

SÉQUANO, PROMOTEUR D'UTILITÉ PUBLIQUE

Avec une stratégie renouvelée en juin 2018, la Société d'économie mixte Séquano compte bien s'inscrire comme un acteur incontournable de la métropole parisienne en mutation.

© Atelier Jour

Le parc Danton au
Pré-Saint-Gervais

Séquano Aménagement devient Séquano, après l'adoption de son nouveau plan stratégique en juin 2018. Acteur du territoire du Grand Paris, l'aménageur historique de Seine-Saint-Denis veut mettre en lumière ses trois métiers : l'aménagement, la construction et le conseil, à l'échelle d'un périmètre élargi à la métropole. La stratégie ainsi adoptée porte à la fois un nouveau modèle économique pour assurer sa pérennité financière, mais aussi des outils pour multiplier les partenariats. Sans parler de révolution, Séquano s'adapte aux mutations profondes de son environnement, comme l'explique Pascal Popelin, le directeur général de la Société d'économie mixte depuis novembre 2017.



RENCONTRE AVEC...

Pascal Popelin,
directeur général de Séquano

« LE CLOISONNEMENT EST DÉPASSÉ ET TOUT LE MONDE Y GAGNE »

Pourquoi avoir défini un nouveau positionnement pour Séquano ?

D'abord, parce que l'univers de l'aménagement et des sociétés d'économie mixte (Sem) est en pleine mutation. Les attentes des populations, relayées par les collectivités territoriales, changent. Parallèlement, les moyens et les enjeux des collectivités locales évoluent. Par conséquent, quand une situation change, les Sem, qui ont été créées pour répondre aux attentes de la population, doivent s'adapter. L'univers institutionnel et économique connaît lui aussi une grande mutation. Au-delà des incertitudes qui demeurent sur l'avenir de l'organisation de l'agglomération parisienne, de nouveaux acteurs sont apparus, en particulier les Établissements publics territoriaux (EPT) et la Métropole du Grand Paris (MGP). Il faut aussi s'adapter à cette nouvelle donne institutionnelle. Enfin, il n'y a plus d'étanchéité entre aménageurs et promoteurs. Ces derniers sont en effet venus sur le créneau

de l'aménagement et représentent une concurrence stimulante. Les aménageurs traditionnels viennent aussi s'intéresser à la promotion immobilière, en particulier pour rechercher leur équilibre financier. Tous ces changements justifiaient que Séquano actualise son logiciel.

Comment cette nouvelle stratégie se met-elle en place ?

Nous avons consacré le premier trimestre 2018 à une réflexion sur l'ensemble de ces mutations, sur les enjeux et les opportunités qui en découlent. Parce que l'argent public est devenu rare et compté, notre modèle économique doit se transformer. Nous l'avons pris en compte dans notre plan stratégique, tout en réaffirmant notre identité historique, dont le cœur de métier est et doit demeurer l'aménagement. Il nous faut aussi aller chercher de la valeur ajoutée, parce que les Sem, sauf à disparaître, ne peuvent durablement

Séquano en chiffres

- 70 salariés.
- 126 M€ de chiffre d'affaires opérationnel en 2017.
- 68 % d'actionnaires publics, dont 55 % d'actionariat pour le département du 93.
- Présent dans 28 villes, sur 450 ha et près de 9 gares du Grand Paris Express.
- 46 opérations en cours dont...
 - 26 opérations d'aménagement dont 9 en renouvellement urbain.
 - 13 opérations de construction, dont 3 co-promotions.
 - 7 études urbaines.
- Une trentaine d'équipements livrés...
 - 5 lycées et 1 internat, 3 collèges, 4 groupes scolaires, 2 gymnases.
 - 3 établissements de santé.
 - 1 parc métropolitain de 12 ha.
 - 1 passerelle piétonne.
 - 1 parking silo.
 - 1 serre pédagogique.
 - Plus de 8 000 logements et 285 000 m² de bureaux livrés d'ici 2022.

se limiter à ne porter que des opérations sans véritable rentabilité. Voilà pourquoi Séquano a décidé de développer ses opérations de construction en propre et de s'engager dans la co-promotion. Pour réussir cette mutation, nous avons besoin d'un nouveau cadre. En effet, si une Sem peut être co-promoteur, ce que nous avons commencé d'être avec trois projets signés à la fin du premier semestre 2018, nous avons considéré que la création d'une filiale dédiée à ces activités nous permettrait de disposer d'une meilleure agilité et réactivité décisionnelle, donnant les moyens de travailler au rythme de nos partenaires privés. Nous avons pour objectif de créer cette filiale, émanation à 100 % de Séquano, d'ici au 1^{er} janvier prochain. Le processus décisionnel des actionnaires est en cours.

En quoi consistent les partenariats que vous appelez de vos vœux ?

Le partenariat fait partie de la culture d'un aménageur. Séquano a pour objectif de l'amplifier, tout en diversifiant les partenaires : poursuivre avec les collectivités territoriales, pour mieux les accompagner de l'amont à la réalisation de leurs projets urbains ; travailler davantage avec nos collègues des autres Sem et des sociétés publiques locales (SPL), notamment celles ayant un rayonnement communal, pour créer d'utiles synergies ; nouer des formes nouvelles de collaboration avec les acteurs privés que sont les promoteurs et les constructeurs. Ils ne sont pas des adversaires. Il arrive d'ailleurs qu'ils soient eux-mêmes demandeurs de partenariats, pour bénéficier de nos savoir-faire, notamment pour les accompagner dans les phases en amont de leurs projets.

À quelles attentes ce nouveau positionnement répond-il ?

Séquano se doit d'adapter ses métiers à l'évolution de leur environnement. Au-delà des attentes économiques,

Les évolutions de Séquano ne changent rien à sa raison d'être, à son ADN, fondé sur la préoccupation de l'intérêt général.

il existe des attentes qualitatives, environnementales, en matière de smart city. Nous nous devons de participer activement à la réflexion sur ce que seront les modes de vie de demain. Si nous avons l'ambition de rester attractifs, nous ne pouvons pas seulement nous appuyer sur notre expérience et notre histoire, si belles soient-elles. Nous devons imaginer les fonctions urbaines de demain et enrichir nos équipes, dont l'un des premiers atouts est déjà la pluridisciplinarité. Collecte innovante des ordures ménagères, assainissement ou encore agriculture urbaine sont des domaines sur lesquels Séquano entend continuer d'être proactif. Les appels à projets, en particulier *Inventons la Métropole du Grand Paris* (IMGP), nous y invitent et constituent des opportunités pour que des synergies se mettent en œuvre avec un large panel de professionnels. Nous y avons participé, pour ne citer que l'exemple le plus récent, lors de la préparation du projet « La fabrique à air pur » à Bagnole, dont la candidature demeure en lice dans le cadre de la deuxième vague d'IMGP. Chacun apprend des autres lorsque l'on travaille sur ce type de projet. C'est la même chose pour nos premières expériences de co-promotion : nos équipes ont découvert de l'intérieur le rythme et les spécificités du travail des promoteurs, tandis que ceux-ci comprennent mieux les impératifs d'un opérateur d'intérêt général,

comptable de l'emploi des deniers publics. Le cloisonnement est dépassé et tout le monde y gagne.

Comment ces changements sont-ils perçus par vos actionnaires publics ?

Les élus sont réalistes. Si les Sem se cantonnent à leur modèle historique, il leur reste peu d'années devant elles. Nos actionnaires publics sont aussi pragmatiques. Confrontés à l'enjeu de la maîtrise de leurs dépenses, ils attendent que nous soyons demain en situation de remplir nos missions, d'honorer nos commandes en termes d'aménagement et de construction, en sollicitant moins ou plus du tout de financements publics. Et en tout état de cause, en tenant les estimations sur le coût de nos projets. Les évolutions de Séquano ne changent rien à sa raison d'être, à son ADN, fondé sur la préoccupation de l'intérêt général. Elles permettent simplement, et c'est vital, de ne pas nous déconnecter des réalités économiques. Même quand on a la chance de pouvoir s'appuyer sur une longue histoire dans un territoire, il ne faut pas oublier que l'adaptation est une condition de la pérennité.

Alors pourquoi avoir choisi de changer votre identité visuelle ?

