

La série de la rentrée**60 ans d'urbanisme francilien**

L'Agence foncière et technique de la région parisienne, devenue Grand Paris Aménagement, fête en 2022 son 60^e anniversaire. Découvrez son histoire, ses enjeux et ses ambitions dans le cadre d'une série de sept articles.



Le 26 janvier 2017, Grand Paris Aménagement, qui a quitté la rue de Bercy pour celle de Cambrai, fête son arrivée dans ses nouveaux locaux.

Une série réalisée
en partenariat avec

grandparis
aménagement

60 ans de Grand Paris Aménagement (3/7)**DE L'AFTRP À GRAND PARIS AMÉNAGEMENT**

En 2015, l'Agence foncière et technique de la région parisienne (AFTRP) se mue en Grand Paris Aménagement (GPA). Un changement de gouvernance qui place la présidente de Région à la tête de l'établissement jusque-là présidé par des fonctionnaires, et une mise à l'échelle de l'opérateur afin de le placer « à la hauteur des ambitions du Grand Paris ».

Thierry Lajoie était conseiller au cabinet de Cécile Duflot, alors ministre de l'Égalité des territoires et du Logement, lorsque la présidence de l'AFTRP s'est libérée. « *J'ai été désigné sur un projet. Celui de transformer l'établissement* », indique l'actuel directeur général stratégie et finances du promoteur Quartus, qui présida l'AFTRP de 2013 à 2018, avant d'en devenir le directeur général jusqu'à l'arrivée de Stéphan de Faÿ en 2020.

En 2010, la loi relative au Grand Paris a fixé à 70 000, tout comme le schéma directeur de la Région Ile-de-France (Sdrif) en 2014, l'objectif de construction annuelle de logements. La région Capitale compte un million de personnes mal logées. La tendance à la décohabitation des ménages, l'allongement de la durée de la présence des enfants au domicile de leurs parents et la concentration de la création d'emplois en zone dense expliquent que le besoin de logements augmente indépendamment du solde migratoire, par ailleurs positif. Sauf qu'entre

2003 et 2013, le chiffre moyen de constructions est de 37 000 en Ile-de-France. Thierry Lajoie réfléchit alors au moyen d'aboutir à ce que tous les outils disponibles contribuent à augmenter la production annuelle de logements. « *Des outils alors très émiettés* », selon l'expression de Jean-Louis Borloo, poursuit l'aménageur. « *J'ai essayé de favoriser un urbanisme de projets*, explique Thierry Lajoie, visant à favoriser la convergence des stratégies, à unifier les outils et les programmes tout en respectant les compétences respectives, des collectivités territoriales d'une part et de l'Etat d'autre part ».

A la fin des années 1990, la part des logements produits dans les ZAC et dans le diffus font jeu égal. En 2010, 80 % des logements construits se situent dans le diffus... C'est pour Thierry Lajoie le reflet du reflux de l'activité des aménageurs publics. Grand Paris Aménagement doit contrer cette tendance. « *Je ne suis pas le seul, à cette époque, à penser que les aménageurs doivent atteindre une taille plus élevée pour être plus efficace. C'est également le sens de la fusion de quatre SEM*

d'aménagement alto-séquanaises et yvelinoises, qui aboutit à la création de Citallios », souligne-t-il. Ainsi par exemple, Damien Robert, actuel président d'In'li, alors DG de l'EPA Plaine de France, qu'il souhaitait rebaptiser Grand Paris Nord, adhère et soutient l'idée de Thierry Lajoie de créer Grand Paris Aménagement dès l'origine, « *cela afin de donner à l'EPA les moyens à la fois technique et financier qui lui font défaut* ». Certains regrettent qu'à l'inverse, une certaine dispersion des opérateurs prive certains territoires d'un intervenant à la hauteur des enjeux.

