

# Gouverner la résilience urbaine : essai de méthode appliquée au village olympique et paralympique 2024

Cette étude propose une méthode pour penser et programmer la résilience d'un quartier, à partir du cas très spécifique du village olympique et paralympique, notamment en phase d'héritage. Face à la complexité et à l'imprévisibilité des risques, cette étude offre une double approche, programmatique et organisationnelle, pour poser les conditions nécessaires à l'autonomisation des populations à petite échelle. Elle esquisse les contours d'une nouvelle typologie urbaine, les espaces refuges, et montre, par un travail de

représentation, comment ces objets peuvent permettre la mise en place progressive d'une gouvernance plus large et plus complète de la résilience, fondée sur des réseaux de solidarité.

Ce travail a été réalisé par Muriel Grandguillaume, Sylvie Levêque et Sylvain Parent, étudiants de l'Executive master « Gouvernance territoriale et développement urbain » de Sciences Po, sur une commande initiale *d'une autre ville*, mandataire du groupement Hysplex, AMO excellence environnementale de la SOLIDEO.

Principe de répartition du fonctionnement des espaces refuges en situation courante et en situation dégradée © Sciences Po



### LA RÉSILIENCE URBAINE

Si la résilience urbaine peut être définie de manière circonscrite et technique, nous lui avons préféré une définition plus large plus à même de répondre aux défis des évolutions écologiques futures.

**Capacité d'une ville à préserver ses fonctions essentielles, à fonctionner en mode dégradé, à s'adapter et à se reconstruire en évoluant sous l'effet d'un choc (attentat, inondation, séisme...) ou d'un stress chronique et d'une mutation lente (fracture sociale, crise économique, pollution, changement climatique...), la résilience urbaine part du principe que toutes les catastrophes, aléas et mutations ne peuvent s'appréhender et être maîtrisés dans leur globalité, et qu'aucun dispositif de protection et prévention ne pourra permettre un risque zéro.**

Une ville résiliente serait donc une ville qui prend acte de son environnement naturel et social, en comprend le processus et s'accommode de leur fonctionnement en s'adaptant et en essayant d'en limiter les effets.

La résilience ne s'arrête pas à la conception d'un dispositif technique résilient mais pose aussi et surtout la question de la gouvernance c'est-à-dire de la capacité du territoire à fédérer des démarches résilientes entre des personnes et groupes de personnes (individus, entreprises, opérateurs techniques, associations ...). La résilience est donc un instrument de la gouvernance, un outil pour réunir et fédérer les différents acteurs d'un territoire afin de partager les risques et aléas auxquels il est exposé et les conditions dans lesquelles il pourra s'organiser et se développer pour y faire face et en limiter les effets. Elle encourage une démarche systémique et transversale, participative et inclusive, qui prend en compte toutes les échelles.

### LE PROJET DE VILLAGE OLYMPIQUE

Le projet de village olympique et paralympique est caractérisé par son ampleur peu commune, son niveau d'exigence très élevé et son temps de réalisation extrêmement serré. Partant d'une vision très large de la résilience, autant urbaine que sociologique, il fallait trouver une manière opérationnelle de traiter la question de la résilience urbaine. **Il a été choisi de s'appuyer sur un type de programme nouveau déjà prévu au cahier des charges soumis aux promoteurs : les espaces refuges.** L'idée est d'investir un objet technique maîtrisable et donc réalisable dans le temps et le budget du projet, objet technique qui suppose la mise en place d'une gouvernance minimale, potentiel prélude à une gouvernance beaucoup plus globale de la résilience urbaine..

### LES ESPACES REFUGES

L'espace refuge est un espace appropriable, polyvalent et mutable, extérieur ou intérieur, public, partagé, mutualisé ou privé, capable de favoriser :

- la sociabilité notamment au travers d'un réseau d'entraide,
- l'accès du plus grand nombre à des équipements qui répondent aux besoins fondamentaux (fraicheur en été, chaleur en hiver, eau, nourriture, énergie de base, etc.) en cas de perturbation, crise ou choc,
- l'autonomie par rapport aux grandes infrastructures pour faciliter temporairement une vie en mode dégradé,
- l'identification de lieux de rassemblement soit de confinement soit d'évacuation, sécurisant en cas de crise. Il faut travailler à l'identification de ces lieux, à la fois par une signalétique dédiée, mais surtout par la construction d'un imaginaire collectif permettant à ces lieux d'être familiers

Chaque espace refuge n'a pas à répondre à l'ensemble de ces caractéristiques mais doit faire partie d'un réseau cohérent d'espaces refuges, complémentaires et coordonnés, en capacité d'apporter des solutions en cas de perturbation, de crise, de choc que peut rencontrer le territoire. En l'occurrence le projet de village olympique et paralympique prévoit la construction de plus d'une trentaine d'espaces refuges soit un maillage serré compte tenu de la taille du quartier.