Là encore, nous déclinons progressivement notre plan stratégique. Notre raison sociale est et demeure Séquano Aménagement. Mais, dans notre communication, nous devenons Séquano. Non pas parce que c'est plus commode à caser dans un logo, mais parce que nos métiers, tels que nous les exerçons, ne se limitent pas et se limiteront de moins en moins à l'aménagement. Nous avons plusieurs cordes à notre arc : l'aménagement bien sûr, mais aussi la construction et le conseil. Héritière de la fusion de la Sidéc et de la Sodedat 93, ayant absorbé Deltaville l'an passé, la société aura dix ans en mars 2019. C'est l'âge où l'on veut se faire un prénom. ●

PROPOS RECUEILLIS PAR CÉCILE PERRIN



Renouvellement urbain à Montfermeil. Dessous : le parc Simone Veil, couverture de l'A3 à Romainville.



SÉQUANO : AMÉNAGEUR EXPERT !

Séquano s’appuie sur son expertise historique et reconnue en matière d’aménagement urbain. Les réalisations de la Société d’économie mixte (Sem) démontrent que la ville du futur se construit aujourd’hui.

PAR FRANÇOIS JACQUES

Séquano possède une expertise ancienne en matière d’aménagement. La société d’économie mixte, dont le département de Seine-Saint-Denis est l’actionnaire majoritaire, intervient également dans la construction d’équipements publics et dans le conseil, mais l’aménagement reste son cœur de métier. La Seine-Saint-Denis est un territoire qui connaît la dernière phase de sa désindustrialisation et il est nécessaire d’accompagner ce mouvement en facilitant au plan urbanistique la réhabilitation des friches. C’est ainsi que Séquano intervient sur les opérations majeures conduites dans le département et au-delà. En effet, l’expertise acquise par la Sem en matière d’interventions en zones denses l’amène à opérer sur tout le périmètre de la Métropole du Grand Paris.

DES RÉALISATIONS EXEMPLAIRES

Pour des raisons historiques, c’est en Seine-Saint-Denis que l’on trouve les réalisations les plus emblématiques en matière d’aménagement du territoire. La ZAC des Docks de Saint-Ouen est un modèle d’écoquartier préfigurant la ville durable de demain. La plaine de l’Ourcq, où Séquano intervient sur quatre ZAC mitoyennes, aux côtés de l’Établissement public territorial (EPT) Est Ensemble et des communes, est en passe de créer un nouveau « morceau de ville ». Séquano est également présent au-delà de la Seine-Saint-Denis sur la ZAC Bords de Seine à Bezons ou encore sur la ZAC de la Petite Arche à Achères.

Un parc sur l’autoroute A13 à Romainville

Inauguré le 24 mars 2018, le parc Simone Veil de Romainville a été conçu par l’urbaniste Dominique Wurtz, l’architecte-paysagiste Yves Deshayes et le bureau d’étude AVR, sous maîtrise d’ouvrage de Séquano. Construit sur une dalle qui couvre l’autoroute A13, le parc de 10 000 m² mixte jardins de détente et aires de jeux. Il permet de s’affranchir de la coupure de l’autoroute, réalisant une couture sociale et urbaine qui était réclamée depuis plus de 20 ans par les habitants.



Espace public aux Docks de Saint-Ouen.

L’espace public, indicateur de qualité de vie

Séquano a en portefeuille une trentaine d’opérations dans lesquelles l’espace public est l’objet de toutes les attentions. « Pour nous », rappelle Jean-François Lacroux, directeur de l’aménagement et de la construction chez Séquano, « l’appropriation de l’espace public est un indicateur qui permet d’évaluer la réussite d’une opération d’aménagement. » En effet, c’est dans l’espace public que se retrouvent tous les usagers de la ville, habitants et salariés.

Séquano intervient également en cœur de ville, souvent pour résorber l’habitat indigne, comme au Pré-Saint-Gervais. Plusieurs programmes de rénovation urbaine sont en cours à Aubervilliers et à Bagnolet ainsi que la requalification du centre-ville de Montfermeil. Toutes ces réalisations portent des enjeux forts de renouvellement urbain.

UN PARTENARIAT CONSTRUCTIF

Pour mener des opérations de cette ampleur, Séquano n’est pas seul. Les communes dans lesquelles se déroulent les opérations d’urbanisme sont totalement impliquées ainsi que les EPT. La Métropole du Grand Paris est également un partenaire de tout premier ordre. La ZAC des Docks de Saint-Ouen vient, par exemple, de lui être transférée. Séquano fait le lien entre les maîtres d’ouvrages, les investisseurs, les développeurs, les architectes et les promoteurs qui ont la charge de concrétiser les ambitions des élus.

BÂTIR LA VILLE DU FUTUR

Reconstruire la ville sur la ville en renforce sa résilience, gage de durabilité. Ce vaste programme est à l’origine de réalisations qui développent la trame verte et bleue, encouragent la sobriété énergétique, valorisent la mixité des populations et des fonctions. Séquano met à la disposition des maîtres d’ouvrages un ensemble de compétences, permettant d’articuler les différents échelons du développement territorial et de mettre en œuvre des opérations d’aménagement complexes. La Sem apporte des solutions innovantes à l’échelle métropolitaine. Certaines d’entre elles ont d’ailleurs été sélectionnées dans les appels à projets *Inventons la Métropole* ou *Réinventer la Seine*. ●

DES PROJETS
À L'ÉCHELLE
DE LA MÉTROPOLE

Seine-Saint-Denis

AUBERVILLIERS

- 1 Zac Émile Dubois
- 2 PRU Villette-Quatre Chemins
- 3 Zac Centre Moutier-PNRQAD
- 4 NPNRU Villette Quatre Chemins Aubervilliers-Pantin

AULNAY-SOUS-BOIS

- 5 Zac des Aulnes
- 6 CPA les Chemins de Mitry-Princt

BAGNOLET

- 7 Zac Benoît Hure
- 8 CPA PRU de la Noue
- 9 Centre social et culturel et accueil multi-enfance
- 10 Accord-cadre de mandat de maîtrise d'ouvrage publique

LE BLANC-MESNIL

- 10 Zac Gustave Eiffel
- 11 Lycée Aristide Briand
- 12 112 logements en co-promotion

BOBIGNY

- 13 Zac Écocité-Canal de l'Ourcq
- 14 Zac Hôtel de ville
- 15 PRU Grand Quadrilatère
- 16 Maison de quartier

BONDY

- 17 Zac les Rives de l'Ourcq
- 18 NPNRU Bondy
- 19 AMO pour un projet de promotion privée

DRANCY

- 20 77 logements en co-promotion

DUGNY-LA-COURNEUVE

- 21 AMO village des médias - JOP2024

ÉPINAY-SUR-SEINE

- 22 Étude pré-opérationnelle pour le quartier NPNRU « la Source les Presles »

GAGNY

- 23 158 logements en co-promotion

MONTFERMEIL

- 24 Restructuration du centre-ville - Anru

MONTREUIL

- 25 Zac Coeur de Ville, quartier de la Mairie

NOISY-LE-SEC

- 26 Zac du quartier durable de la Plaine de l'Ourcq
- 27 Passerelle piétonne et cycle