CIN, SPLAIN et PPA

Pour le choix des outils de mise en œuvre, Thierry Lajoie proposera un contrat d'intérêt national (CIN), sous le gouvernement de Manuel Valls, regroupant



Thierry Lajoie avec Stéphane Raffalli, maire de Ris-Orangis, lors de l'édition 2017 du Simi.

l'Etat et les collectivités dans un même projet de territoire. La société publique locale d'aménagement d'intérêt national (SPLA-IN), mise en place sous le gouvernement de Bernard Cazeneuve, permettra la création d'un nouvel outil d'aménagement avec une gouvernance partagée, associant dans son conseil d'administration l'Etat et les collectivités territoriales concernées. La première du genre sera celle de la Porte sud du Grand Paris, créée par Grand Paris Aménagement et la communauté d'agglomération de Grand Paris sud, et présidée par Stéphane Raffalli, maire de Ris-Orangis et vice-président aménagement de la communauté d'agglomération. « *Les SPLA-IN allient la robustesse, l'ingénierie et les moyens de l'Etat avec la finesse et la connaissance du terrain des élus locaux* », note le maire de Ris-Orangis. Enfin, Thierry Lajoie soutiendra la création d'un projet partenarial d'aménagement (PPA), sous le gouvernement d'Edouard Philippe, prévoyant également la coopération de l'Etat et des collectivités autour de grands projets.

Concernant les opérateurs, la création de Grand Paris Aménagement est actée, fusion de l'AFTRP et de différents établissements publics d'aménagement (EPA) de l'Etat. Au final, Grand Paris Aménagement rassemblera l'AFTRP, l'EPA Plaine de France, avec lequel il fusionne au 1^{er} janvier 2017, ainsi que l'EPA Orly Rungis Seine Amont, dans le cadre d'une fédération, actée le 2 novembre 2017, les élus val-de-marnais souhaitant conserver la présidence de l'établissement. « *Small is beautiful but big is powerful*, résume Thierry Lajoie. *Il fallait un aménageur public à la taille des ambitions du Grand Paris.* »

La barre des 70 000 logements franchie

Le nouvel opérateur francilien dispose à la fois d'une capacité d'ingénierie foncière et financière décuplée, ainsi que d'une gouvernance renouvelée, qu'intègrent non seulement la métropole du Grand Paris et ses Territoires, mais aussi des représentants des établissements publics de coopération intercommunale de grande couronne, les Départements et la Région. Il est également proposé de dissocier les fonctions de directeur général et de président. C'est ainsi qu'en novembre 2018, la présidente de Région Valérie Pécresse devient, plus de 50 ans après la création de l'établissement, sa première présidente issue d'une collectivité territoriale, élue à l'unanimité par le nouveau conseil d'administration. Plus qu'un symbole, le reflet de l'évolution de l'urbanisme en Ile-de-France, passée d'une conception étatiste et descendante, à des modes de faire décentralisés, plus partenariaux et horizontaux, associant largement les collectivités territoriales à la définition de la stratégie d'un outil désormais très majoritairement à leur service.

Les chiffres suivent. Entre 2015 et 2019, la barre des 70 000 logements produits est franchie à deux reprises. Certes, la fusion des aménageurs n'est pas la seule raison de cette accélération, que le Covid puis l'inflation et la hausse des taux d'intérêt a brutalement stoppé. La dynamique du Grand Paris, l'action de préfets de région et de département très volontaristes et la mobilisation générale des opérateurs y contribuent également.



Thierry Lajoie proposera un contrat d'intérêt national (CIN), sous le gouvernement de Manuel Valls, regroupant l'Etat et les collectivités dans un même projet de territoire. Ici l'ancien Premier ministre lors d'un comité interministériel Grand Paris, le 15 octobre 2015.

© JCF

Faire du sur-mesure au profit des collectivités

Dans le même temps, Grand Paris Aménagement participe à plusieurs opérations de requalification des copropriétés dégradées d'intérêt national (Orcod IN, dont la loi a confié la maîtrise d'ouvrage et le financement à l'Epfi) et lance par ailleurs des chantiers innovants visant à l'amélioration de la qualité de sa production, s'investit dans la structuration de la filière de matériaux biosourcés et particulièrement la terre crue en soutenant la création de la Fabrique Cycle Terre à Sevran, amorce la réflexion et les expérimentations sur l'urbanisme de genre, entre autres, bien conscient des nouveaux enjeux de la fabrique de la ville.

