement de nature à entraîner le développement privé et à quelles conditions.

Par ailleurs, Euroméditerranée, avec l'aide des collectivités locales partenaires, devra être capable de repérer les opportunités nationales d'implantations, et de connaître suffisamment les politiques et les règles de décisions des différents ministères pour savoir faire, lorsque les études de marché en auront établi l'intérêt, les propositions les plus convaincantes aux autorités concernées par les décisions et les financements.

Il peut être aussi fortement intéressant de dégager des critères généraux concernant les activités publiques : poids dans l'ensemble des constructions neuves, part maximale acceptée de transferts régionaux (ce n'est pas ça le plus intéressant naturellement, mais cela peut s'avérer utile), critères de localisations, critères de proximité immédiate d'organismes privés, etc...

7. Les constructions privées

C'est ce volet du programme qui va préciser la nature des activités privées sur le site : bureaux, services aux entreprises, commerces, hôtellerie, etc.. et qui devra être capable d'en indiquer les volumes de surfaces, les principales caractéristiques physiques pour maximiser les chances de commercialisation, la programmation spatiale, les objectifs de coûts de commercialisation, bref toutes les caractéristiques possibles pour permettre leur prise en compte au moment de leur réalisation, et se donner par là les chances maximales de succès.

Dans ce volet de la programmation, le temps jouera un rôle essentiel. Il faudra distinguer les premiers programmes d'implantation possibles, à horizon de quatre ou cinq ans, et ceux à réserver ultérieurement.

L'approche sur la demande sera naturellement prépondérante, mais pour autant ne devra pas sous-estimer l'impact de l'image d'Euroméditerranée qui va se construire.

Alors que d'autres éléments du programme dépendent de façon prépondérante de la décision des pouvoirs publics, ceux-ci relèvent du marché : nous sommes donc, dans ce chapitre, davantage dans le domaine de la prévision que de la programmation.

La programmation devra tout particulièrement rechercher les conditions qui maximisent les chances que le marché se porte sur Euroméditerranée, et devra donc être particulièrement attentive, au moins pour la programmation à court terme des investissements privés, à l'évolution conjoncturelle du marché.

Parmi les équipements privés figure le commerce de détail : on retrouve, à son sujet, une forte dimension d'urbanisme. Le commerce de détail doit tout autant rendre les services directs attendus de lui en matière de distribution et jouer son rôle traditionnel d'animation urbaine.

La programmation détaillée devra donc rechercher les conditions, physiques et économiques, permettant la réussite de ce second objectif. Elle aura à prendre des options entre concentration ou dispersion des activités commerciales, par exemple.

8. La liaison entre la ville et le port.

Même si ce thème se retrouve dans les autres volets de la programmation comme l'urbanisme, les réalisations publiques ou privées, les transports, il est important de l'isoler pour formaliser des objectifs qui sont majeurs : contrairement à d'autres grandes opérations d'urbanisme intervenues dans des villes portuaires, notamment aux États-Unis, il ne s'agit pas à Marseille de remplacer le Port par la ville, mais de retrouver, dans une version moderne, des liens physiques et économiques forts entre les deux entités par le biais d'Euroméditerranée.

Le programme détaillé qui abordera ce thème devra donc répondre aux questions suivantes :

- comment permettre l'accès de la ville à la mer sans gêner les activités portuaires ?
- comment faire de celles-ci -et notamment des trafics de voyageurs- un élément fort d'animation urbaine ?
- comment accompagner les ambitions de développement du port par des réalisations dans Euroméditerranée ?
- comment faire bénéficier Euroméditerranée du développement du port ?

Ce volet abordera naturellement la question de l'usage des terrains portuaires situés dans le périmètre d'Euroméditerranée.

9. Les exigences d'environnement

Il s'agit, sous cette rubrique du programme détaillé, de traduire concrètement l'ambition de faire du fonctionnement du futur quartier qui sera réalisé un exemple de respect de l'environnement.

Le programme devra donc répondre de façon détaillée aux questions traditionnelles concernant ce sujet, portant sur les pollutions atmosphériques, sonores, visuelles, le traitement des déchets urbains, etc...

Il devra également s'intéresser à cet aspect dans la phase de réalisation des chantiers, ce qui est évidemment plus délicat, mais peut cependant faire l'objet d'un certain nombre de précautions à étudier à l'avance.

