

EMPLOI • ÉCONOMIE

La « ville productive », un levier pour de nouveaux écosystèmes territoriaux

CHRONIQUE

Armand Hatchuel

Professeur émérite à MinesParis - Université PSL

Dans sa chronique, le professeur en sciences de gestion Armand Hatchuel décrit les dilemmes du management territorial, qui nécessite aujourd'hui de concilier impératifs écologiques et rentabilité économique des espaces urbains.

Publié le 07 mai 2024 à 09h30 | Lecture 2 min.

Article réservé aux abonnés

L'idée de « ville productive » n'est pas nouvelle. Mais les villes se retrouvent aujourd'hui sommées de développer des stratégies d'aménagement qui répondent autant aux impératifs de réindustrialisation qu'aux enjeux de soutenabilité sociale et environnementale. Mais de quels outils administratifs et stratégiques disposent-elles pour y arriver ?

Une étude du Plan urbanisme construction et architecture (PUCA) et de la plate-forme de réflexion La Fabrique de l'industrie analyse les développements de Bordeaux et de Rennes, ainsi que ceux de Vienne, de Berlin et de Turin (*Aménager la ville productive*, de Flavie Ferchaud, Alexandre Blein, Joël Idt, Daphné Lecointre, Flore Trautmann et Hélène Beraud, Presses des Mines, 2024). On retrouve dans ces villes les interventions foncières et immobilières classiques, mais elles explorent aussi un nouveau management territorial qui vise l'émergence d'écosystèmes urbains productifs et écologiquement résilients.

Lire aussi | [Les usines reviennent en centre-ville](#)

Les liens entre ville, commerce et production sont anciens et se sont souvent recomposés

mutuellement. Le bourg médiéval accorde ainsi aux corporations d'artisans des privilèges d'installation pour obtenir la production locale de biens de qualité. Les révolutions industrielles bouleversent les rapports à la cité, en favorisant la concentration d'hommes et de machines, ainsi que l'immobilier de bureau et les transports urbains. Des villes naissent autour des usines, ou celles-ci s'éloignent dans un périurbain consommateur de sols et de déplacements. Le zonage séparé des activités productives et résidentielles devient dominant.

Activités industrielles et services

En réaction, des villes comme Bordeaux ou Rennes se sont efforcées de réattirer des activités industrielles et des services en les imbriquant mieux avec l'immobilier résidentiel et social. Mais, aujourd'hui, les impératifs de zéro artificialisation des sols, de respect de la biodiversité et de réduction des impacts environnementaux imposent de requalifier des zones anciennes, de récupérer tout le foncier possible ou de dissocier entre propriété et usage pour limiter les investissements nécessaires.

Ces contraintes poussent les villes à expérimenter des appels d'offres pour des projets d'aménagement stipulant de multiples objectifs de réindustrialisation, de redynamisation des emplois, de densification urbaine (par exemple en verticalisant les activités). Au-delà d'un nouvel urbanisme, il s'agit de concevoir des écosystèmes rapprochant une diversité cohérente d'activités (habitat, loisirs, services, commerces...). La rareté de l'argent public impose aussi à ces aménageurs de trouver des modèles d'affaires robustes.

Lire aussi | [« Des villes intelligentes... pour les citoyens »](#)

A minima, ces projets tentent de favoriser l'économie circulaire et les entreprises sociales et solidaires. L'étude montre que ce nouveau type d'intervention est encore à ses débuts et en quête d'une gouvernance appropriée. Signe de la complexité de ces projets, certaines villes européennes ont créé des « manageurs de quartier ou de zones d'activité » pour aider les acteurs locaux à travailler en interaction et trouver des mutualisations ou des synergies.

Cette fonction semble encore embryonnaire en France. Mais l'enjeu est de taille : il ne s'agit pas seulement de « la ville de demain » ou de « la ville intelligente », mais de concevoir des territoires productifs où les centres urbains s'imbriquent mieux avec les mondes industriels, ruraux et sauvages qui leur sont indispensables.

Lire aussi : [Vers une nouvelle ère urbaine](#)

Armand Hatchuel (Professeur émérite à MinesParis - Université PSL)

Services *Le Monde*

Découvrir

Cours en ligne, cours du soir, ateliers : développez vos compétences

Testez votre culture générale avec la rédaction du Monde