En moins de dix ans, l'AFTRP devenue Grand Paris

Aménagement s'est profondément transformée dans sa structure mais aussi dans ses méthodes de travail et ses compétences. Cela passe par un élargissement de la palette d'offres de services mises au service des collectivités : aménagement, action et gestion foncières, renouvellement urbains – ses métiers historiques – mais aussi désormais revitalisation de centres-villes, lutte contre les copropriétés dégradées et l'habitat indigne, appui au développement économique, mutation des ZAC ou des fonciers économiques existants, renaturations, accompagnement au pilotage des mutations des tissus pavillonnaires et, plus généralement, appui aux collectivités en vue de la définition et de la mise en œuvre des stratégies d'attractivité et de mutation des territoires. ■ Jacques Paquier

Stéphan de Fay : « Thierry Lajoie a réveillé Grand Paris Aménagement »

« *Il est presque paradoxal que la région Ile-de-France ait mis autant de temps avant de se saisir de Grand Paris Aménagement. Elle l'avait initialement fait en tant qu'outil, via l'Agence des espaces verts, ou pour des missions ponctuelles, mais finalement, il faudra vraiment attendre la présidence de Valérie Pécresse qui faisait suite à la dissociation des fonctions entre la présidence et la direction générale de la structure. Jusque-là, le président de Grand Paris Aménagement était un fonctionnaire, désigné par l'Etat, qui assumait à la fois la direction générale de l'établissement et la présidence de son conseil d'administration. Dans les autres EPA, cette dissociation de fonction a été opérée il y a très longtemps. La plupart à leur création même. Cela illustre le statut un peu ambivalent de l'AFTRP durant ces années. Quand Thierry Lajoie reprend l'AFTRP, l'agence a une image un peu poussiéreuse, en partie injuste, puisqu'en réalité les collectivités, qui œuvrent avec l'établissement, s'en déclarent plutôt satisfaites. Mais cette image est liée largement, je crois, à un mode d'intervention un petit peu daté. Thierry Lajoie a réveillé Grand Paris Aménagement, en amorçant des dynamiques plus partenariales avec les territoires, comme en élargissant les modes d'action. Nous nous sommes dotés, depuis, d'équipes qui travaillent dans le champ du développement économique pour des missions de sourcing d'entreprises, dans le champ du commerce pour savoir parler à des interlocuteurs qui ne sont pas des promoteurs. Nous continuons pleinement dans cette voie en assumant de faire encore davantage du sur-mesure au service des maires et de leur vision, dans une relation de long terme.* »

Entretien

« LA NAISSANCE DE GRAND PARIS AMÉNAGEMENT EST UN CHANGEMENT DE PARADIGME »

Pour Valérie Pécresse, présidente de la région Ile-de-France, Grand Paris Aménagement constitue un outil particulièrement pertinent face aux défis du temps présent, au premier rang desquels figure la construction de logements durables, dans un contexte de frugalité, d'économie circulaire et de décarbonation.

L'AFTRP s'est transformée en Grand Paris Aménagement alors que vous présidiez la Région, et vous êtes devenue la première présidente de la structure le 28 novembre 2018, pourquoi avez-vous souhaité impulser ce changement ?