PANTIN

- 28 Collège Jean Lolive

PAVILLONS-SOUS-BOIS

- 29 CPA PRU des Pavillons-sous-Bois
- 30 Crèche et local associatif

PIERREFITTE-SUR-SEINE

- 31 Zac Briais Pasteur
- 32 Étude bâti dégradé en centre-ville

LE PRÉ SAINT-GERVAIS

- 33 CPA résorption de l'habitat indigne

LE RAINCY

- 34 Pôle culturel

ROMAINVILLE

- 35 Zac Jean Lemoine
- 36 Zac de l'Horloge

ROSNY-SOUS-BOIS

- 37 Étude du quartier Pré-Gentil

SAINT-DENIS

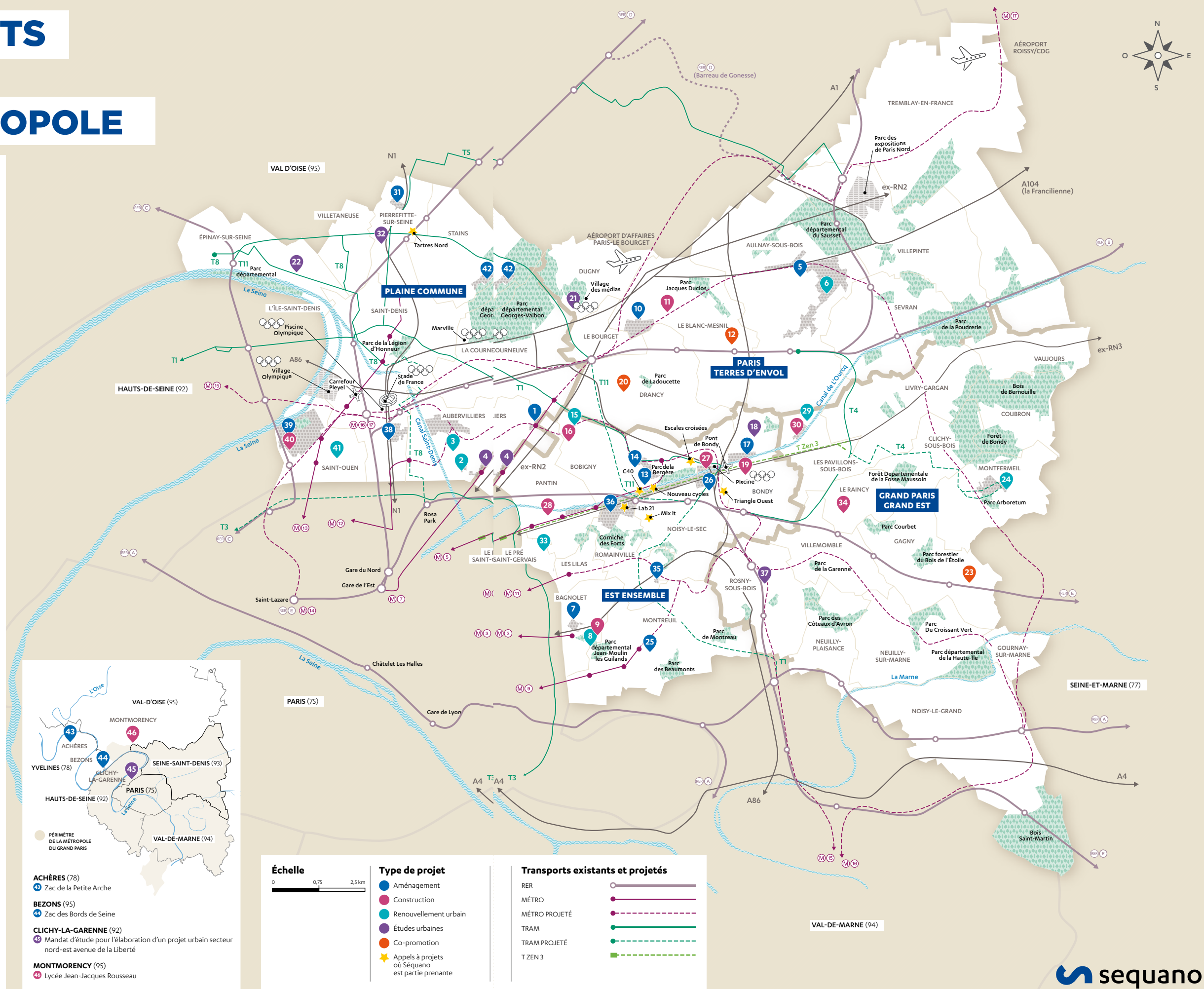
- 38 Zac Montjoie

SAINT-OUEN

- 39 Zac des Docks
- 40 Parkings du Château et de D1 (Docks)
- 41 CPA du 11-13-17-19-23-25-27-27Bis Vallès secteur nord est avenue de la Liberté

STAINS

- 42 CPA Duco-Hoechst-Quartier des Trois Rivières



LA MUE DE SAINT-OUEN EST BIEN ENGAGÉE

La zone d’aménagement concerté (ZAC) des Docks de Saint-Ouen, en bord de Seine, couvre un quart de la commune. Initiée il y a plus de dix ans, elle poursuit aujourd’hui la deuxième phase de son développement. Déjà, les 1 800 logements et les équipements de la première phase qui bordent le grand parc sont occupés. Déclarée d’intérêt métropolitain en raison de l’ampleur du programme, la ZAC a été transférée à la Métropole du Grand Paris.

PAR FRANÇOIS JACQUES

C’est en décembre 2017 que fut décidé de donner à la Métropole du Grand Paris (MGP) le statut de pilote de cette vaste opération d’aménagement. Aux côtés de la commune et de l’Établissement public territorial Plaine Commune, la MGP s’applique à créer la ville de demain.

UNE ZAC D’INTÉRÊT MÉTROPOLITAIN

Si la métropole a fait de la ZAC des Docks à Saint-Ouen la première ZAC transférée à la MGP, c’est tout d’abord lié à son importance : 100 hectares, soit un quart de la superficie de la commune de Saint-Ouen. Les équipements d’envergure métropolitaine réalisés ou prévus ont également été pris en compte : les emprises ferrées, le chauffage urbain, le centre d’incinération de l’Agence métropolitaine des déchets ména-

L’ancienne « usine à trains » de Saint-Ouen accueille une agence de design dans une partie du bâtiment déjà transformée. Le premier pas vers une métamorphose totale.



gers, le poste source du distributeur d’électricité RTE,... sans oublier le site de maintenance et de remisage de la ligne 14 du Grand Paris Express et le siège de la région Île-de-France. « La MGP a voté le 12 novembre les modalités du transfert », explique Toni Richard, en charge du projet chez Séquano, « mais les équipes sont en place et le projet continue d’avancer. »

LE PHASAGE DU PROJET

Une opération de cette importance est nécessairement phasée, tout ne peut pas être réalisé en même temps. La phase 1, qui a débuté en 2007, a vu la création d’un parc de 12 hectares, de 1 800 logements, de 17 000 mètres carrés de bureaux, de deux écoles, d’une crèche de 60 berceaux, d’un gymnase et de 3 parkings publics. La phase 2, qui est en cours, permet de construire plus de 150 000 mètres carrés de bureaux et 2 300 logements supplémentaires. Elle sera également accompagnée de création de commerces de pied d’immeubles le long d’une promenade piétonne, de 250 mètres de long et 24 mètres de large, et d’un programme de réhabilitation de l’ancienne halle Alstom. Enfin, une troisième tranche, qui devrait débuter en 2021, concernera l’ouest de la ZAC et permettra de parfaire l’aménagement, en ouvrant le nouveau quartier sur la Seine.

UN PARTI PRIS ENVIRONNEMENTAL

Ce n’est pas un hasard si c’est par la création d’un parc de 12 hectares, en bord de Seine, qu’a débuté la réalisation de la ZAC de Saint-Ouen. Le parti pris environnemental est présent partout : écoles à énergie positive, mobilités alternatives à la voiture, collecte pneumatique des ordures ménagères, jardins partagés, gestion alternative et durable des eaux pluviales, chauffage urbain,... tout concourt à créer un morceau de ville tourné vers le fleuve et répondant aux exigences du développement durable. Cette vaste friche industrielle qui, hier encore, coupait la plus grande partie de la ville de la Seine, s’est transformée en éco-quartier. En atteignant les quais, le front bâti ouvre la voie à leur requalification. ●



Les Docks de Saint-Ouen.

© Samborska

La labellisation

- ÉcoQuartier (ministère de la cohésion des territoires).
- L’ensemble du quartier est labellisé ÉcoQuartier Étape 2 (écoquartier en chantier).
- La phase 1 de l’opération est labellisée ÉcoQuartier Étape 3 (écoquartier livré).
- Classé Nouveau Quartier Urbain par la Région en 2009, l’écoquartier des Docks est également lauréat du programme « 100 quartiers innovants et écologiques » porté par la région Île-de-France depuis 2016.

Livraisons prévues (2018 - 2021)

- Deuxième phase opérationnelle sur les secteurs sud, le long du bd Victor-Hugo :
- 2 335 logements avec commerces en pied d’immeubles ;
 - 159 000 m² de bureaux dont Influence 2.0 ;
 - la réhabilitation de la halle Alstom et le redéploiement de Leroy Merlin ;
 - une crèche ;
 - un parking de 800 places.