10. Les réseaux

On trouvera, dans le programme détaillé, un certain nombre d'indications techniques sur les besoins en réseaux divers d'alimentation des futures réalisations : électricité, eau, télécommunications, etc...

Ce travail sera développé à partir du recensement des équipements existants, préalable important au développement de tout projet.

Au-delà d'approches relativement classiques consistant à vérifier que les futures implantations ne sont pas prévues sur des réseaux existants difficiles à déplacer, et qu'elles seront alimentées en besoins divers sans difficulté, un effort tout particulier de réflexion sera naturellement développé dans le domaine des télécommunications, qui joueront, à plusieurs titres, un rôle déterminant, dans le futur fonctionnement d'Euroméditerranée.

11. Les objets urbains

Sous cette rubrique, figurent à la fois le mobilier urbain et les oeuvres d'art. L'amélioration du mobilier urbain, l'implantation -au coeur des futures réalisations- d'oeuvres d'art contribueront de façon non négligeable à l'obtention de l'image de grande qualité que recherchera Euroméditerranée.

Aussi, est-il apparu justifier de prévoir un chapitre particulier du programme détaillé pour traiter de ces questions.

A partir d'un recensement de l'existant et de son état en matière de mobilier urbain, le programme détaillé définira les cas de remplacement de ce mobilier, les modalités de recherche de nouveaux mobiliers, leur cahier des charges, les règles de travail avec la ville, pour assurer, là aussi, une cohérence de l'approche avec la politique urbaine en ce domaine. Les éléments financiers et le calendrier feront, là aussi, partie du programme.

En ce qui concerne les oeuvres d'art, il s'agit d'en identifier les futures localisations, notamment dans les espaces publics existants à améliorer, et le cas échéant, les contraintes de réalisation (dimensions, résistance à la chaleur aux pollutions...J) afin que les artistes, dans les cas où des créations seront recherchées, soient pressentis suffisamment tôt pour que leur travail s'intègre bien au travail des concepteurs.

D. LES OUTILS DE LA REALISATION

1. Le tableau de bord des coûts et des délais

Dès le début des études de programmation, il est important de mettre en place un suivi des coûts et des délais de réalisation des opérations.

Ce tableau de bord éclairera les décisions, permettra d'écarter certaines hypothèses ou d'en conforter d'autres assez tôt pour éviter de lourdes études inutiles.

Il faut donc mettre en place cet outil rapidement, même si les premières mesures qu'il fournira restent grossières.

2. Les instruments de maîtrise de l'urbanisme

Pour mettre en oeuvre le programme détaillé qui aura été adopté, Euroméditerranée doit disposer de moyens de maîtrise d'urbanisme, en cohérence avec la ville de Marseille.

La politique foncière en est un, mais ne suffit pas. Le marché ne doit certes pas être "géné", mais il doit être, sous certains aspects, orienté : ce pourra être l'objet d'éventuelles adaptations du POS que la programmation détaillée d'Euroméditerranée peut suggérer, du développement de ZAC concernant au moins partiellement la zone, de méthodes adaptées d'examen des permis de construire, etc...

La programmation détaillée doit fournir le découpage de la zone en ZAC -avec le cas échéant plusieurs scénari- et indiquer les principales caractéristiques de ces ZAC.

Pour les ZAC dont la réalisation apparaîtra prioritaire, le programme détaillé devrait pouvoir mener les études jusqu'à l'élaboration des règlements de ZAC et plans d'aménagement de zone.

3. La stratégie foncière

La disponibilité et le coût des terrains sont parmi les entrées principales du programme d'Euroméditerranée. La stratégie foncière, précisant dans quels cas l'établissement public se portera acquéreur, et à quelles conditions, dans quels cas il fera assurer le portage par d'autres en acceptant de partager avec eux les futures plus-values, les calendriers de besoins fonciers, les perspectives financières permettant d'évaluer les potentialités d'emprunts sont les éléments essentiels du volet stratégie foncière de la programmation, qui interfère évidemment avec nombre d'éléments majeurs du programme développés plus haut.

Ces éléments seront donc abordés en détail, avec les précautions de présentation nécessaires pour éviter de déclencher des phénomènes spéculatifs nuisibles.

E. L'ORGANISATION DU TRAVAIL.

Si le programme détaillé doit se donner l'ambition de répondre à toutes les questions abordées dans les onze chapitres, et probablement à nombre d'autres qui apparaîtront en cours de travail, il serait peu efficace de faire traiter séparément ces différents thèmes, qui ont souvent des points communs, et doivent pouvoir suivre des fils conducteurs.

