

« Questions à André Moine, Directeur général de la SAEM Val-de-Seine Aménagement »

A quoi sert la SAEM Val-de-Seine Aménagement ? Comment travaille-t-elle ? Quels sont ses objectifs ?

André Moine, Directeur général délégué de la SAEM (Société d'Aménagement d'Économie Mixte) Val-de-Seine Aménagement a reçu Ametis-Infos dans son bureau de la rue Yves Kermen d'où on a une vue sur l'ensemble du territoire de la ZAC (Zone d'Aménagement Concerté) Île Seguin-Rives de Seine. La SAEM, où cohabitent des collectivités publiques et des investisseurs privés, a été créée en 2003, au moment où allaient tomber les bâtiments de l'île Seguin. Elle est chargée d'aménager pour le compte de la Ville de Boulogne-Billancourt les anciens terrains Renault du Trapèze et de l'île Seguin. Elle a également la responsabilité de la réhabilitation du quartier du Pont de Sèvres. Elle est présidée par Pierre-Christophe Baguet, le nouveau Député Maire de Boulogne-Billancourt, qui a succédé à Jean-Pierre Fourcade et à Pierre-Matthieu Duhamel en 2008.

Ametis Info : Pouvez-vous définir ce qu'est une SEM ?

André Moine : Il en existe de plusieurs types – SEM d'aménagement, de construction et d'exploitation – mais je parlerai essentiellement des SEM d'aménagement puisque telle est notre vocation. Une SEM (Société d'Économie Mixte) est une société commerciale anonyme qui suit les règles du droit privé. Ses actionnaires sont à la fois des collectivités territoriales qui doivent détenir la majorité du capital, en ce qui nous concerne les municipalités de Boulogne et de Sèvres, ainsi que le département des Hauts-de-Seine, et des partenaires privés, en l'occurrence des banques qui ont l'habitude d'accompagner les collectivités publiques : la Caisse des Dépôts, Dexia et la Caisse d'Épargne d'Île-de-France. Historiquement, ce type de SEM est né après la dernière guerre pour faire face aux énormes besoins de reconstruction et de développement urbain. C'est donc à l'initiative de l'État et de la Caisse des Dépôts que ces sociétés d'une grande efficacité sont apparues : les SEM d'aménagement pour les projets d'urbanisme et les terrains à bâtir et les SEM de construction pour la création de logements sociaux. Chacun de ces deux types de SEM est piloté par deux filiales spécialisées de la Caisse des Dépôts. Au fil du temps, la décentralisation aidant, la maîtrise de l'aménagement et de l'urbanisme est passée de l'État aux communes et aux communautés d'agglomération. La mission des SEM d'aménagement est de mettre en œuvre des projets d'urbanisme définis par des collectivités locales dont elles sont, en quelque sorte, les bras armés.

Ametis Info : Comment la SAEM fonctionne-t-elle ?

André Moine : La SAEM Val-de-Seine Aménagement est l'opérateur qui réalise le projet d'aménagement du nouveau quartier que lui a confié la Ville de Boulogne-Billancourt : la ZAC Île Seguin-Rives de Seine. Son rôle est d'en porter les différents aspects afin de



André Moine
© Ville de Boulogne-Billancourt / photo Carole Martin

mettre en œuvre la politique de développement urbain définie par la municipalité. Elle est l'outil opérationnel chargé de mettre en phase la logique du secteur privé et les contraintes des objectifs publics afin de préserver le projet de la Ville.

N'oublions pas qu'avec 850 000 m² de plancher à construire, la ZAC Île Seguin-Rives de Seine est, avec Lyon Confluence, l'île de Nantes et Euralille, une des plus grosses opérations actuellement conduites en France par une SEM. Il est donc capital que la Ville puisse garder la main sur son aménagement et la réalisation des équipements publics. Mais la SAEM est une structure à durée limitée dont la dissolution est prévue après l'achèvement de l'opération.

Ametis Info : Quelles sont les compétences réunies au sein de l'équipe que vous dirigez ?