© Samborska

L’ÉCOLE À ÉNERGIE POSITIVE

Livrée en septembre 2013, l’école Pef, créée par l’agence Mikou Design Studio, est un repère architectural et environnemental. Le cabinet d’architecture a travaillé en amont de la construction avec l’organisme certificateur afin d’étudier le plus soigneusement possible la circulation de l’air, l’acoustique, l’ambiance lumineuse, etc. Ainsi, les contraintes environnementales se sont transformées en fil rouge architectural. Chauffée par le réseau de chaleur, comme tous les bâtiments de la ZAC, cette école de 17 classes produit plus d’électricité qu’elle n’en consomme grâce aux préaux qui sont surplombés par 761 panneaux solaires.



© Séquano

Les préaux de l'école Pef à Saint-Ouen sont surplombés par 761 panneaux solaires.



© Samborska

Au cœur du Grand Parc de 12 hectares, 5 000 m² de jardins partagés.

LA COLLECTE PNEUMATIQUE DES ORDURES MÉNAGÈRES

Dispositif automatisé permettant la collecte et le tri sélectif des ordures ménagères, la collecte pneumatique a un faible impact environnemental. Une centrale d'aspiration remplace avantageusement les camions qui dans d'autres quartiers effectuent en porte à porte le ramassage des ordures ménagères et des produits recyclables. Tous les bâtiments de l'éco-quartier sont raccordés à la centrale implantée en limite du nouveau quartier. L'aspiration est déclenchée périodiquement quand le volume des déchets atteint un niveau optimal dans les bornes. La collecte du verre continue, quant à elle, à être effectuée en conteneurs par apport volontaire.

LES JARDINS PARTAGÉS

Au cœur du Grand Parc de 12 hectares, 5 000 m² de jardins partagés permettent à une centaine de particuliers et une quinzaine d'associations de cultiver fruits, légumes et plantes sans pesticides. Une serre pédagogique de 1 400 m², implantée à proximité des jardins, complète le dispositif en proposant un lieu d'échange autour du jardinage et de l'environnement.



© Samborska

Les habitants de l'écoquartier plébiscitent ces espaces verts et sont nombreux à être inscrits sur les listes d'attente afin de pouvoir, au plus vite, s'adonner aux joies du jardinage.

LA GESTION DES EAUX DE PLUIE

La circulation des eaux est assurée de façon gravitaire et à ciel ouvert dans des noues, sortes de fossés, le long des espaces publics du quartier. Les eaux pluviales sont collectées pour chaque îlot par des systèmes de toitures-terrasses successives

et des zones de stockage plantées en cœur d'îlot et propres à chaque construction, lorsque cela est possible. Elles sont ensuite rejetées, avec un débit limité, au niveau de la rue et des espaces publics, et recueillies dans des noues. Pour certains lots, des cuves sont prévues pour collecter les eaux pluviales nécessaires à l'arrosage des plantations. La réalisation de toitures-terrasses végétalisées sur chaque îlot permet la collecte et le stockage de 30 à 50 % des eaux de pluie. D'autre part, le Grand Parc possède un bassin d'environ 13 000 m³ qui recueille une partie des eaux pluviales dans un ensemble de jardins filtrants. Outre sa contribution au maintien d'une bonne qualité écologique, le Grand Parc joue également un rôle important de bassin de stockage et de réservoir en cas de crue de la Seine.

LE CHAUFFAGE URBAIN

Le chauffage et l'eau chaude des bâtiments et des équipements sont fournis par le réseau de chaleur urbain de proximité, la CPCU. L'offre proposée permet une performance environnementale significative d'environ 80 % d'énergie renouvelable (EnR). Elle est rendue possible grâce notamment à

la récupération de chaleur issue de l'incinération des déchets du Syndicat intercommunal de traitement des ordures ménagères (Syctom) et à la centrale biomasse réalisée lors de la première phase de l'opération. La récupération de la chaleur des eaux de la Seine viendra compléter le mix énergétique actuel. Ce mode de chauffage permet de réduire fortement la part des énergies fossiles au profit des énergies renouvelables. Autre avantage : la production de gaz à effet de serre est réduite.

LA RECONQUÊTE DE LA SEINE

Longtemps, l'activité portuaire des docks de Saint-Ouen a confisqué les berges de Seine. Seuls les habitants du vieux village de Saint-Ouen, construit en bordure du fleuve, avaient accès à l'eau. La déprise industrielle change la donne et, au début des années 2000, le projet de ZAC prend comme axe majeur de rendre la Seine aux habitants. La première phase du projet voit la création d'un grand parc le long du fleuve, c'est une étape décisive. La suite des aménagements, et en particulier la dernière phase, qui démarrera en 2021, permettra d'amener le front bâti jusqu'aux berges et de réconcilier la ville et son fleuve. ●



Au dessus : vue sur le nouveau quartier des Rives de l'Ourcq à Bondy. Dessous : Au 1^{er} plan, le chantier de Bobigny (192 logements, un groupe scolaire et des commerces) et, à l'arrière-plan, celui de Noisy-le-Sec (600 logements et un parking silo).



LES ZAC DE LA PLAINE DE L'OURCQ CRÉENT LA SURPRISE

Séquano est l'aménageur de quatre ZAC, sur les cinq que compte la plaine de l'Ourcq. Le canal est bien sûr le fil conducteur de ces opérations qui visent, chacune à sa manière, à réconcilier la ville et l'eau. La gouvernance, mise en place par le territoire Est Ensemble, permet de co-élaborer les projets. Une vraie dynamique est d'ores et déjà à l'œuvre.

PAR FRANÇOIS JACQUES

Les quatre ZAC de la plaine de l'Ourcq ont été initiées par quatre communes : Romainville, Bobigny, Noisy-le-Sec et Bondy. Ce n'est qu'en 2016 que ces ZAC sont devenues territoriales et que s'est mise en place une gouvernance à deux têtes, villes et Établissement public territorial (EPT) Est Ensemble. La cinquième ZAC, celle du port de Pantin, est en cours d'achèvement.

UNE GOUVERNANCE FÉDÉRATRICE

Tout l'enjeu de ce vaste projet est de concilier la spécificité de chaque ZAC et la cohérence de l'ensemble. La responsable du dossier plaine de l'Ourcq chez Séquano, Florence Bruyère, se félicite de la gouvernance mise en place : « Est Ensemble parvient à faire travailler les communes et leurs services sur les centralités : Raymond Queneau et le pont de Bondy. Ces secteurs participent du marketing territorial et impactent systématiquement plusieurs communes. Il y a aussi des comités de pilotage et des instances plus sectorielles. Tout cela fonctionne bien. »

LE CANAL COMME AXE MAJEUR

Les industriels de la plaine de l'Ourcq se sont installés, dès le XIX^e siècle, le long du canal afin de bénéficier de la voie d'eau. Les villes, elles, se sont développées « dos au canal » et voudraient toutes y retrouver un accès. Il ne s'agit pas, bien entendu, de chasser les entreprises qui se développent sur le territoire, mais de leur permettre de se redéployer. L'exemple du port des bétonniers, à Bondy, est particulièrement parlant. Une nouvelle centrale à béton est construite sur une emprise plus resserrée, dont le propriétaire, la ville de Paris, vend les terrains à Séquano pour édifier un quartier mixte d'habitat et d'activités. L'éco-parc de Bobigny permet, de la même façon, à des entreprises comme Saint-Gobain de se maintenir sur le territoire en se redéployant. Dans cette nouvelle configuration, le canal devient un axe majeur ouvert sur les villes qu'il traverse. L'attractivité de tout le territoire s'en trouve renforcée.



Immeuble de bureau Luminem, Bobigny.

CONQUÉRIR UNE NOUVELLE IMAGE

Si, aujourd'hui, tout le monde a une image positive de la plaine de l'Ourcq, cela n'a pas toujours été le cas. Les villes et l'EPT Est Ensemble ont multiplié les initiatives telles que les aménagements éphémères ou les manifestations du type « L'été du canal » afin d'amener les habitants, mais aussi les promoteurs, à porter un autre regard sur le territoire. Cette nouvelle image permet aux programmes de monter en gamme. L'installation de la fondation Fimincop pour l'art

contemporain, dans l'ancienne chaufferie de Sanofi, prouve que les projets évoluent, à la satisfaction générale. Dans les opérations d'aménagement, il est indispensable de tenir compte du temps long. Ce qui demande aux aménageurs une grande plasticité pour s'adapter aux changements et autres revirements de situation.