La méthode de travail envisagée a pour objectif d'élaborer le contenu de la programmation détaillée (selon les onze chapitres définis précédemment). Sa conception vise à :

- utiliser les compétences d'un panel d'experts pour la définition de l'opération,
- confronter en permanence cette définition à la demande potentielle,
- assurer la synthèse des divers éléments du programme,
- associer à cette définition les différents partenaires de l'opération.

Il s'agira donc d'un large travail collectif qui sera piloté et coordonné par l'établissement public.

A l'issue de ce travail, on pourra disposer :

- d'un programme détaillé selon les onze chapitres prévus, élément de référence pour toute la suite de l'opération, mais en même temps vivant et actualisable.,
- d'un programme de synthèse, plan d'action d'ensemble à la fois financier, foncier et en termes de planning et de procédures,
- d'un document de définition des cibles de marché, support fondamental de la stratégie de marketing.

Le contenu du programme détaillé à son achèvement est indiqué au chapitre F. L'organisation du travail reposera sur des groupes de travail aux missions précises et complémentaires.

1. Le groupe de pilotage

Ce groupe sera composé de représentants des différentes institutions associées au déroulement de l'opération : collectivités participant ou non à l'établissement public, organismes professionnels ou associations concernées.

Il fournira à la cellule de synthèse, les éléments d'information susceptibles de favoriser le travail des groupes : objectifs, contraintes, études, etc.

Inversement, il sera tenu régulièrement informé de l'avancement de la démarche de programmation et pourra fournir des avis en temps réel.

A l'inverse des autres, ce groupe sera formé de personnes désignées par leur institution et la représentant.

Son rôle sera consultatif. Il devra fournir des avis sur un travail en cours d'élaboration. Les éventuelles négociations se dérouleront dans d'autres cadres, et notamment par le biais du Conseil d'Administration de l'Établissement public.

A titre indicatif, il pourrait comporter des représentants de :

- l'État (Préfecture, DDE...)
- la Ville de Marseille,
- la communauté Marseille Provence Métropole,
- le Département,
- la Région,
- la Chambre de Commerce et d'Industrie de Marseille Provence,
- du Comité Économique et Social
- l'Union Patronale,
- l'Union maritime
- du Port Autonome de Marseille,
- la SNCF
- le Comité des Jeunes Dirigeants,
- la Jeune Chambre Économique
- etc.

2. Les groupes de travail

Six groupes de travail seront constitués, trois consacrés à l'«offre» et trois à la «demande». Chacun de ces groupes sera composé d'experts ou de personnes compétentes, participant aux travaux *intuitu personae*, indépendamment de toute représentation institutionnelle. Chaque groupe sera composé de 8 à 12 personnes et sera animé soit par un représentant de l'établissement public, soit par un consultant externe associé à la démarche. Cet animateur assurera le secrétariat des travaux et l'interface permanente avec la cellule de synthèse.

Les six groupes seront les suivants :

- groupes «offre» :
 - groupe «contenu»
 - groupe «fonctionnement»
 - groupe «qualité»
- groupes «demande» :
 - groupe «court terme»
 - groupe «moyen terme»
 - groupe «long terme»

(Il s'agit là de «noms de code» qui seront peut-être modifiés).

Ces groupes s'appuieront, selon leur domaine, sur des études soit existantes, soit commandées par l'établissement public. Ils fourniront un travail collectif de réflexion selon les objectifs qui leur seront demandés.

Les différents groupes seront coordonnés entre eux par la cellule de synthèse.

Les objectifs et la composition des six groupes sont définis en annexe.

Les onze thèmes de la programmation détaillée se retrouvent dans le contenu de ces groupes.

3. La cellule de synthèse

Interne à l'Établissement public avec l'appui éventuel de consultants extérieurs, elle aura pour mission :

- de préciser les objectifs, le fonctionnement et la composition des groupes de travail, et de recadrer éventuellement ceux-ci,
- de leur fournir en temps réel les contraintes devant orienter leur réflexion,
- de recueillir et d'analyser le travail des groupes, et de les transmettre aux autres groupes, de manière à assurer la cohérence permanente des travaux,
- de définir, commander et piloter les études extérieures qui accompagneront le travail de programmation,
- d'assurer l'interface avec les experts correspondants
- de synthétiser progressivement le travail des groupes dans un document final de programmation détaillée.

