



## L'ADAPTATION DES SERVICES MUNICIPAUX DE GRANDE-SYNTHÉ AU FONCTIONNEMENT DE L'ATELIER DE TRAVAIL URBAIN

Grande-Synthe, commune de 25 000 habitants en banlieue de Dunkerque, France, développe depuis mars 1994 un processus expérimental qui met les élus, les techniciens et les habitants en débat sur toutes les questions du développement urbain : l'Atelier de Travail Urbain. Ce dispositif devient l'outil principal de gestion du projet urbain de la ville et provoque de nécessaires adaptations du fonctionnement du service municipal.

### UN POSITIONNEMENT AMBIGU AU DÉPART

L'ATU est initialement porté par des acteurs extérieurs aux services municipaux et en particulier par l'Agence d'Urbanisme du dunkerquois; par exemple l'animateur de l'ATU, maintenant sous contrat direct avec la mairie, est intervenant sous-traitant de l'Agence jusqu'en janvier 1995. Ce positionnement provoquera d'abord un certain scepticisme des services municipaux quant à son efficacité, puis sera perçu comme une forme d'ingérence : l'ATU apparaît comme un opérateur au même titre que la Communauté Urbaine ou des bureaux d'études privés, chargés directement par les élus des projets, les services n'ayant que le devoir de gérer dans le temps des ouvrages pour lesquels ils n'ont pas eu leur mot à dire. De plus, les services les plus impliqués sur le terrain voient apparaître deux "vitesses" dans le travail d'écoute des habitants, le laborieux travail de présence quotidienne, engagé depuis longtemps, sans faste et sans moyen, et le travail de l'ATU, chargé des projets d'envergure, avec une présence soutenue des élus et des moyens de communication et de convivialité hors d'échelle.

### REPLI ET BLOCAGE

Cette situation dure près d'une année et entretient un malentendu des différents partenaires, les acteurs extérieurs ne comprenant pas que les services municipaux ne se saisissent pas de l'outil pour intervenir sur le projet urbain de la commune, les

services ne comprenant pas que les élus laissent les institutions extérieures s'afficher au volant d'une si belle locomotive. Ce sont finalement les élus, après une ré-élection, qui affirmeront l'importance de l'ATU et le rôle central qu'il devra jouer dans le développement de la commune et demandent aux services de s'organiser pour intégrer son fonctionnement.

### EVOLUTION

Un premier Comité de Pilotage rassemblant les chefs des services concernés (Economie et Urbanisme, Projet, Techniques, Quartier) est formé.

Une séance d'ATU travaille sur l'organigramme nécessaire à la remontée de la parole habitante et donne un rôle central aux agents de développement. L'élu responsable du fonctionnement de l'ATU propose une gestion des différents projets par fiches. La direction des services décide de déléguer une personne ressource chargée de la coordination entre les services (internes et externes) sur le suivi et l'organisation des actions de l'ATU.

### LE SERVICE QUARTIERS

Le service Quartiers de Grande-Synthe a responsabilisé depuis plusieurs années sur chacun des six quartiers un agent de développement allié à un élu de la ville. Gérant au coup par coup les demandes des habitants sur leur quartier et animant une coordination directe et simple avec les services techniques chargés d'y répondre, les agents de développement ne comprennent pas la nécessité de relier leur travail à celui de l'ATU qui raisonne à l'échelle de l'ensemble de la commune et, semble-t-il, selon des échéances beaucoup plus longues. De plus, la profusion de réunions que provoque l'ATU vient perturber le fonctionnement des réunions de quartier, les sujets abordés se superposent à des

*Reproduction autorisée sous réserve de mention du producteur et de citation exhaustive*



questions déjà abordées dans les réunions de quartier. Enfin, les agents de développement sont alors dans une compréhension de leur rôle comme essentiellement centré sur les questions sociales, voire de logement, et voient leurs fonctions s'alourdir sur les questions d'aménagement urbain qui leur paraissent secondaires.

La direction du service Quartier propose alors une formation spécifique aux agents de développement sur la médiation mais surtout sur la question urbaine. Puis, elle réorganise l'ensemble du service en demandant à chacun des agents de développement de travailler sur un nouveau quartier et sur la base des fiches de projet qu'ils établiront avec la personne ressource de l'ATU.

## **APPROPRIATION ET OUVERTURE**

Mes services Techniques, très en retrait 96 ont maintenant délégué le chef des espaces verts au suivi de l'ATU et celui-ci anime depuis un atelier de travail urbain sur l'un des principaux projets, la "Promenade des Jardins".

Enfin, le Comité de Pilotage des chefs de service se réunit maintenant en présence de représentants d'habitants, de techniciens des principales institutions extérieures et d'élus, et est animé par la personne ressource de l'ATU.

Ainsi, après une période de repli et de méfiance mais sans doute aussi d'évaluation des capacités de chaque service à évoluer, on commence à percevoir des adaptations qui vont vers une meilleure coopération inter-services et une meilleure logique de prise en compte de la parole habitante à toutes les échelles du projet urbain de la ville.

---

**Mots clés :** Processus d'adaptation, collectivités locales, gestion urbaine, participation des habitants, aménagement urbain

**Contact :** Pierre MAHEY (Animateur de l'ATU et responsable d'une formation des agents de développement) "Arpenteurs" 9 Place des Ecrins - 38600 Fontaine - Tél. : 00 (33) (0)4 76 53 19 29 - Fax : 00 (33) (0)4 76 53 16 78

**Rédacteur :** Pierre MAHEY, 1995/01/01

**Production :** Fédération Nationale des Agences d'Urbanisme

---

*Reproduction autorisée sous réserve de mention du producteur et de citation exhaustive*

**CENTRE DE RESSOURCES ET D'ÉCHANGES POUR LE DÉVELOPPEMENT SOCIAL & URBAIN**  
4, rue de Narvik - BP 8054 - 69351 Lyon Cédex 08 - Tél. 04 78 77 01 43 Fax. 04 78 77 51 79 - [crdsu@crdsu.org](mailto:crdsu@crdsu.org)

SIRET 415 021 377 000 15 - APE 913E