POUR LE MEILLEUR ET POUR LE PIRE

L'évolution du contexte dans lequel s'inscrivent ces ZAC apporte de bonnes surprises, comme l'arrivée de la fondation Firminco, mais aussi des mauvaises. Ainsi, le report de livraison du Grand Paris Express et du Tzen (bus à haut niveau de service) pose de très nombreux problèmes. Par exemple, pour les 600 familles qui arrivent en 2019 à Noisy-le-Sec alors que le Tzen 3, initialement prévu pour 2014, ne sera livré qu'en 2023 ! Certains programmes de construction de bureaux ont dû être mis en attente du fait des retards pris par les infrastructures de transports en commun. L'autre problème, inhérent aux opérations qui se déroulent sur des temps longs, tient à la difficulté de garder les utilisateurs futurs. Si les investisseurs s'engagent sur des projets au long cours, les entreprises attendent un retour plus rapide. C'est le cas du projet Triangle Ouest à Noisy-le-Sec qui comprend une résidence étudiante, la résidence mobilité du triangle de l'Ourcq à Noisy-le-Sec, qui sera dédiée à des courts séjours, mais aussi un bowling, pour lequel trouver l'opérateur s'avère compliqué en amont du projet.

SAVOIR PROFITER DES OPPORTUNITÉS

Dans l'histoire des quatre ZAC de la plaine de l'Ourcq, des opportunités se sont présentées qui n'étaient pas toutes envisagées lors de leur lancement. En dehors des infrastructures

« La Plaine de l'Ourcq est labellisée Écocity et fait l'objet d'un contrat d'intérêt national depuis 2016 »

de transport, les projets ont intégré de nouveaux programmes liés aux Jeux olympiques de 2024. C'est le cas de la piscine intercommunale qui va s'implanter sur la ZAC de Noisy-le-Sec : elle comportera un bassin de 50 mètres pour les scolaires et un bassin d'entraînement pour le water-polo qui sera utilisé lors des Jeux. Une autre opportunité s'est présentée avec la candidature d'Est Ensemble pour l'Exposition universelle. Son dossier, qui proposait de renaturer la ville, n'a pas abouti, mais il a permis une réflexion approfondie et de nombreux éléments ont été repris pour l'aménagement des ZAC. C'est le cas, notamment, des trames vertes et bleues, des corridors écologiques, de la performance énergétique des bâtiments...

UN MODÈLE DE VILLE DURABLE

Les élus du territoire de la plaine de l'Ourcq ont voulu un développement raisonné de leur territoire en limitant la densité, en maillant les espaces verts, en apportant une attention particulière à l'eau... C'est un pari sur l'avenir, qui crée des déficits importants. Pour espérer les réduire, il faut se projeter et croire en la capacité du territoire à devenir un pôle d'excellence de la Métropole du Grand Paris. Le fait que quatre sites aient été lauréats du concours *Inventons la Métropole* (voir encadré) prouve que les choix effectués par les élus sont porteurs d'avenir. À l'échelle de la plaine de l'Ourcq et à horizon 2030, c'est un morceau de ville de 30 000 habitants qui va être créé. ●



© Séquano

Descriptif des quatre ZAC

ZAC DE L'HORLOGE, ROMAINVILLE

- Concédant : Est Ensemble.
- Nature de l'opération : concession d'aménagement.
- Aménageur : Séquano.
- Durée de la concession : 2008-2022.
- Superficie : 51 ha.
- Budget de l'opération : 105 M€.
- Architecte-urbaniste : agence Reichen et Robert & Associés.
- Maîtrise d'œuvre des espaces publics : Atelier Villes & Paysages, Techni'cité, Les Éclaireurs.
- AMO développement durable : S'PACE Environnement.

ZAC ÉCOCITÉ CANAL DE L'OURCQ, BOBIGNY

- Concédant : Est Ensemble.
- Nature de l'opération : concession d'aménagement.
- Aménageur : Séquano.
- Durée de la concession : 2007-2025.
- Superficie : 20 ha.
- Budget de l'opération : 123 M€.
- Architecte-urbaniste : ANMA.
- Maîtrise d'œuvre des espaces publics : Inuits, OTCI et 8'18.
- AMO développement durable : Indigo.

ZAC QUARTIER DURABLE DE LA PLAINE DE L'OURCQ, NOISY-LE-SEC

- Concédant : Est Ensemble.
- Nature de l'opération : concession d'aménagement.
- Aménageur : Séquano.
- Durée de la concession : 2014-2029.
- Superficie : 20 ha.
- Budget de l'opération : 123 M€.
- Architecte-urbaniste : Myriam Szwarc.
- Maîtrise d'œuvre des espaces publics : In Situ et Verdi.

ZAC RIVES DE L'OURCQ, BONDY

- Concédant : Est Ensemble.
- Nature de l'opération : concession d'aménagement.
- Aménageur : Séquano.
- Durée de la concession : 2014-2029.
- Superficie : 11,4 ha.
- Budget de l'opération : 59,71 M€.
- Mandataire groupement : Antea.
- Urbanisme et programmiste : Buro.
- AMO développement durable : S'PACE Environnement.
- BET VRD : Techni'cité.

Quatre sites Inventons la Métropole

L'appel à projets urbains innovants lancé par la Métropole du Grand Paris a permis de distinguer quatre sites dans la plaine de l'Ourcq en octobre 2017.

MIX'IT

Quartier Plaine Ouest à Noisy-Le-Sec
Avec Mix-it, Bouygues Immobilier, Séquano, HABX, la Caisse des Dépôts, Habitat et Intensity créent un nouveau quartier comprenant 255 logements, des commerces, bureaux, hôtels d'activités et logements-ateliers pour artisans. Ces derniers permettent de diversifier l'offre résidentielle et de préserver le tissu économique local constitué de TPE et PME. L'innovation dans le projet privilégie la mutualisation d'espaces et de services avec notamment des programmes de coworking, des stationnements et mobilités partagés, de l'agriculture en toiture et des logements flexibles.

NOUVEAUX CYCLES

ZAC Écocity Canal de l'Ourcq à Bobigny

Le projet « Nouveaux Cycles », développé par le Groupe Pichet dans l'Écoparc de la ZAC Écocity Canal de l'Ourcq à Bobigny, mixe les activités (PMI, PME, bureaux, artisanat) au sein d'une parcelle de plus de 10 000 m². « Nouveaux Cycles » met l'accent sur l'économie circulaire et le réemploi avec notamment un centre Veolia de gestion de déchets desservi par voie fluviale.



© Séquano



© Séquano

LAB 21

ZAC de l'Horloge à Romainville

Porté par Alsei et Espacil Habitat (Groupe Action Logement), le projet Lab 21 fait cohabiter des logements, des bureaux, un tiers lieu consacré à l'éco-design expérimental, une ferme urbaine en toiture et des serres en bioaponie, une méthode de culture biologique hors-sol. Hautement modulable, le projet se veut également particulièrement vertueux sur le plan de l'impact carbone et favorise le retour de la nature et de la biodiversité en ville.

TRIANGLE OUEST

ZAC du Quartier Durable Plaine de l'Ourcq à Noisy-Le-Sec
Sur ce site à proximité de la future gare du Pont-de-Bondy (où passera la nouvelle ligne 15 Est), le projet, proposé par Linkcity Île-de-France, consiste en la construction d'un bâtiment multi-usages de 7 étages, avec la possibilité d'être surélevé de 10 niveaux, ultérieurement à sa mise en service.



© Séquano

RÉHABILITATION DE L'HABITAT ANCIEN : UN DOUBLE DÉFI

Séquano réalise de nombreuses opérations de réhabilitation avec de forts enjeux de renouvellement urbain. La résorption de l'habitat indigne est au cœur de cet engagement. Dans les opérations en cours au Pré-Saint-Gervais, le financement des projets et le relogement des habitants sont des défis qu'il faut savoir relever.

PAR FRANÇOIS JACQUES

Reconstruire la ville sur la ville, c'est d'abord s'attaquer à l'habitat dégradé : constructions de piètre qualité, qui sont des passoires thermiques, humides et parfois dangereuses pour leurs habitants, que l'on nomme « habitats indignes ». Au Pré-Saint-Gervais, en 2018, après une phase de démolitions-reconstructions, les premiers programmes sortent de terre.

UN PROJET AMBITIEUX

Dès 2013, la communauté d'agglomération Est-Ensemble envisage de mener cinq opérations de résorption de l'habitat indigne dans la commune du Pré-Saint-Gervais. Le programme prévoit la démolition de 83 logements dont les habitants doivent être relogés. Est-Ensemble lance un appel d'offres que remporte la société Deltaville aux côtés de deux bailleurs sociaux : Immobilière 3F et Seine-Saint-Denis Habitat. Quelques

années plus tard, en juin 2017, Deltaville et Séquano fusionnent et c'est Séquano qui conduit désormais l'opération.