Par ailleurs les espaces refuges existent quand ils ne sont pas utilisés en temps de crise. Ce peut être des espaces qui ont déjà une fonction (gymnase, parking, jardin public, etc.) ou spécialement construits pour leur fonction refuge. Leur fonction en temps normal devrait pouvoir favoriser la sociabilité et le lien social, piliers de la résilience.

Ce point est essentiel : travailler à la résilience c'est offrir à un territoire les outils lui permettant de surmonter les crises mais c'est aussi et avant tout créer les conditions sociales de cette résilience au travers une acculturation à ces questions et la mise en place de tout ce qui pourra accroître les liens sociaux de proximité.

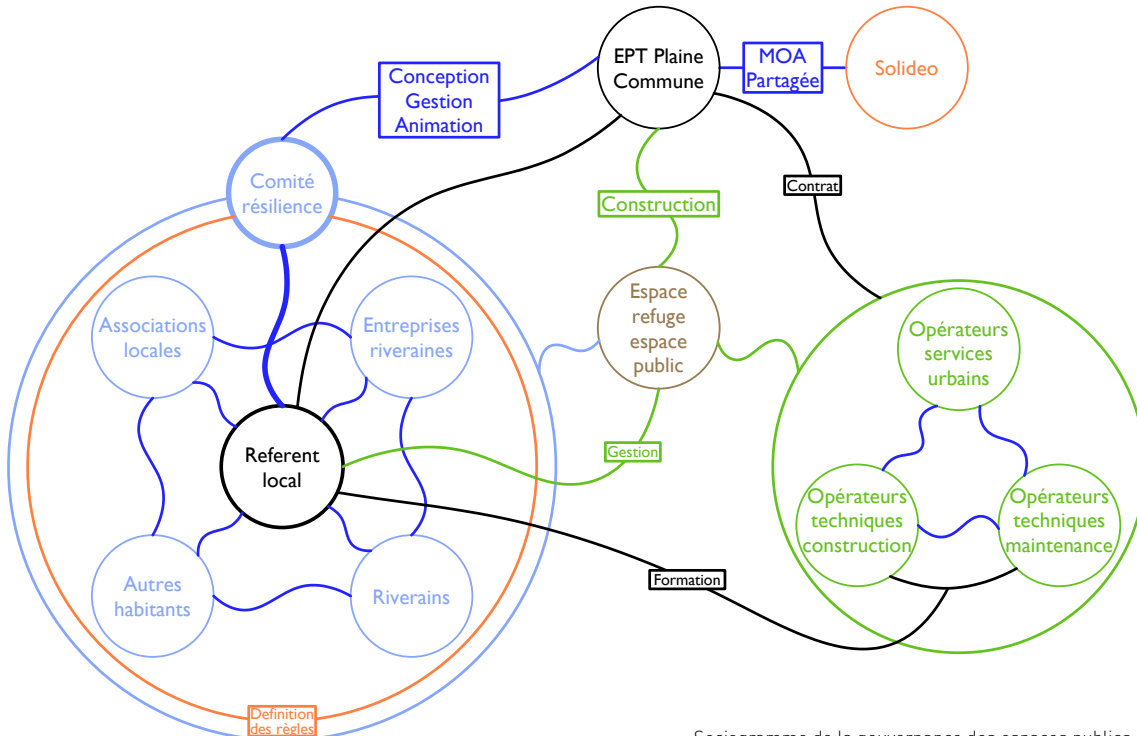
## TYPOLOGIE D'ESPACES REFUGES

La programmation des espaces refuges est au cœur des interrogations : comment programmer un espace pour favoriser la résilience des habitants d'un territoire face à des aléas non définis ?

Les aléas sont soit des chocs (canicule, inondation, blackout, émeute, pandémie, etc.) soit des stress chroniques (réchauffement climatique, chute de la biodiversité, déplétion des ressources, pollution, etc.). La liste des aléas est grande et non déterminée. Surtout, les combinaisons d'aléas par effet domino sont infinies. Partir des aléas pour définir la programmation des espaces refuges apparaît peut pertinent dans ce contexte.