Elle sera composée au moins de l'équipe de direction et d'un chargé d'études qui en assurera le secrétariat permanent.

4. Le réseau de correspondants

Il s'agit de s'assurer le concours continu mais léger et épisodique d'un réseau d'experts, pouvant être géographiquement éloignés ou proches, à qui il sera demandé de réagir en temps réel sur l'élaboration de la programmation. Il pourra s'agir aussi bien de spécialistes d'un domaine particulier que de généralistes des grandes opérations d'aménagement.

Après leur acceptation préalable, ces experts seront sollicités par la cellule de synthèse :

- soit par l'envoi de documents sur lesquels un avis global leur sera demandé,
- soit par des questions précises d'expertise sur des points particuliers.

Une définition préalable des domaines d'expertise sera établie de manière à ne solliciter les experts que dans leur champ de compétence.

L'ensemble de ces travaux s'effectuera par correspondance (fax). Le nombre d'experts correspondants pourrait être d'une cinquantaine.

5. Les deux groupes de recentrage : l'imaginaire et la vie quotidienne

La démarche proposée dans l'ensemble de cette note se veut par définition très rationnelle. Mais cette rationalité peut générer, quelle que soit la volonté des responsables du futur établissement public, des tendances "technocratiques".

Pour essayer de les atténuer, il est envisagé de créer, parallèlement au dispositif décrit ici, deux groupes de "recentrage".

5.1 Le groupe de l'imagination et du rêve

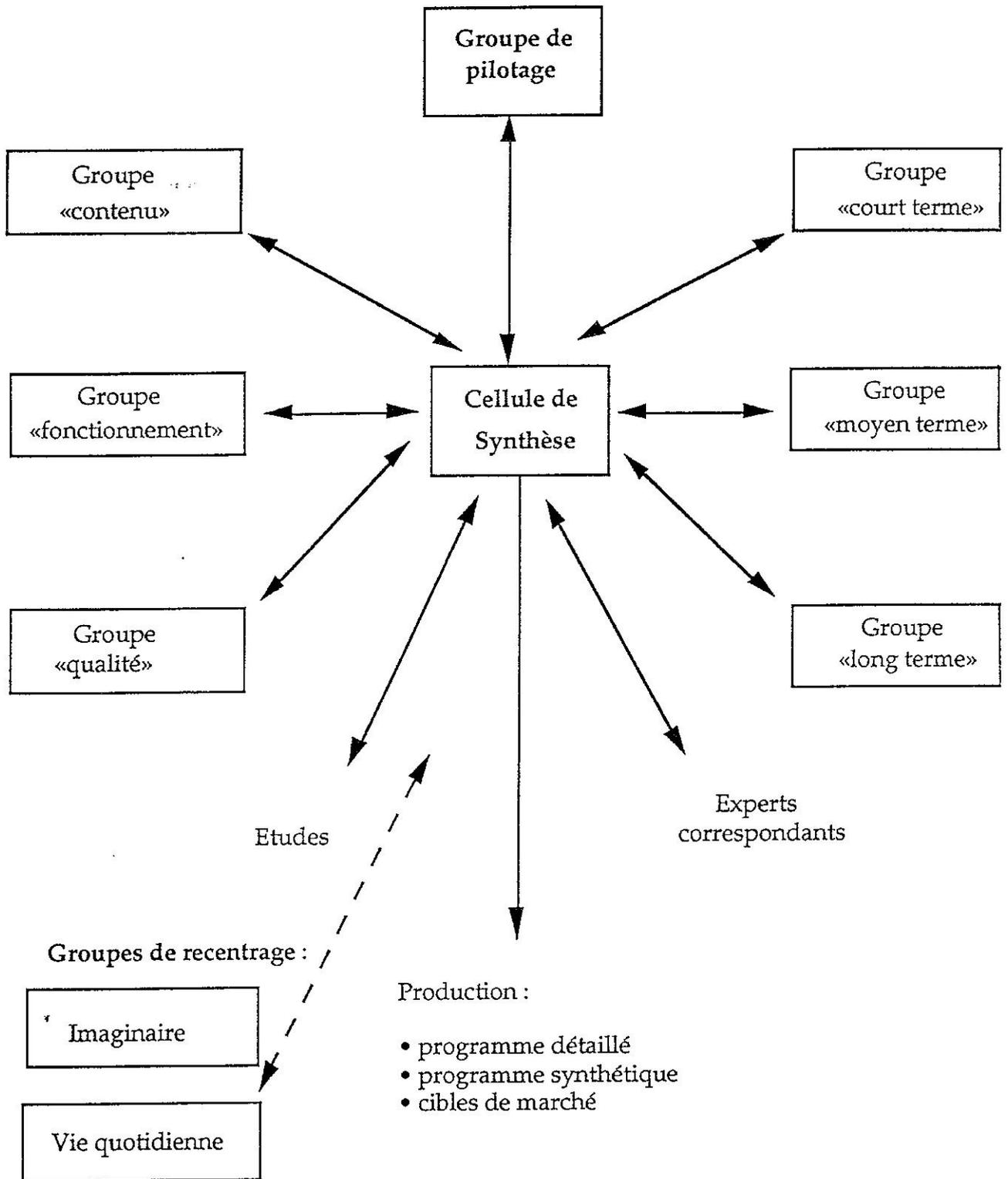
Composé d'artistes et de personnalités diverses marqués par l'esprit de créativité, ce groupe sera sollicité pour lancer des idées et des thèmes que la démarche "normale" a peu de chance de produire.