LE DÉFI FINANCIER

« Les subventions sont au cœur de la faisabilité de ce genre d'opération », explique Loïc Le Manour, responsable d'opérations chez Séquano. « En effet, la vente des droits à construire ne couvre pas les coûts ! » Même avec l'aide du Département et de l'Agence nationale de l'habitat, certaines opérations s'avèrent impossibles à réaliser. Ainsi, au Pré-Saint-Gervais, trois opérations sur les cinq envisagées au départ seront concrétisées. Elles permettront de créer un programme locatif de 12 logements (rue Franklin), un autre de 16 logements et un commerce (îlot Danton). Pour le troisième programme (rue Belvédère), les études en vue de la démolition de l'immeuble sont en cours et un permis de construire sera déposé en mars 2019.

LE DÉFI DU RELOGEMENT

L'autre défi majeur est le relogement des habitants. Dès 2013, des ateliers urbains sont organisés afin d'instaurer un dialogue avec la population. Ces réunions ont permis d'anticiper les difficultés inhérentes aux périodes transitoires, mais aussi de préciser le désir des habitants en matière d'aménagement urbain. À leur demande, les trottoirs furent élargis et les moyens de transports doux, comme le vélo, privilégiés. ●



Îlot Danton.

Neuf opérations de renouvellement urbain

Séquano conduit plusieurs opérations de réhabilitation de l'habitat ancien dans le cadre de programmes de renouvellement urbain (PRU), comme celui de La Noue à Bagnolet ou de Villette Quatre-Chemins à Aubervilliers. Par ailleurs, la Sem intervient dans des centres-villes dégradés à Montfermeil ou au Centre Moutier à Aubervilliers.

© Frank Salama



© Séquano

SÉQUANO, UN CONSTRUCTEUR SOLIDE

La construction représente 20 % du chiffre d'affaires opérationnel de Séquano, son intervention peut prendre différentes formes. La Sem assure la construction ou la réhabilitation d'équipements publics et privés dans le cadre d'opérations d'aménagement mais aussi en-dehors de celles-ci, en maîtrise d'ouvrage, en maîtrise d'ouvrage déléguée ou en assistance à maîtrise d'ouvrage. Ce que l'on sait moins, c'est que la Sem réalise des logements en fonds propres (Vefa, CPI...) et en co-promotion : logements familiaux, étudiants, intergénérationnels.

PAR FRANÇOIS JACQUES

Séquano réalise de nombreux équipements publics : lycée, collège, groupe scolaire, gymnase, parking ou établissements sociaux... Actuellement, une dizaine d'opérations sont en cours à différents stades : montage technique, administratif, juridique et financier ; étude technique ; désignation des entreprises ; permis de construire ; démarrage de chantier, suivi de chantier ; phase de livraison avec mise à disposition de l'ouvrage et au parfait achèvement. Tous les équipements font l'objet d'une démarche de certification environnementale.

DÉVELOPPER LES INTERVENTIONS EN COMPTE PROPRE

Pour rester concurrentiel, Séquano ne peut se contenter de mener des opérations d'aménagement ou de conseil. Les marges, dans ces secteurs d'activité, sont extrêmement faibles. Pour créer de la valeur ajoutée et peser le moins possible sur les collectivités locales, la Sem doit développer la promotion. Les interventions en compte propre, comme à Saint-Denis par exemple, permettent en outre de maîtriser les coûts de sortie et de faciliter ainsi l'accès de toutes les populations au logement. ●



La passerelle de NLS sur le Canal de l'Ourq, réalisation de Séquano.

© Dietmar Feichtinger - Séquano

Un lycée tout neuf dans le Val-d'Oise

À proximité de l'Hôtel de ville de Montmorency, le lycée Jean-Jacques Rousseau a été construit dans les années 1960. Sa restructuration porte sur la création de 1 200 m² de surfaces nouvelles et le remaniement d'ensemble des espaces extérieurs et accès. Confiée à Séquano, cette opération complexe avait pour but de porter la capacité de l'établissement à 1 400 élèves, soit 380 de plus. Les travaux, réalisés en site occupé, ont débuté en 2015 et ont duré 30 mois.

DES OPÉRATIONS DE CO-PROMOTION QUI SE MULTIPLIENT

L'expertise de Séquano en matière de construction amène nombre de promoteurs à faire appel à la Sem pour gérer tel ou tel aspect d'un dossier complexe. De quoi satisfaire Séquano qui cherche à développer ces partenariats, y compris avec d'autres sociétés d'économie mixte.

PAR FRANÇOIS JACQUES

À l'actif de Séquano, on trouve aujourd'hui plusieurs opérations de co-promotion avec des acteurs privés très variés. Ce type de partenariats, lancé en 2018, est appelé à se développer suivant les nouvelles orientations du plan stratégique adopté en juin dernier. Pour l'heure, l'intervention consiste en une demande à la Sem d'apporter son concours dans un domaine précis ; exprimé en termes de pourcentage, il s'agit d'un rapport 80/20, le promoteur conservant 80 % du projet. Les opérations en sont à leurs débuts, mais elles montrent que Séquano est reconnue pour sa grande pratique du travail avec les collectivités et sa capacité à parler un langage commun.

LES SOUTIENS PONCTUELS

« Nous pouvons travailler sur le volet foncier ou sur les permis de construire », détaille Marie Picouret, directrice de la construction chez Séquano. « Cela dépend des opérations. »

Ainsi, Séquano intervient sur le volet foncier d'une opération conduite par Ogic pour 112 logements et sur un permis de construire pour un bâtiment réalisé par Bouygues pour 158 logements. C'est d'un accompagnement opérationnel qu'il s'agit sur un programme de 77 logements avec Vinci afin de profiter de l'expérience de Séquano en matière de chantier complexe. Il arrive aussi que la Sem cherche un promoteur pour l'épauler, comme cela va se produire sur la ZAC Écocité à Bobigny. Le rapprochement avec un opérateur privé vise ici à commercialiser des logements privés, ce qui n'est pas le métier de Séquano.

DÉVELOPPER LES PARTENARIATS

Ces partenariats croisés naissent toujours d'études menées sans idées préconçues. Pour chaque nouveau dossier, les responsables de la construction de Séquano envisagent toutes les hypothèses. L'opération nécessite-t-elle une association ? Si c'est le cas, quel partenaire est le mieux placé pour obtenir les meilleurs résultats ? Il peut s'agir de partenaires privés, mais aussi d'autres sociétés d'économie mixte ou de sociétés publiques locales d'aménagement. Séquano ayant vocation à intervenir au-delà de la Seine-Saint-Denis, dans tous les territoires de l'agglomération parisienne, il peut s'avérer pertinent de s'associer avec d'autres opérateurs. Ce qui prime toujours, c'est la volonté de réaliser des projets novateurs. ●

77 logements à Drancy.



Faire la ville du XXI^e siècle

Le partenariat signé le 10 avril 2018 entre CDC Habitat, Grand Paris Habitat et Séquano met en œuvre une démarche innovante. Il s'agit de proposer aux collectivités un binôme aménageur/bailleur qui garantisse un même niveau d'exigences environnementales et sociales, en termes de prestations, de qualité et de services rendus aux futurs habitants.

Cette dynamique est déjà à l'œuvre dans le cadre du projet Mix'it à Noisy-le-Sec, lauréat de l'appel à projets *Inventons la Métropole du Grand Paris*.

UNE OPÉRATION EN COMPTE PROPRE À SAINT-DENIS

Séquano s'est substituée à la ville de Saint-Denis pour conduire, dans des délais très contraints, une opération complexe sur une emprise foncière unique, comprenant la construction d'équipements publics et de logements. Cette opération réussie préfigure d'autres interventions en compte propre.

PAR FRANÇOIS JACQUES

Maître d'ouvrage de la ZAC de la Montjoie à Saint-Denis, Séquano a proposé à la Ville de réaliser les équipements publics et les logements d'un îlot de 15 480 mètres carrés, baptisé E3D. Il s'agissait d'une opération complexe dans laquelle devaient trouver leur place 150 logements étudiants, 120 logements familiaux, un gymnase et un groupe scolaire de 19 classes.