André Moine : Nous sommes organisés en fonction de notre objectif : la réalisation d'une opération unique sur un périmètre bien délimité. La SAEM joue un rôle de maître d'ouvrage. Elle passe commande aux concepteurs – urbanistes et paysagistes – et aux maîtres d'œuvre techniques – architectes, géomètres et entreprises de BTP – pour l'exécution des programmes d'aménagement. Elle est aussi le garant

du respect de la qualité des objectifs définis en amont : urbanisme, architecture, paysage et développement durable. On doit donc trouver en son sein des collaborateurs capables de mener à bien ce travail de maîtrise d'ouvrage. Ce qui signifie concrètement suivre, encadrer et commander des maîtres d'œuvre chargés de concevoir et de réaliser aussi bien des bâtiments publics, tels que des crèches ou des écoles, que des rues, des

places, des parkings, un pont, des passerelles et un parc. Il faut savoir accompagner les projets depuis les grands choix d'aménagement initiaux jusqu'aux dessins précis des détails de chaque équipement, ainsi par exemple, s'agissant d'une rue : les bordures de trottoirs, les lampadaires et le mobilier urbain, etc. C'est le rôle dévolu en amont à la Direction des Études où on trouve des architectes et des urbanistes, et en aval à la Direction Opérationnelle pour laquelle nous faisons généralement appel à des ingénieurs du BTP, ainsi qu'à des ingénieurs généralistes issus des grandes écoles et aussi à des architectes. Mais nous avons également embauché des hommes et des femmes de chantier expérimentés et habitués à prendre des décisions au pied levé.

Notre responsabilité directe est engagée dans la réalisation des espaces et des équipements publics pour lesquels nous consultons des spécialistes de la programmation. Se succèdent ensuite les concours d'architectes, les appels d'offres et la construction. Nous sommes naturellement amenés à coordonner les promoteurs, les architectes et les constructeurs qui réalisent les programmes privés de logements et de bureaux pour le suivi de la qualité des réalisations sur le plan architectural et paysager, mais aussi pour le raccordement des différents réseaux : égouts, adductions d'eau,

télécommunication, énergie, chaleur et froid. Et il faut parfois imaginer des montages juridiques originaux pour mener à bien la réalisation de certains équipements. Sur l'île Seguin dont nous sommes propriétaire, nous sommes amenés à revendre nous-mêmes les terrains à des promoteurs, ce qui nous conduit non seulement à travailler sur une programmation très ambitieuse, mais également à nous occuper de commercialisation. C'est un travail spécifique et délicat, assuré par la Direction de la Programmation et du Développement. Il y a naturellement une Direction Administrative et Financière qui a la particularité de gérer de façon strictement séparée les dépenses et les recettes de fonctionnement de la SAEM et celles de l'opération d'urbanisme proprement dite.

Et nous avons une Direction de la Communication, de l'Information et de la Concertation qui remplit une mission importante. Elle nous permet, en effet, d'entretenir des relations suivies avec les seize associations qui assurent le relais avec la population de Boulogne et celles des autres communes concernées par l'opération. Au total, l'ensemble des collaborateurs permanents de la SAEM constitue une équipe de vingt-cinq personnes. Tous travaillent sur le même projet avec des compétences différentes et complémentaires. Il s'agit d'un travail d'équipe au quotidien.

Ametis Info : *Comment les responsabilités de la SAEM s'articulent-elles avec celles de la ville ?*

André Moine : La SAEM est présidée par le Maire et la ville est majoritairement représentée au sein du Conseil d'Administration. Nous agissons en vertu de la convention publique d'aménagement. Nous devons respecter les objectifs politique, qualitatif et financier que la ville nous a fixés. Nous travaillons en permanence avec le Maire, les élus concernés –notamment le Maire Adjoint à l'urbanisme–, les services de la Ville et ceux de la communauté d'agglomération. Mais ce qui n'exclut pas les procédures de contrôle. On peut citer deux types de validation officielle. La première, qui est annuelle, correspond à la remise de notre compte rendu d'activité. Celui-ci récapitule ce qui a été fait l'année précédente, ce qui sera fait au cours de l'année à venir et, au-delà, ce qui est prévu pour les années suivantes. C'est un moyen de contrôle essentiel pour la ville qui donne lieu à une délibération du Conseil Municipal, celui-ci ayant approuvé le projet global lors du vote du PLU (Plan Local d'Urbanisme).

La seconde consiste à soumettre à la Ville les avant-projets détaillés de tous les équipements avant que les programmes soient lancés. Et, par exemple, quand il s'agit d'une

rue, le plan comporte l'emplacement de la chaussée, la largeur des trottoirs, la qualité des revêtements des sols, le positionnement des arbres et des lampadaires, etc. Au final, c'est le Maire qui valide. Mais en réalité, tout le travail a déjà été effectué en amont. En tant que Directeur général délégué, j'assure, avec l'ensemble de mes collaborateurs, la préparation des décisions. J'informe en permanence le Maire, Président-Directeur-général de la SAEM, de l'évolution de l'opération. Et je ne lui fais signer que les éléments importants, d'ordre décisionnel, tels que les passations de marchés, les acquisitions ou cessions de terrains et les conventions. C'est une bonne manière d'être sûr de son accord sur l'avancement du projet.

