

Guide pratique

Convertir une friche urbaine au sol dégradé en pôle d'activités sociales, économiques et écologiques de votre territoire.

Le démonstrateur Li'Ô de l'association Halage



Page 3 : **EDIOS**

Page 4 : **A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?**

Page 5 : **LE PROJET LIL'Ô QU'EST-CE QUE C'EST ?**

Page 6 - 7 : **ETAPE 0 - LA GENÈSE DU PROJET- LA PHASE AMONT**
Avant de vous lancer, les indispensables

Page 8 - 9 : **ETAPE 1 - L'ÉMERGENCE DU PROJET**
Les éléments clés de la méthode

Page 10 - 15 : **ETAPE 2 - LE DÉVELOPPEMENT DU PROJET**
Un modèle partenarial multi-acteur
L'éco-système partenarial
Un modèle managérial déshibiteur

Page 16 - 19 : **ETAPE 3 - LA CONSOLIDATION DU PROJET**
Les facteurs clés de succès

Page 20 - 23 : **« CE QU'ILS VOUS CONSEILLET » PAR CEUX QUI L'ONT FAIT**



Le mot de la Présidente

Elisabeth Bourgain

Lil'Ô n'est pas seulement une volonté d'agrandir le parc départemental mais porte aussi l'ambition de créer à l'Île Saint-Denis un lieu où la population s'empare du projet, un projet résolu d'éducation populaire mais aussi un lieu fédérateur pour notre Île où les gens sont fiers de ce qui se passe à Lil'Ô qui est porteuse d'espoir pour la ville de demain.



On est dans un contexte de croisements de plusieurs crises qui interroge tout le monde, on le voit dans les réactions des visiteurs ; les gens sont en recherche de dépasser les inquiétudes et le projet ouvre des horizons pour s'engager et avoir de l'espoir pour en sortir et changer nos modes de vie en ville.

Le mot du Président

Stéphane Troussel



La Seine-Saint-Denis, et plus particulièrement L'Île Saint-Denis, est le territoire d'Île-de-France, (et peut être de France Métropolitaine) qui va concentrer dans les 10 prochaines années le plus d'investissements publics et privés. Il n'y a pas d'autres territoires qui vont concentrer autant d'investissements, de projets et de chantiers. On doit réussir ici, on a une obligation collective ici à L'Île-Saint-Denis, et plus généralement dans ce territoire le plus jeune et le plus pauvre de France Métropolitaine.

La question de nouvelles formes d'activités de l'insertion par l'activité économique est absolument déterminante parce qu'effectivement, les publics accueillis sont le plus éloignés de l'emploi. Il faut construire des parcours, des étapes, et sur Lil'Ô s'en inventent tous les jours.

Il faut également être capable de réinventer cette ville nouvelle à la fois dense, mais qui sait avoir un autre rapport à la nature, et on en fait la démonstration avec Lil'Ô.

Ce guide s'adresse à :

1. Des porteurs de projet associatifs
2. Des structures de l'Insertion par l'Activité Economique
3. Des collectivités locales ou territoriales
4. Des bailleurs sociaux et propriétaires de fonciers dégradés

Qui souhaitent :

- ☞ Réhabiliter une friche urbaine
- ☞ Développer le territoire par l'agriculture urbaine
- ☞ Révéler et valoriser les savoirs des populations locales en lien avec le travail de la terre

Qui ont :

- ☞ Du foncier disponible ou la possibilité d'en acquérir/ louer
- ☞ Du savoir-faire en matière de développement de projet

A quels problèmes d'aménagement répond le projet Li'Ô ?

☞ Comment transformer un site urbain dégradé en un pôle d'activités à vocations tant socio-économique qu'écologique et récréatif ?

☞ Comment le faire avec ce qui existe sur le site dégradé (pollué, délaissé, squatté) afin de recycler la terre et la ville sans déplacer le problème ailleurs ?

Un « tiers lieu » de renaturation de la ville = un lieu qui n'a pas une vocation unique mais plusieurs qui se complètent pour faire revivre un site urbain abîmé par l'activité humaine et ses aménagements.



« Réparer la terre, c'est réparer les hommes ! »

Pour la petite histoire : la genèse de Lil'Ô, 40 ans de mobilisation pour réhabiliter un territoire

Années 80 :

Mobilisation citoyenne pour la préservation de l'environnement de l'Île-Saint-Denis et l'emploi - création de l'association Ebullition

Années 90 :

Création de l'association d'insertion Halage et conquête de la mairie par le même collectif citoyen d'inspiration écologique « L'île vivante »

Années 2000 :

Etude de l'extension du parc départemental de l'Île-Saint-Denis par le département du 93

Années 2010 :

Nouvelles orientations écologiques pour les aménagements au sein du département du 93



Avant de vous lancer, examinez votre situation territoriale : le contexte est-il favorable ?