La démarche proposée ici consiste non pas à partir des aléas mais des conséquences de ces aléas. La liste est alors plus resserrée : surchauffe, manque de ressources, interruption des services publics, peurs et désorganisation de la société, besoin de protection physique et/ou d'évacuation, fractures sociales. Plus encore, si on se focalise sur les réponses que la société peut apporter à ces conséquences la liste se réduit davantage encore :

- Evacuation (besoin de rassemblement de la population),
- Confinement (possibilité d'autonomie eau/alimentation/énergie),
- Premiers secours (équipements de santé),
- Logement temporaire (lits / sanitaires / CVC),
- Protection contre les intempéries et aléas climatiques,
- Protection contre les attaques terroristes/pandémie (autonomie individuelle/collective, 1<sup>er</sup> secours),
- Production des services de bases (énergie, eau).



Sociogramme de la gouvernance des espaces publics © Sciences Po

De là on peut déterminer une liste de « qualités techniques », briques de base de la programmation des espaces refuges.

**Sept ont été déterminés : équipement de premier soin, équipements CVC, points de rassemblement, hébergement de secours, point d'énergie, branchement d'équipements provisoires, points eau et alimentation.**

L'enjeu est alors de définir les vulnérabilités génériques et spécifiques du territoire et de programmer les « qualités techniques » à même d'accroître sa résilience. C'est ce qu'illustre la carte présentée en introduction qui montre deux états extrêmes du territoire : l'état où tout va bien où tous les espaces refuges jouent leur rôle de facilitateur de la convivialité et l'état de crise totale où tous les espaces refuges sont dédiés à la résilience des habitants.

### LA GOUVERNANCE DES ESPACES REFUGES

On peut déterminer trois catégories d'espaces refuges en fonction du statut de leur usagers :

- Les espaces refuges utilisés par les propriétaires de l'espace. C'est le cas par exemple des espaces en copropriété.

- Les espaces refuges dont les usagers n'en sont pas les propriétaires mais sont clairement déterminés. Cas d'un équipement public tel qu'un collège.

- Les espaces refuges dont les usagers n'en sont pas les propriétaires et ne sont pas clairement déterminés. C'est le cas de certains équipements publics (salle de spectacles) et des espaces publics.

Pour toutes ces catégories, certains impératifs se retrouvent : il faut programmer précisément l'espace refuge, il faut veiller à ce qu'il soit géré (par un syndic de copropriété dans le cas d'une copropriété, par une collectivité territoriale dans le cas d'équipements ou d'espaces publics, par une entreprise dans le cas de locaux d'entreprises), qu'un groupement d'opérateurs techniques cohérents veille à la maintenance des équipements et forme les usagers à leur utilisation voire à leur maintenance.

Pour que les espaces refuges fonctionnent correctement, il faut que leurs usagers potentiels soient impliqués dans leur fonctionnement, ce qui peut sembler plus simple pour une copropriété que pour un espace ou un équipement public. Peut-être que des comités locaux, à l'image des comités de quartier, pourraient réunir ceux qui se sentent concernés pour veiller à l'animation et la détermination des règles de fonctionnement des espaces refuges ?

L'intérêt des espaces refuges dans les équipements ou les espaces publics est qu'ils sont offerts à tous et qu'ils supposent l'implication de la collectivité territoriale, première pierre vers une gouvernance plus globale de la question et garantie que des questions délicates comme celle du rationnement en mode dégradé soit gérées politiquement.

### VERS UNE GOUVERNANCE GLOBALE DE LA RÉSILIENCE URBAINE

L'implication de la collectivité territoriale pourrait également permettre une programmation, une gestion et une animation cohérente de l'ensemble des espaces refuges. Dans le cas du village olympique et paralympique, le fait qu'il y ait d'un seul coup une trentaine d'espaces refuges construits par trois opérateurs permet d'envisager une cohérence dans la programmation et la gestion des espaces refuges en copropriété. **Si la résilience est une question globale, elle est surtout un enjeu politique qui mérite que les institutions s'en saisissent pour qu'elle soit traitée démocratiquement.**

La gouvernance de la résilience urbaine est protéiforme et suppose une implication de tous les acteurs du territoire, implication complexe au regard des exigences strictement opérationnelles de la plupart des projets urbains.