Ametis Info : *Comment incitez-vous les promoteurs privés à se conformer aux règles d'urbanisme en vigueur sur la ZAC ?*

André Moine : Réaliser une opération d'aménagement, c'est mettre en place un projet et pas seulement créer des équipements publics et vendre des terrains à bâtir ; c'est aussi faire respecter un objectif à la fois urbanistique, architectural, paysager et environnemental. Nous devons donc obtenir de nos partenaires qu'ils se conforment à ces objectifs initiaux. Au-delà du respect du PLU –fixant, par exemple, la hauteur des immeubles–, nous avons mis en place, Renault, le consortium de promoteurs DBS (Développement Boulogne Seguin) et nous, un système spécifique, qui n'existe nulle part ailleurs, et qui a permis de créer un état d'esprit vertueux, garant de la qualité architecturale et urbanistique de l'opération.

Nous signons des conventions par lesquelles les parties prenantes se mettent d'accord par tranches successives sur les objectifs et sur la méthode permettant de les atteindre. C'est ce que recouvre tout le système de consultations pour chaque macro-lot de terrain, avec, à chaque fois, la désignation d'un architecte coordonnateur. Et, pour chaque immeuble de ces macro-lots, les architectes sont choisis, avec l'assentiment des promoteurs, en fonction de leur aptitude à respecter les objectifs fixés.

Par ailleurs, ces conventions permettent d'arrêter les programmes, en définissant la répartition des m² entre logements –y compris la part réservée aux logements sociaux–, bureaux, commerces et équipements publics, ainsi que le calendrier. C'est aussi le travail quotidien de la Direction des Études sur les consultations et les permis de construire et celui de la direction Opérationnelle pour tous les aspects techniques.

Ametis Info : *Ne craignez-vous pas que la notoriété de Jean Nouvel monopolise l'attention des médias sur la seule île Seguin ?*

André Moine : Je voudrais rappeler qu'il y a toujours eu trois architectes coordonnateurs sur le site : Christian Devillers pour le quartier du pont de Sèvres, Patrick Chavannes pour le Trapèze et, avant Jean Nouvel, c'était François Grether qui remplissait cette fonction pour l'île Seguin. Son mandat expirait fin 2008 et, le Maire ayant annoncé qu'il souhaitait modifier la programmation de l'île, nous avons été amenés à lancer une consultation pour rechercher un nouvel architecte coordonnateur. Et c'est Jean Nouvel qui a été choisi sur la base de sa vision de l'île, et non pas parce qu'il s'était exprimé à son sujet, en tant que citoyen, quelques années auparavant dans les colonnes du Monde. Et, de toute façon, depuis le début, l'île tire à elle seule toute la couverture médiatique. Ce phénomène va continuer. Malgré les efforts que nous déployons en matière de communication, on connaît l'île Seguin dans le monde entier, alors que personne ne parle du Trapèze sur lequel 330 000 m² de plancher sont d'ores et déjà réalisés ou en cours de réalisation ! Très clairement, bénéficier de la collaboration de Jean Nouvel est un atout pour la réussite du projet. Et sa notoriété doit être considérée comme un avantage pour le développement ultérieur de l'île.

Ametis Info : *Comment seront intégrés les éléments architecturaux du site industriel qui ont été conservés ?*

André Moine : En ce qui concerne le bâtiment Pierre Dreyfus, la discussion est ouverte avec Renault pour qu'à terme le public puisse y accéder. Et nous serions ravis que l'entreprise choisisse d'en faire un lieu phare de son image. Le mur de l'Artillerie situé le long du quai devra être déplacé en raison de la modification du tracé de la RD 1. Il trouvera sa place dans le cadre de l'aménagement de la partie Est du parc. L'entrée de la place Jules Guesde sera intégrée dans celle du futur lycée qui sera construit à cet emplacement. Quant aux deux frontons de l'île Seguin –celui de la pointe amont et celui situé au bout du pont Daydé–, ils seront intégrés dans les futures constructions prévues le long des rives.

Et personnellement, je milite pour que, d'une façon simple et élégante, on puisse rendre visibles sur l'ensemble du site, les limites du Trapèze dans son état de 1992. Il suffirait, par exemple, d'une ligne de pavés de couleur, sur le modèle de ce qui existe place de la Bastille pour matérialiser la trace de l'ancienne forteresse royale.

*Propos recueillis par :
Michel Auroy et Pierre Zigmant*