Ses réflexions seront diffusées dans tous les groupes de travail.

5.2 Le groupe de la vie quotidienne

Constitué d'habitants, d'usagers..., ce groupe exercera lui-aussi une mission de vigilance anti technocratique en rappelant régulièrement au bon sens et au pragmatisme de la vie quotidienne dans Euroméditerranée les autres groupes de travail.

Ces deux groupes de "recentrage" ne doivent évidemment pas s'ériger en censeurs du travail général de programmation, ni même en notateurs à posteriori, mais, tenus informés de ce travail, ils doivent injecter des "rappels à l'ordre" dans les deux domaines de l'imagination et du rêve, et de la vie matérielle quotidienne.



F. LES DOCUMENTS CONSTITUANT LA PROGRAMMATION DÉTAILLÉE D'EUROMEDITERRANÉE

Ils ont été cités au long des développements de cette note, et il est utile d'en récapituler ici la liste et les principales caractéristiques.

1. Le programme de constructions

1.1 Le programme de constructions à long terme

Il s'agit d'indiquer sous forme de fourchettes, les superficies de constructions neuves envisagées à horizon de 10 à 15 ans, en les ventilant selon les rubriques suivantes :

A. Constructions publiques :

- Enseignement, recherche
- Activités culturelles
- Délocalisations d'administrations
- Autres

B. Constructions privées :

- Habitat avec aide publique
- Habitat sans aide publique
- Bureaux, par catégories de niveaux d'équipements
- Services aux entreprises
- Services aux particuliers
- Hôtellerie
- Commerces
- Autres

Pour chaque rubrique, les caractéristiques garantissant la réussite et la qualité de ces programmes seront précisées en s'attachant naturellement aux sujets sur lesquels l'Établissement public d'aménagement et les collectivités publiques concernées peuvent intervenir.

Les principes de localisation, et dans certains cas les localisations précises, seront identifiés.

Les principaux éléments de phasage dans le temps seront fournis.

Enfin, des indications de coûts seront également précisées.

1.2 Le programme de constructions à moyen terme (5 à 7 ans)

Le sous-ensemble des réalisations prévisibles à 5-7 ans du programme long terme sera extrait, et des précisions plus grandes seront fournies sur ce programme, pour lequel les fourchettes de surface seront remplacées par des chiffres plus précis.

Les objectifs de coûts et de qualité seront précisés, les délais de réalisation affinés.

Les localisations seront systématiquement précisées, étant entendu qu'à ce stade, un élément de programme donné peut encore se voir proposer plusieurs localisations possibles.

Chaque rubrique sera divisée en sous-ensembles pertinents, caractérisés par des données économiques (par exemple niveau de prix des bureaux) ou physiques.

1.3 Le programme de constructions "immédiat"

Il comporte à l'origine les deux bâtiments financés (universitaire et de services aux entreprises). Il est fort possible qu'il soit complété durant l'année consacrée à la programmation détaillée, et l'équipe chargée d'Euroméditerranée devra en particulier s'employer à identifier quelques premières réalisations privées.