**L'investissement d'un objet technique identifié tel que les espaces refuges permet non seulement d'apporter une réponse ponctuelle aux besoins de la population en cas de crise, mais aussi de mettre en place un premier échelon de gouvernance, qui peut devenir un pilier de la résilience en tant que support pour l'implication de la collectivité territoriale, et lieu d'acculturation collective aux questions de risques.**

#### SCIENCES PO EXECUTIVE EDUCATION

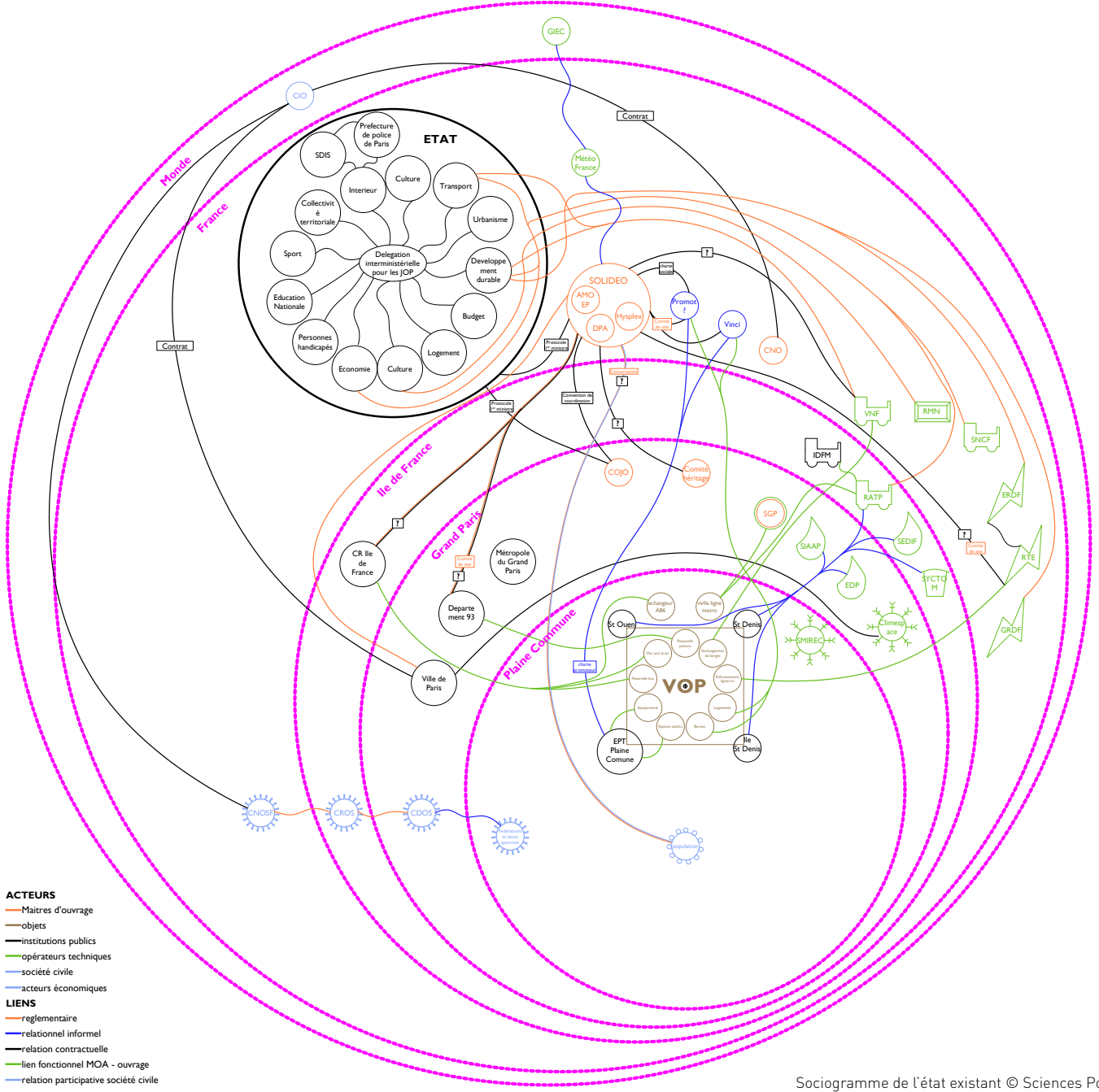
28 rue des Saints-Pères

75007 Paris

[www.sciencespo.fr/executive-education](http://www.sciencespo.fr/executive-education)