Valérie Pécresse _ Déployer une politique d'aménagement dans une région aussi vaste et diverse que l'Ile-de-France ne se fera de manière harmonieuse qu'avec un partenariat serré avec les collectivités locales. C'est la vision que j'ai portée pour Grand Paris Aménagement dès mon arrivée. En effet, la naissance de Grand Paris Aménagement après l'AFTRP n'est pas qu'un simple changement de nom ! C'est un changement de paradigme : c'était un bras armé de l'Etat qui s'imposait aux collectivités locales, c'est resté un établissement public de l'Etat, mais qui est aujourd'hui au service des collectivités locales et de leurs projets. Grand Paris Aménagement offre des compétences et des expertises pointues, tout en étant capable de continuer d'accompagner l'Etat dans la conduite d'opérations de renouvellement urbain d'une très grande complexité. La gouvernance de Grand Paris Aménagement a

aussi évolué pour traduire ce nouveau positionnement avec davantage de place donnée aux collectivités locales, qui représentent désormais 50 % des membres de son conseil d'administration, avec un renforcement du rôle de la Région et des intercommunalités de grande couronne. C'est dans ce contexte que les présidents-directeurs généraux de l'AFTRP nommés en Conseil des ministres ont laissé la place à des présidents élus issus des collectivités locales.

Quelle orientation avez-vous souhaité lui donner quand vous le présidiez ?

V. P. _ Je suis profondément convaincue que Grand Paris Aménagement est un outil particulièrement pertinent pour répondre aux nombreux défis qui se posent en Ile-de-France, et tout d'abord

celui du logement dans une région qui gagne 60 000 habitants chaque année.

L'enjeu de la construction n'est pas que quantitatif, il est aussi qualitatif. Grand Paris Aménagement dispose d'une palette de compétences dédiée à ce double objectif. Garant de l'intérêt général et compétent pour intervenir sur tous les territoires de la Région, Grand Paris Aménagement a la capacité de construire, avec d'autres, mais sans doute avec un rôle plus prégnant, le tissu et le maillage de villes polycentriques chers à Paul Delouvrier. J'ai tenu cette ligne qui était d'encourager les opérations destinées à développer des services de proximité, constitutifs d'une ville « complète », en veillant à respecter l'objectif de désimperméabilisation des sols, allant ainsi vers le ZAN mais aussi le ZEN (zéro émission nette) et le circulaire (zéro ressources nettes). J'ai également favorisé (partout où elle était possible) la mixité sociale dans les opérations, en lien avec les dispositifs de la Région, notamment le dispositif « anti-ghetto », car pour que cette mixité soit effective, un quartier ne peut comporter plus de 30 % de logements très sociaux. J'ai également veillé à ce que Grand Paris Aménagement soit mieux inséré dans les programmes de renouvellement urbain et contribue aussi à résorber l'habitat indigne. Bien sûr j'ai eu à cœur de faciliter les synergies avec la Région et ses opérateurs, l'Agence des espaces verts, dont Grand Paris Aménagement est un partenaire essentiel depuis sa création, ou bien encore l'agence d'attractivité Choose Paris Région.

Valérie Pécresse
Présidente
de la région
Ile-de-France



Valérie Pécresse et Thierry Lajoie, lors de la première édition de la Biennale d'architecture et du paysage (Bap I), à Versailles, en 2019.



Quel regard portez-vous sur Grand Paris Aménagement, son intérêt pour la Région que vous présidez ?

V. P. – Je le redis, l'action de Grand Paris Aménagement est parfaitement complémentaire de celle que porte en propre la Région, car nous partageons des ambitions communes. Je citerai l'exemple du Sdrif-e (schéma directeur de la région Ile-de-France environnemental), qui doit se construire et s'adapter en bénéficiant des données et des retours de terrain que Grand Paris Aménagement pourra faire remonter, car les aménageurs connaissent parfaitement les territoires franciliens. Les liens sont également facilités avec l'Epif qui préside la Région, les deux établissements ayant des compétences complémentaires et travaillant d'ailleurs ensemble, la question du foncier disponible étant le préalable indispensable de toute opération d'aménagement. J'ajoute que là où nous sommes parfois frontalement opposés avec l'Etat sur la déclinaison de certaines politiques publiques, Grand Paris Aménagement garantit un espace de dialogue entre les collectivités et l'administration centrale. L'aménageur public est également un partenaire clé pour la mise en œuvre des programmes œuvrant à la transition écologique de l'Ile-de-France, qui est une priorité forte que je conduis. Que ce soit en complémentarité du plan vert ou bien des mesures favorisant la sobriété énergétique. Enfin, les actions de la Région en matière de transport trouvent une résonance dans les opérations conduites par Grand Paris Aménagement, car il n'y a pas d'aménagement sans accès à des transports plus verts, plus propres et plus silencieux.