Ce qui est indispensable :

1. Une volonté politique partagée par les élus à différents niveaux (local / territorial), un projet territorial cohérent avec votre idée

↳ Lil'Ô : un projet d'extension du parc départemental de l'Île-Saint-Denis ; un démonstrateur de la ville durable créateur d'emplois

2. L'accès possible à un foncier à hautes potentialités d'activités écologiques et économiques (accessibilité, espaces, géolocalisation)

↳ Lil'Ô : 3,6 hectares en zone Natura 2000, au cœur de la métropole (boucle nord de la Seine entre 92 et 93)

3. Un ou des porteurs de projet crédibles, légitimes et solides

↳ Lil'Ô : projet porté par l'association Halage bénéficiant de 20 ans d'expérience en chantiers d'insertion « Espaces verts » sur le territoire, très ancrée dans le paysage et l'histoire de l'Île-Saint-Denis



La naissance de Li'Ô comme projet d'aménagement :

2016 :

Co-fondation par Halage des Alchimistes (entreprise de compostage industriel) avec Etudes et Chantiers Idf et Kenzo Sato Consultant et recherche d'un site d'implantation auprès du département 93

Etude de pollution des sols par Colas, entreprise du BTP propriétaire du terrain au Nord de l'Île-Saint-Denis. Le terrain se révèle impropre à l'agriculture maraîchère ► orientation vers l'horticulture

2017 :

Co-écriture du projet entre Halage et le département 93 pour le PIA (Programme d'Investissement d'Avenir) – premiers financements obtenus

Rachat de la parcelle à Colas par le département



Le plus important :

Optez et faites accepter (de votre administration, de vos élus, de vos partenaires publics) **de nouvelles modalités de Partenariat Public – Privé – Population** fondées sur les 3 « Co » :

1. La Co-construction initiale du projet et de ses objectifs

☞ Li'Ô, un projet co-écrit entre Halage et le département du 93

2. La Contractualisation dans le temps long

☞ Une concession Public – Privé pour 10 ans de l'exploitation du site

3. La Confiance dans la conduite des opérations

☞ Inscrivez une direction plutôt qu'une programmation, ayez de la souplesse voire du lâcher prise, sachez expérimenter / transgresser



Le « discours de la méthode » par Stéphane Berdoulet - Co-directeur d'Halage :

1. Choisir une direction plutôt qu'une destination
2. Faire disparaître le couvert de l'innovation
3. Chercher à faire collectif même si parfois ça se termine en engueulade
4. Transgresser en toute transparence : sortir du cadre en disant c'est mieux comme ça
5. Inscrire le plus possible le projet dans une narration, au bout d'un moment on devient des ambassadeurs



L'ouverture du site Lil'Ô à son exploitation :

2018 :

Obtention des clés du site confiées à Halage pour 10 ans par le département

Plan guide du site avec l'architecte (Julien Belle) et le paysagiste (Anima)

2019 : Les premières ...

- Première expérimentation de dépollution des sols (« techno sols ») et de leur « fertilisation »
- Premiers recrutements et premier chantier d'insertion horticole « Fleurs d'Halage »
- Premiers aménagements de la base de vie et de la grande serre florale.
- Première fête de Lil'Ô après une campagne d'information et concertation des habitant(e)s et appels à projets de la société civile.
- Premier projet à devenir ambassadeur du In Seine Saint-Denis, la marque du département

A noter: une étude de pollutions complémentaires des sols montre la présence de benzène ; c'est dangereux : il faut excaver les terres polluées et installer une grande bâche sous-terrain dans la serre ; ça change la donne mais on s'adapte !

2020 :

L'activité est maintenue par les salariés malgré le covid et la production de fleurs est écoulée



La recette Lil'Ô :

☞ Un modèle partenarial multi-acteurs

☞ Un modèle managérial désinhibiteur?

Qu'est-ce qu'un projet multi-acteurs ?

☞ Cela signifie que le projet fait intervenir une multitude d'acteurs diversifiés dans leurs champs de compétences et d'intervention qui vont devoir coopérer sur un même site, pour un même but

Avantages :

☞ Chacun est impliqué dans un projet global qui fait sens

☞ Les interactions multiples occasionnent de la rencontre, de nouvelles pratiques, de l'initiative

☞ Chaque type de partenariat permet d'aller chercher de nouvelles opportunités de financement

Inconvénients /

risques :

☞ Cela demande beaucoup de coordination et de sens de l'adaptation

☞ Les risques sont parfois – souvent – de ne pas s'entendre (cacophonie, désaccords)
▶ au-delà de la coordination penser à contractualiser les relations



Le conseil pratique :