Ce programme immédiat sera encore plus précis que le programme de première phase :

Pour les bâtiments publics, il devrait s'approcher du stade de concours de concepteurs, pour les bâtiments privés il devrait avoir réuni les conditions de passage à une phase opérationnelle (pré-négociations sur les aspects fonciers, perspective proche de création de ZAC, etc...).

Ces programmes de constructions seront complétés par des programmes de réhabilitation de logements, voire d'immeubles de bureaux, en leur appliquant le même approche.

2. Le plan de circulation-déplacements-transports

Il comportera les prévisions suivantes :

- Plan de circulation automobile : nouveaux sens de circulation, en liaison avec l'approche globale de la ville,
- Éventuels supports techniques à la gestion de la circulation,
- Politique de stationnement automobile dans Euroméditerranée :
 - . stationnements sur voiries, payants, gratuits, résidents
 - . parkings privés enterrés
 - . parkings publics enterrés
 - (localisations, données économiques,)
- Déplacements piétons,
- Transports en commun.

Le contenu se déduit des développements précédents de la note.

La cohérence avec l'organisation des déplacements régionaux sera tout particulièrement recherchée.

Les infrastructures primaires

Le programme détaillé fournira le cahier des charges précis des infrastructures à réaliser immédiatement, figurant dans la première partie du programme initial.

Il s'agit notamment du traitement urbain de l'avenue de Paris, de l'assainissement pluvial, des premières réalisations liées aux infrastructures routières.

Il fournira très probablement sous forme de scénari alternatifs liés au devenir des viaducs autoroutiers, la liste des réalisations nécessaires à 10-15 ans tant en infrastructures routières qu'en infrastructures de transports en commun.

Des évaluations de coûts et de calendriers seront systématiquement fournies, tandis que les prévisions sur les contenus seront définies avec plus ou moins de certitude selon les calendriers envisagés.

3. La programmation spatiale

3.1 Les espaces publics

Les prévisions suivantes seront apportées :

- Ventilation des espaces publics en :
 - . espaces nouveaux à créer : localisation spatiale, cahier des charges (principales caractéristiques recherchées), coûts, délais ...
 - . espaces existants à améliorer -
 - . espaces existants à conserver

Les cahiers des charges des espaces publics nouveaux seront en principe illustrés de cartes à l'échelle du 1/1000e.

- Adaptation des espaces publics au déroulement des travaux.

Une première projection des organisations de chantiers à échéance de 2-3 ans sera effectuée, en vue de préciser les dispositions permettant un fonctionnement correct des quartiers concernés.

3.2 Le découpage en zones d'intervention

La programmation spatiale identifiera des sous-ensembles géographiques distincts, c'est-à-dire relevant de traitements différents d'Euroméditerranée.

Cet exercice traduisant des données de transports déplacements, la politique foncière, la stratégie de ZAC etc... devra veiller à ne pas spécialiser artificiellement ces zones.

Elle découpera Euroméditerranée en sous-ensembles sur lesquels une unité d'intervention paraîtra fondée.

Ainsi apparaîtront des zones à intervention forte, moyenne et légère.

Les plans et schémas correspondants exprimeront d'une part la programmation de réalisations volontaristes, généralement d'origine publique, et d'autre part les contraintes et exigences portant sur toutes les réalisations de la zone, traduites ultérieurement dans les documents d'urbanisme réglementaire.

Ce découpage se fera en passant de préférence par les coeurs d'îlots plutôt que les voiries pour éviter des traitements différents sur rue.

3.3 Le cahier des charges détaillé du parc urbain

Il s'agit d'amener ce projet au stade du concours de concepteurs dès l'achèvement du programme détaillé.

3.4 La politique d'aménagement

L'identification des ZAC - créer des scénari alternatifs possibles- et des premiers bilans indicatifs constituent un autre élément de la programmation spatiale.

Celle-ci précisera si hors des ZAC les zones concernées relèvent de mesures particulières (PAE par exemple).

Le recours aux ZAC sans expropriation pourra être envisagé.

4. Le cahier des charges de la qualité

Il reprendra, en plusieurs chapitres -architecture, urbanisme, environnement- les objectifs précis identifiés par les groupes de travail et les traduira, chaque fois que cela a un sens, en éléments détaillés :

- règlements d'architecture
- règlements d'urbanisme
- éléments de programmation des concours de concepteurs
- éléments à introduire dans les projets d'infrastructures primaires, etc...

5. Le plan de commercialisation

La programmation détaillée comprendra un chapitre développant la stratégie commerciale.