Quelle est sa valeur ajoutée, par rapport, par exemple, à l'action des autres aménageurs de plus petite taille ?

V. P. – Sa valeur ajoutée est double. D'abord son territoire d'intervention. Compétent pour intervenir dans toute l'Ile-de-France (hors Paris intra-muros), Grand Paris Aménagement a de ce fait développé une offre de services très complète allant des grandes opérations d'urbanisme à la revitalisation de petits centres-villes, en passant par la lutte contre l'habitat indigne et les opérations de requalification de copropriétés dégradées. Cette diversité d'intervention fait de l'établissement public un véritable « *couteau suisse* » appropriable par les élus et les collectivités locales. Son modèle économique et sa bonne santé financière font que ses actions se concentrent au service de l'intérêt général et de la qualité des projets.

Quel regard portez-vous sur l'action de Grand Paris Aménagement au cours des dernières années sur le territoire ?

V. P. – L'identité de Grand Paris Aménagement se fonde sur son histoire. L'AFTRP a été créée d'abord pour être opérateur foncier au service des villes nouvelles, mais aussi des bases de loisirs régionales, puis a progressivement élargi ses compétences en agissant en compte propre ou pour celui de collectivités sur des opérations aux profils très différenciés (rénovation urbaine, parcs d'activités économiques, développement urbain). Mais Grand Paris Aménagement a aussi acquis des savoir-faire nouveaux dans l'accompagnement au long cours des territoires au travers de sa fusion avec l'EPA Plaine de France et sa fédération avec l'EPA Orly Rungis Seine Amont dont c'était d'ailleurs la culture.

Surtout, confronté à une multitude de réalités territoriales, de Clichy-sous-Bois à Saint-Cyr-l'Ecole, d'Evry-Courcouronnes à Taverny, de Provins ou Trilport à Charenton-le-Pont, son action

s'est profondément adaptée aux réalités diverses d'aujourd'hui, aux évolutions démographiques et aux défis environnementaux que connaît l'Ile-de-France. Là où il y a encore dix ans, l'établissement portait un nombre important d'opérations en extension urbaine, il est en passe de diviser par deux son impact annuel en termes de consommation d'espaces naturels, agricoles et paysagers. Enfin, Grand Paris Aménagement a prouvé sa capacité à intervenir partout, en zone dense comme dans le diffus, où l'habitat est plus éparé, en centre-ville comme sur le tissu pavillonnaire, à articuler ses multiples expertises et à relier entre eux les acteurs de la ville.

Que vous évoque les 60 ans de l'établissement ?

V. P. – La date anniversaire des 60 ans est, d'une part, l'opportunité de célébrer l'ensemble des collaborateurs et des acteurs des six décennies de l'établissement et de l'écosystème de la fabrique de la ville en Ile-de-France pour les remercier pour leur engagement et, d'autre part, de projeter l'établissement dans l'avenir à travers la présentation de ses enjeux et de sa stratégie d'établissement. C'est un beau symbole de ce qu'il cherche à mettre en œuvre : la durabilité des projets et le respect de l'identité des territoires. Enfin, c'est une occasion d'avoir une pensée pour Paul Delouvrier, dont le rôle fut fondamental dans l'aménagement du territoire francilien et dans la création de l'AFTRP.

Propos recueillis par **Jacques Paquier**

Notre prochain épisode : Grand Paris Aménagement, aménageur de référence



« L'enjeu de la construction n'est pas que quantitatif, il est aussi qualitatif », souligne Valérie Péresse. Ici la ZAC Maison-Blanche, à Neuilly-sur-Marne.