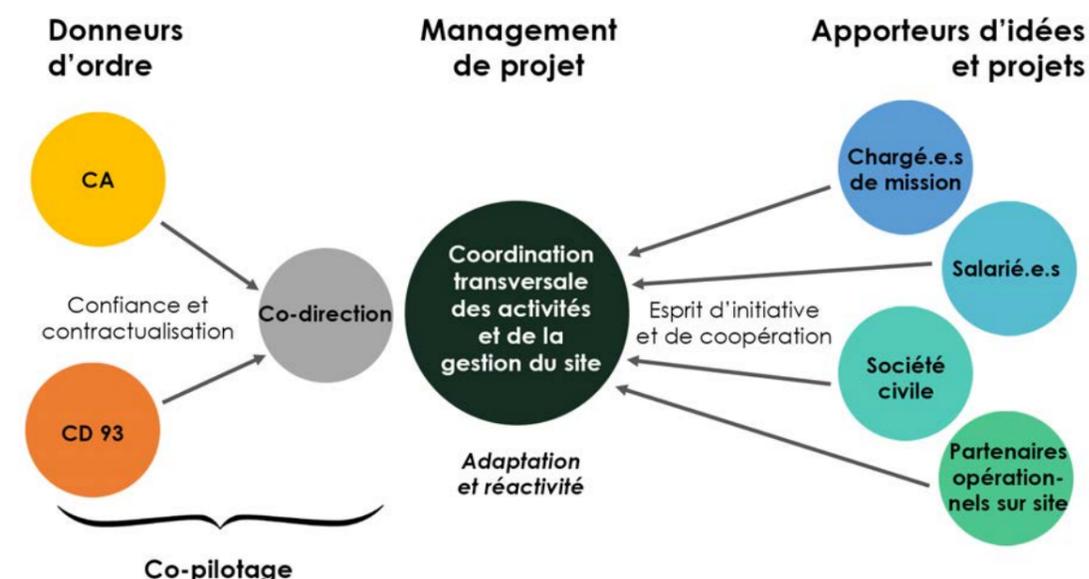
Sachez à la fois segmenter (en fonction des activités) et rapprocher vos salarié(e)s et vos partenaires, les mettre en dialogue dans le projet, susciter la rencontre, sans préjuger de leurs contributions a priori.

Et surtout, laissez pousser dans les interstices, il en sortira toujours quelque chose !



Qu'est-ce qu'un modèle managérial désinhibiteur ?

☞ C'est un modèle managérial qui favorise l'émergence d'idées et la prise d'initiatives afin de les réaliser concrètement avec l'aide du collectif*



Verbatims des salariés :

« Chacun (...) peut prendre un bout et y faire ce qu'il a envie »

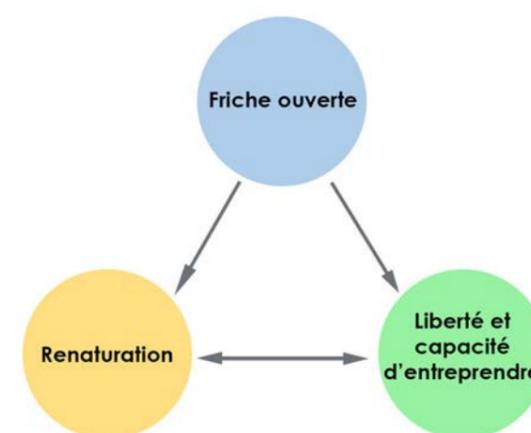
« Il y a la possibilité d'expérimenter »

« Ce qui est important c'est la confiance qu'on apporte à ma folie »

« Ce qui m'importe c'est de répondre aux besoins de la nature, proprement »

« Je suis agréablement surprise de voir où on en est aujourd'hui »

« Des mesures dans un nouveau projet permettent de s'améliorer. En expérimentant nous amenons différentes qualifications sur la gestion du site que ce soit professionnelle ou personnelle. »



* A Halage, 59% des salarié(e)s permanent(e)s intérogé(e)s estiment avoir pu apporter des idées et les mettre en œuvre ; 82% considèrent Lil'Ô comme un espace possible d'implication et d'expérience professionnelle - Etude d'impact interne Spéhrik & co - 2022

La consolidation et diversification des activités post-covid :

2021 :

- Construction d'un centre d'accueil de la guinguette en matériaux recyclés – fêtes, concerts, graffs géants au programme !
- Partenariat avec l'association illo-dyonisienne Fun Être sur L'île qui anime le jardin Nyéléni avec les habitant(e)s
- Nouveaux programmes de recherche : IPAUP (maraichage en bacs de culture), Nouveaux métiers urbains, Faiseurs de terre (et création d'une SAS avec les partenaires)

2022 :

- Inauguration de la sculpture Babel et du Pavillon citoyen (Guinguette)
- 2ème grande Fête de Li'Ô Terre à terre

2023 : ...