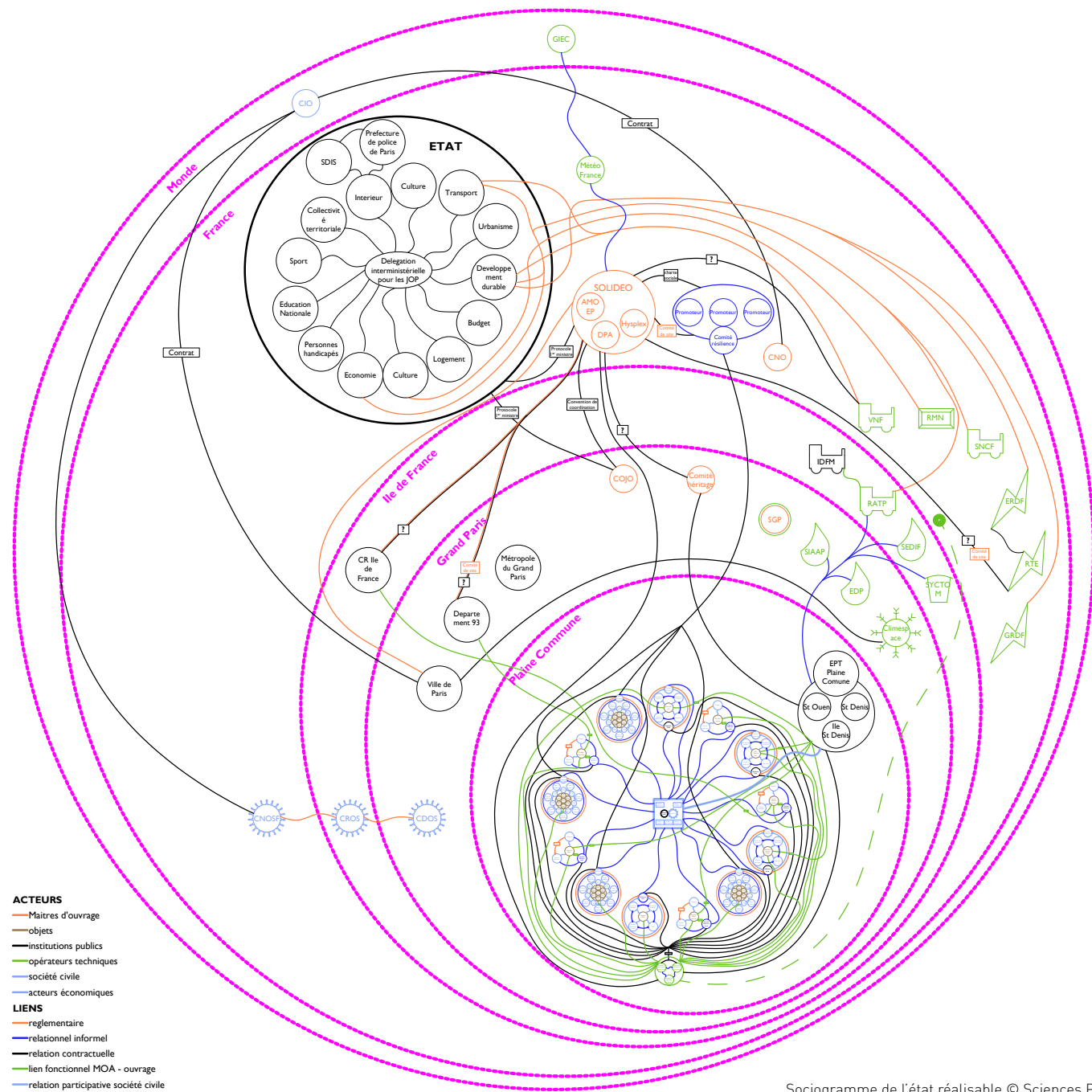
Louis Delesalle, Responsable de programmes

Tél : 01 45 49 63 03 - Email : [louis.delesalle@sciencespo.fr](mailto:louis.delesalle@sciencespo.fr)



Sociogramme de l'état existant © Sciences Po





- ACTEURS**
- Maîtres d'ouvrage
  - objets
  - institutions publics
  - opérateurs techniques
  - société civile
  - acteurs économiques
- LIENS**
- réglementaire
  - relationnel informel
  - relation contractuelle
  - lien fonctionnel MOA - ouvrage
  - relation participative société civile

Sociogramme de l'état réalisable © Sciences Po