Il s'agit d'indiquer selon quelles méthodes les aller et retour entre offre et demande seront prolongés pendant la réalisation de l'opération, quelles cibles seront visées, sur le plan géographique comme sur celui des domaines d'activités, comment se fera la collaboration avec les promoteurs privés, avec les collectivités publiques pour veiller à l'unité et à la qualité de la présentation et pour être assuré de trouver les bons interlocuteurs, effectivement susceptibles de prendre des décisions d'implantation.

6. Les instruments de la cohérence

Il s'agit d'outils permettant de s'assurer, autant que possible, du caractère réaliste des programmations prévues ci-dessus. Ce sont les éléments suivants, par définition "horizontaux" :

6.1 Planning général des réalisations, avec évidemment une plus grande précision sur les premières étapes.

6.2 Document financier global

- dépenses publiques
- premiers budgets provisionnels de l'établissement public (sur 3 ans) en dépenses et recettes
- esquisses de bilans prévisionnels de ZAC

6.3 Occupation du sol

- document concernant les dates de maîtrise des terrains, les densités, etc.

6.4 Document de cohérence avec la politique de la ville

- cohérence réglementaire : souhait d'évolution éventuelle des actions et pratiques de la ville (POS par exemple)
- cahier des charges des "franges" : aux "frontières" d'Euroméditerranée, dispositions à prendre pour éviter les ruptures de continuité urbaine.
- définition de l'articulation avec l'ensemble des autres opérations fonctionnellement liées à Euroméditerranée.

En principe, tous les éléments développés dans les premières parties de cette note doivent pouvoir se retrouver dans ces six éléments constitutifs du programme détaillé.

Bien entendu, la démarche est itérative et les actualisations de cette note d'orientation seront régulièrement effectuées.

On envisage de figer une version "définitive" à mi-parcours de la validation de la programmation détaillée.

ANNEXE : LES GROUPES DE TRAVAIL

Groupe de travail n° 1 : CONTENU

Objectifs : définir les éléments constitutifs du programme en termes de contenu qualitatif et quantitatif :

- bureaux : type de produits, surface, prix
- logements : type, conception, surfaces, mode de réalisation
- équipement de valorisation : définition, conception, mode de fonctionnement, surfaces
- commerce : idem
- culture : idem
- équipement de proximité : idem
- enseignement
- fonctions portuaires
- etc.

NB : 1. ce groupe ne se préoccupera pas de la localisation spatiale des équipements constitutifs du programme,
2. en revanche, il aura comme mission fondamentale de s'assurer de la cohérence globale de ceux-ci,
3. il aura en permanence à confronter ses réflexions aux 3 groupes de demande.

Chapitres de la programmation concernés : 5. Programmes de logements
6. Constructions publiques
7. Constructions privées
10. Réseaux
 mais aussi :
2. Urbanisme et espaces publics
3. Objectifs sociaux

Composition du groupe : • spécialistes de la programmation, de la stratégie urbaine
• experts de l'AGAM, Marseille-Aménagement, Marseille-Habitat, CCIMP, PAM
• experts divers : enseignement, commerces, etc.

Animation du groupe : Euroméditerranée

Modes de travail : • analyses locales, prévisions tendanciennes
• analyse d'opérations comparables
• créativité

Etudes nécessaires : • recensements
• monographies d'opérations
• études de faisabilité

Groupe de travail n° 2 : FONCTIONNEMENT
--

- Objectifs :**
- élaborer des scénarios de fonctionnement du quartier de ville «Euroméditerranée» sous l'angle de la spatialisation des fonctions, des déplacements, mais aussi de la vie sociale et de l'animation urbaine
 - analyser et comparer ces scénari des points de vue technique et économique
 - proposer un «schéma de fonctionnement» définissant les grandes orientations urbanistiques (au sens large) de l'opération.

- NB :**
1. ce groupe n'aura pas, sauf exception, à proposer d'éléments de contenu,
 2. il sera alimenté au départ par l'esquisse initiale de programme, puis par les travaux du groupe n° 1

- Chapitres de la programmation concernés :**
1. Transports et déplacements
 2. Urbanisme et espaces publics
 3. Objectifs sociaux
 8. Liaison Ville Port
 10. Réseaux

- Composition du groupe :**
- urbanistes, spécialistes transports (tous modes)
 - prospectivistes, sociologues

Animation du groupe : Euroméditerranée ou expert extérieur

- Modes de travail :**
- analyse urbaine
 - créativité
 - méthode des scénarios
 - analyse multi-critères

- Etudes nécessaires :**
- analyses de fonctionnement
 - études prospectives

Groupe de travail n° 3 : QUALITÉ

Objectifs : proposer les exigences de formes urbaines, d'architecture, d'art urbain et plus généralement d'esthétique qui devront caractériser la qualité de l'opération Euroméditerranée et en qualifier la signalétique.