QUATRE ANS DE TRAVAUX

En charge du projet depuis la fin de l'année 2011, Séquano a livré les équipements à la rentrée scolaire 2016 et les logements début 2017. La rapidité avec laquelle a été conduite cette opération en conception-réalisation de construction contraste avec le temps long des missions d'aménagement confiées à la Sem. Forte d'un savoir-faire reconnu en matière de construction et de relations privilégiées avec les collectivités locales, « Séquano sait aller vite tout en s'imposant le respect de normes environnementales fortes et en veillant à la qualité architecturale », explique Marie Picouret, directrice de la construction chez Séquano.

LA MIXITÉ DU PROGRAMME

Requalifier un morceau de ville nécessite d'assurer la pluralité des logements. Sur l'îlot E3D, les logements étudiants et familiaux font jeu égal. Le programme intègre de plus 60 logements pour des habitants âgés ou des personnes en insertion. La mixité concerne également les équipements publics, qui doivent trouver leur place au plus près des habitants. Les architectes ont imaginé un mouvement en spirale, qui prend appui sur les volumes bas du groupe scolaire, positionné au-dessus du gymnase, s'enroule et englobe dans une ligne ascendante logements étudiants puis logements familiaux. Sur les opérations comme celle-ci, Séquano intervient en « promoteur d'utilité publique », un titre que la Sem revendique comme une lettre de noblesse. ●

Vers l'excellence environnementale

L'opération a fait l'objet d'une démarche expérimentale sur l'utilisation des matériaux, mise en place par l'Ademe : analyse du cycle de vie (ACV) des matériaux. En faisant la comptabilité de tous les impacts environnementaux d'un bâtiment, depuis la fabrication de ses matériaux jusqu'à sa fin de vie, l'ACV est amenée à devenir un outil central de l'éco-conception d'un bâtiment. Il s'agit de réduire les impacts environnementaux grâce à des choix éclairés et objectifs. C'est une analyse réalisée en amont des dépôts des permis de construire.



La ZAC de la Montjoie...



... à Saint-Denis.

LE CONSEIL DANS TOUTES SES DIMENSIONS



Grâce à son expérience d'aménageur, Séquano est de plus en plus sollicitée pour aider des collectivités, mais aussi des acteurs privés, à concevoir, et même développer, des projets immobiliers.

PAR FÉLIX MARCIANO

Le conseil est le troisième métier de Séquano. C'est une mission clé, en particulier auprès des communes, qui ont perdu la compétence aménagement, désormais dévolue aux établissements publics territoriaux. Elles sont néanmoins sollicitées par des promoteurs, ce qui aboutit à une urbanisation dans le diffus, pas ou peu maîtrisée par les villes qui ne peuvent pas toujours répondre aux besoins d'équipements publics générés. En profitant de son expérience d'aménageur, la Sem peut accompagner en amont des programmes immobiliers : elle offre aux villes son ingénierie et une vision globale à toutes les échelles, avec des réponses complètes et le souci de l'intérêt collectif et public.

« Notre rôle est d'apporter des solutions intégrées, évolutives et innovantes, en tenant compte de toutes les dimensions, qu'elles soient techniques, environnementales, administratives ou financières », souligne Astrid Poulain, responsable du pôle développement et études chez Séquano.

UNE VISION D'ENSEMBLE POUR INVENTER UN QUARTIER

De manière synthétique, une étude urbaine consiste à établir un plan-guide, suite à un diagnostic et une analyse des enjeux, définir un scénario d'aménagement, doté d'un bilan financier et d'un calendrier prévisionnel. Séquano peut même aller plus loin que la demande initiale, avec une véritable vision urbaine, comme cela a été le cas à Pierrefitte-sur-Seine, par exemple. Cette commune de Seine-Saint-Denis a passé

commande à Séquano pour l'aider à définir un montage technique, juridique et financier sur un projet de démolition et de reconstruction de son centre municipal de santé (CMS). « La municipalité, propriétaire du terrain, cherchait essentiellement à reconstruire son centre obsolète, voire à créer une offre immobilière nouvelle pour les personnes âgées. Mais, après diagnostic et réflexion, nous lui avons proposé d'aller plus loin, en l'aidant à repenser le quartier avec une vraie vision de ville », raconte Astrid Poulain.

Bien entendu, Séquano a rempli son contrat, en établissant un plan global d'aménagement du site avec un phasage et des estimations budgétaires. Mais si le projet initial a été préservé, il a surtout été étendu pour aboutir à la construction d'un nouveau CMS, d'une résidence intergénérationnelle, de logements en accession à la propriété et de nouveaux espaces publics. Selon Astrid Poulain, « ce projet s'inscrit dans une urbanité. Plus qu'un simple ensemble immobilier, ce sera un nouveau morceau de ville en lien avec son environnement, avec des parties publiques reconfigurées, des facilités d'accès pour les piétons et une continuité des espaces verts ».

FACILITER LA GESTION DE PROJET

À Pierrefitte-sur-Seine, Séquano, avec l'appui de divers prestataires, a accompagné la municipalité dans son projet qui va aboutir à une négociation concurrentielle d'acteurs privés. « Nous avons aidé la collectivité à définir toutes les modalités de consultation, de mise en œuvre opérationnelle jusqu'à la livraison, en détaillant l'ensemble des procédures et les étapes à suivre pour lancer l'opération et afin que les futurs candidats puissent faire une offre appropriée répondant aux objectifs de la Ville. C'est vraiment notre valeur ajoutée en termes de conseil aux collectivités », estime la responsable.

C'est encore cette vision d'ensemble que viennent désormais chercher des acteurs privés chez Séquano. « Ainsi, un promoteur travaillant sur un projet à Bondy nous a récemment sollicités pour co-construire un projet immobilier avec la collectivité et faciliter les relations avec nos partenaires privilégiés, comme les concessionnaires de réseaux. Dans un autre cas, c'est notre architecte interne qui a travaillé sur un projet en co-promotion, en s'appuyant sur notre savoir-faire en termes de conception architecturale, et ce, jusqu'au permis de construire. C'est un rôle nouveau, et important, que nous entendons développer en profitant de notre expérience d'aménageur qui nous permet d'avoir une excellente connaissance des différents intervenants, du projet urbain au projet immobilier », se réjouit Astrid Poulain. ●

ÉTUDE URBAINE COMPLEXE, LA GENÈSE D'UN FUTUR QUARTIER MÉTROPOLITAIN

Mandatée par la ville de Clichy-la-Garenne (Hauts-de-Seine), Séquano a réalisé une étude préalable pour l'aménagement d'un secteur situé à la limite de Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis). Un projet qui s'inscrit naturellement dans le cadre du Grand Paris.

PAR FÉLIX MARCIANO

Début 2017, la ville de Clichy-la-Garenne a demandé à Séquano, mandataire d'un groupement avec Citallios, de réaliser une étude préalable pour aménager un secteur situé au Nord-Est de la commune. C'est le pôle de développement et des études de la Sem qui s'est chargé du dossier sous la direction d'Astrid Poulain, sa responsable. « Nous sommes régulièrement mandatés par des collectivités pour effectuer des études urbaines, en analysant les besoins et les contraintes, et en proposant un projet d'aménagement complet, avec le montage juridique et financier adéquat et un calendrier prévisionnel », explique-t-elle. Ce secteur, qui s'étend sur 13 hectares – dont seulement 7 sont mutables, en raison notamment de la présence d'un cimetière –, révèle plusieurs particularités. D'abord, il est traversé par l'avenue de la Liberté (ancien boulevard urbain de Clichy Saint-Ouen dit BUCSO), un axe routier important prévu depuis plusieurs années, qui a vocation à relier le pont de Gennevilliers à la gare RER de Saint-Ouen et la future ligne 14 du Grand Paris Express. Ensuite, il est mitoyen de la ZAC des Docks, dont Séquano est concessionnaire, implantée sur le territoire de Saint-Ouen, en Seine-Saint-Denis. Enfin, il comprend de grands tènements fonciers, détenus principalement par des groupes comme Ineo, Une Pièce en Plus ou Total et par l'État. Autant de spécificités qui ont conduit Séquano à avoir une vision globale pour mener son étude.