Chapitres de la programmation concernés :

- 4. Architecture
- 9. Environnement
- 11. Objets urbains
- mais aussi :
- 2. Urbanisme et espaces publics
- 5. Programmes de logements
- 6. Constructions publiques
- 7. Constructions privées
- 10. Réseaux

Composition du groupe :

- architectes, paysagistes
- designers, artistes, historiens de l'art
- spécialistes de l'environnement

Animation du groupe : expert extérieur (urbaniste/designer)

Modes de travail :

- analyse du site
- analyse d'exemples
- créativité
- références culturelles

Etudes nécessaires : analyses architecturales et urbaines

Groupe de travail n° 4 : COURT TERME

Objectifs : Exprimer la demande immédiate :

- des entreprises installées sur le site en termes de fonctionnement, d'aménagement, d'équipements
- des entreprises-cibles du programme en termes de valorisation, de communications, d'enseignement et de recherche, de filières
- des entreprises régionales en termes de services tertiaires, publics, métropolitains

NB : 1. ce groupe aura dans un premier temps à exprimer des besoins spontanés,
2. dans un second temps, il sera sollicité pour répondre aux propositions des groupes d'«offre».

Chapitres de la programmation concernés :

1. Transports et déplacements
2. Urbanisme et espaces publics
6. Constructions publiques
7. Constructions privées
8. Liaison Ville Port
10. Réseaux
(et les autres)

Composition du groupe :

- entreprises de la cible «négoce/logistique/services»
- autres entreprises présentes sur le site
- entreprises régionales industrielles et tertiaires

Animation du groupe : Expert extérieur (consultant/économiste)

Modes de travail : • empirique

Etudes nécessaires : • néant

**Groupe de travail n° 5 :
MOYEN TERME**

Objectifs :

- définir le marché potentiel de l'opération en termes de commercialisation à moyen terme
- apprécier la demande en termes de produits et de prix

NB :

1. ce groupe aura dans un premier temps à fournir des données de cadrage et des tendances au groupe n° 1,
2. dans un second temps, il sera sollicité pour répondre aux propositions des groupes d'«offre».

Chapitres de la programmation concernés : Tous

Composition du groupe :

- aménageurs, promoteurs (bureaux, logements)
- commercialisateurs, gestionnaires
- spécialistes de la recherche d'investisseurs
- spécialistes de l'immobilier d'entreprises, du logement, du commerce, de l'hôtellerie,...
- banques

Animation du groupe : Expert extérieur (consultant immobilier)

Modes de travail :

- analyse tendancielle
- analyse d'opérations
- approche empirique

Etudes nécessaires :

- analyses historiques
- prévisions

**Groupe de travail n° 6 :
LONG TERME**

Objectifs : dégager des tendances économiques et sociétales permettant d'imaginer le contenu et le fonctionnement de l'opération à l'horizon de 20 ans.

- NB :
1. ce groupe aura à effectuer un travail de prospective structuré pouvant utiliser les différentes méthodes (delphi, analyse structurelle, scénarios,...),
 2. il alimentera l'ensemble des autres groupes de ses réflexions,
 3. in fine, il pourra avoir à confronter l'ensemble de la programmation à sa démarche.

Chapitres de la programmation concernés : Tous, mais prioritairement :
7. Constructions privées

Composition du groupe :

- macro-économistes, économistes et sociologues d'entreprise
- experts en matière de transport maritime, de télécommunications, de logistique, etc.
- spécialistes de l'innovation technologique.

Animation du groupe : expert spécialiste de la démarche prospective

Modes de travail : • méthodes de l'analyse prospective

Etudes nécessaires :

- études prospectives
- avis d'expert

Groupes de recentrage :
IMAGINAIRE
VIE QUOTIDIENNE

Objectifs : "Rappels à l'ordre anti-technocratiques".
Stimulation de la réflexion des autres groupes par des réflexions
et réactions.