« Il fallait assurer un traitement cohérent pour l'avenue de la Liberté, dossier géré à la fois par le Conseil départemental des Hauts-de-Seine et par celui de la Seine-Saint-Denis », souligne Astrid Poulain. Autre point délicat : la négociation avec l'État pour le foncier, en tenant compte de ses contraintes financières. La discussion, toujours en cours entre la Direction de l'immobilier de l'État (DIE, anciennement France Domaine) et la ville de Clichy, devrait aboutir à un accord avant fin 2018.

RÉFLEXIONS TOUS AZIMUTS

Pour son étude, Séquano s'est entourée, comme à son habitude, de plusieurs prestataires : un urbaniste-architecte (Bécardmap), un assistant à maîtrise d'ouvrage en développement durable (Étamine), un paysagiste (À Ciel Ouvert), un spécialiste de la voirie et des réseaux divers (Setu), un bureau

d'études de sols (Cèdre) et un programmiste (Terridev). Engagement fort de la Sem, le volet environnemental et développement durable a fait l'objet d'une attention particulière. « Séquano, qui est certifiée Iso 14001, a souvent un rôle moteur, notamment quand la réflexion dans ce domaine n'a pas encore été engagée. Avec les différentes entités impliquées dans le pilotage du projet et les experts d'Étamine, nous avons beaucoup travaillé sur tous les sujets liés à cette problématique, tels que la récupération des eaux de pluie ou la dépollution des sols », précise Astrid Poulain.



Les aspects pratiques de la vie quotidienne n'ont pas été oubliés. « Nous avons veillé à offrir aux futurs habitants et usagers des espaces publics de qualité, assurer des continuités urbaines en termes de mobilité en donnant une vraie place au piéton et aux modes doux dans le quartier », poursuit-elle. En juin 2018, l'étude a abouti à un projet complet. « Le programme de l'opération prévoit 1 500 logements sous de multiples formes (acquisition, locatif libre, locatif social), des bureaux, un groupe scolaire avec un gymnase – indispensable compte tenu du surcroît de population attendu – et des équipements publics », conclut Astrid Poulain. Le nouveau quartier devrait voir le jour à l'horizon 2021. ●

QUAND ÉVOLUTION RIME AVEC INNOVATION...

Dans le cadre de la consultation de la Métropole du Grand Paris, Séquano a travaillé avec Bouygues Immobilier pour proposer un projet original dans un secteur en pleine mutation à Noisy-le-Sec. Les maîtres mots : innovation des usages et évolution.

PAR FÉLIX MARCIANO

Mix'it fait partie des 51 lauréats du premier concours *Inventons la Métropole du Grand Paris*. Porté par Bouygues Immobilier, qui s'est associé pour l'occasion avec Séquano, le projet doit permettre d'enclencher la mutation du secteur de la Plaine Ouest, à Noisy-le-Sec, en Seine-Saint-Denis, sur une superficie de près de 19 000 mètres carrés. « C'est la première fois que Séquano concluait un partenariat avec un promoteur privé dans ce genre d'opération », indique Astrid Poulain, responsable du pôle développement et études chez Séquano. « Bouygues Immobilier s'est tourné vers nous car nous avons une parfaite connaissance du territoire, dans la mesure où nous sommes déjà concessionnaires de plusieurs ZAC voisines et que nous entretenons des rapports privilégiés avec les villes et l'établissement public territorial du secteur. »

LA MIXITÉ EN LIGNE DE MIRE

Le nom du projet n'a pas été choisi par hasard. Il fait référence à la mixité d'usages à laquelle le quartier se destine. « Dans notre réflexion, tout s'est axé autour de la mixité et de l'évolutivité. Il s'agissait en effet de concevoir un ensemble comprenant à la fois une offre de logements diversifiés, des

activités et des services, en pensant dès aujourd'hui aux besoins de demain », précise Astrid Poulain.

Le programme prévoit ainsi de construire environ 250 logements, sous diverses formes (accession à la propriété, locatif libre, locatif social), dont une partie est prévue en co-construction avec les futurs habitants, mais également des commerces et même des logements-ateliers pour artisans et professions libérales. « C'est le principe du SOHO (Small Office Home Office), très populaire aux États-Unis et au Canada mais émergent en France. L'idée est d'offrir à des entrepreneurs la possibilité d'exercer leur activité professionnelle dans leur lieu d'habitation », explique Astrid Poulain.

Mieux encore, pour soutenir l'entrepreneuriat local, Séquano a travaillé avec Intensity, une structure de type « co-working d'activités » qui héberge et accompagne de petites entreprises. « Intensity leur propose des locations sur des durées courtes – deux ans – à des loyers inférieurs au marché, tout en mettant à leur disposition des services communs pour les soutenir dans leur développement. Ce genre de prestations s'inscrit parfaitement dans la volonté des collectivités qui souhaitent favoriser l'économie locale : habiter et travailler sur le territoire, c'est limiter les transports et maintenir un quartier vivant », poursuit la responsable.

CONCRÉTISER DES IDÉES NOUVELLES

D'autres idées innovantes sont venues enrichir le programme. « Les rez-de-chaussée ne se cantonneront pas aux commerces : ils ont été conçus pour être transformables selon les besoins et l'évolution du quartier, détaille Astrid Poulain. C'est en se concertant, en discutant, en avançant ensemble que nous pourrions inventer la ville de demain. » ●

Séquano a travaillé avec Agripolis qui va louer des toitures pour y implanter une ferme urbaine hors sol sur 500 mètres carrés. La location viendra en déduction des charges de copropriété.



© Séquano

À ÉPINAY-SUR-SEINE, UN PROJET DE RENOUVELLEMENT URBAIN S'ÉLABORE

Le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) prend la suite des programmes ANRU, avec la même finalité : reconstruire la ville sur la ville. À Épinay-sur-Seine, l'EPT Plaine Commune a fait appel à Séquano pour l'accompagner dans le montage financier de l'opération La Source - Les Presles.

PAR FRANÇOIS JACQUES



© Séquano

Le conseil, un axe de développement
Dans le cadre du Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU), Séquano conduit 7 études pour accompagner les territoires métropolitains, notamment en Seine-Saint-Denis où les besoins sont importants. L'enjeu consiste à positionner en suite Séquano dans la conduite d'opérations. Être à l'écoute de ce que ces études révèlent permet d'apporter des réponses aux projets.

Trois quartiers de la commune d'Épinay-sur-Seine sont concernés par le nouveau programme de renouvellement urbain : Centre-ville, Orgemont et La Source - Les Presles. Ce dernier quartier est constitué de quelques îlots pavillonnaires et de larges secteurs de grands ensembles. Il souffre d'une obsolescence du bâti et de la faiblesse du maillage interne. L'EPT Plaine Commune a décidé de lancer un appel d'offres pour deux lots de prestations intellectuelles. Le premier concerne une aide au diagnostic, suivie d'un projet d'aménagement, le second un accompagnement au montage financier, remporté par Séquano.

ASSISTANCE À MAÎTRISE D'OUVRAGE

Séquano a été choisi comme assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour concevoir la maquette financière ainsi que le planning de réalisation, avec tous les partenaires du projet identifiés. En effet, le projet La Source - Les Presles est multi-partenarial, plusieurs bailleurs sociaux sont propriétaires de fonciers et de logements dans le quartier. Dans une opération comme celle-ci, Séquano intervient en qualité de conseil qui accompagne la collectivité pour lui permettre de

présenter un projet solide à l'approbation des autorités de l'ANRU (Agence nationale de renouvellement urbain).

UN PHASAGE INDISPENSABLE

Le responsable du dossier La Source - Les Presles chez Séquano, Jérôme Chessé, nous confirme que l'étude qu'il conduit peut être vue comme une phase de développement. « Les études, explique-t-il, ne sont pas rémunérées à hauteur de l'investissement. Par contre, elles nous permettent de nous positionner. Nous souhaiterions bien sûr être l'opérateur qui réalise le projet dans sa durée, mais n'anticipons pas car ce choix fait partie du temps d'après. » L'année 2019 va être consacrée à la finalisation de la maquette financière et à la rédaction de la convention partenariale qui engagera les collectivités, l'Anru et les partenaires bailleurs. Ensuite, à partir de 2020, les premières études opérationnelles seront lancées. Plaine Commune aura alors la possibilité de partir en concession d'aménagement, avec la désignation d'un opérateur, ou de ne s'occuper que des espaces publics en laissant les bailleurs assumer les opérations de démolition-reconstruction. Dans tous les cas, la solidité des études préalables sera un gage de réussite. ●