Facteur clé de succès N°1 : L'innovation économique créatrice d'emplois socialement valorisants, utiles et non-délocalisables

- ☞ Inventer les nouveaux métiers urbains « verts »
- ☞ Révéler et valoriser les savoirs des salarié(e)s en insertion dans la relation à la culture de la terre



Facteur clé de succès N°2 : L'articulation de l'innovation productive avec le monde de la recherche fondamentale sur la ville en transition

☞ Programmes de recherche qui permettent de financer des postes de chargés de projet :

- Dépolluer les sols : partenariat IRD – Université de Créteil – Lab 3S
- Fertilisation des sols stériles sans intrants en terres végétales : Lams
- Expérimentations de substrats fertiles : EC Te t Né o -Ec o
- Programme Faiseurs de terre : Topager et Né o Ec o
- ▶ création d'une SAS ▶ marché avec la Solideo
- Programme Nouveaux métiers urbains : Paris 8, Université de Picardie et MES du Pays de Bray
- Programme européen Erasmus + « Nature » : Laba Aquitaine et 4 partenaires européens



Facteur clé de succès N°3 : Devenir un expert reconnu de la dépollution des sols par la pratique de l'existant in situ

☞ Un terrain pollué que l'on rend à la nature, c'est très « vendeur » auprès des décideurs et très porteurs pour le territoire et la population : cela donne de l'espoir !

☞ 5 conseils pour la dépollution des sols :

1. Investir ou faire financer l'analyse des sols en amont du projet par le propriétaire sur la base du principe pollueur/payer
2. Adapter vos modes et types de culture aux sols et non l'inverse (les fleurs plutôt que les tomates)
3. Chercher des solutions adaptatives pragmatiques : ex, la bâche sous-terrine pour éviter les émanations de benzène
4. Faites de vos terres polluées un champ d'expérimentations scientifiques (voir facteur clé de succès N°2) : il existe de plus en plus de protocoles de refertilisation des sols sans intrants chimiques
5. Plutôt que d'exporter vos terres polluées ailleurs, intégrez-les au paysage, quitte à modifier le plan guide initial : ex, le belvédère de Li'Ô en lieu et place des bassins d'aquaculture.



« Le point de vigilance c'est la stratégie de territoire : y a-t-il convergence et est-ce que les acteurs sont prêts à se dire on fait avec l'existant et on fait évoluer le projet sur lui-même. »

Li'Ô est transposable si les problématiques sont bien comprises en amont et si l'organisation est prête à s'engager dans des méthodes de travail agiles car il faut accepter la part d'inconnu, la part d'incertitude, accepter l'évolution de la relation aux administrés.

Autre point, le maillage territorial est très important : la publication du projet [concertation] a été un moment très important pour appréhender le projet, le fait de ne pas avoir de projets ficelés, laisser de la vraie marge de manœuvre aux habitants. On n'a pas fait de promesse qu'on n'a pas pu tenir et on a pu mettre en place des choses rapidement avec les associations. »

Yves-Marie Davenel – 1er coordinateur du site Li'Ô



« Semons encore des graines pour que les générations futures puissent jouir des fruits qu'on aura pu faire germer! »

Salarie(e) d'Halage

« Les choses importantes ne sont pas les plus faciles à montrer, ce ne sont pas les plus spectaculaires. Il faut aller chercher les témoignages de ceux qui vivent le projet. »

Elisabeth Bourgain

Présidente d'Halage



« Je conseillerais de ne pas éluder les difficultés, de bien les expliciter, analyser les réactions des partenaires et agir en fonction. »

Axelle Pouillon - directrice du marketing territoriale mécénat et responsable de la marque InSSD au Département du 93

« Du gris au vert, dans ma conscience c'est la plus belle chose »

Salarie(e) d'Halage

« Il faut insister sur la nécessité d'avoir une approche globale pour garder le cap, être toujours en cohérence avec le projet initial et sa direction en s'appuyant sur un partenariat solide avec les collectivités »

Stéphane Berdoullet
Co-directeur d'Halage



« Ne pas écrire les choses à l'avance, laisser la liberté de faire aux acteurs. Ce n'est pas nous qui avons déterminé les conditions de la réussite, on a juste su saisir les opportunités. On a vraiment déplacé les postures en écrivant le projet ensemble [avec le département] »

Kenzo Sato – cofondateur des Alchimistes

« La dimension foncière est fondamentale : le pari qui a été fait par le département du 93 de donner les clés à Halage et de tester des choses c'était très audacieux parce que c'était un choix de préserver le site et de ne pas faire d'argent avec.

Il y a nécessité [pour les collectivités] de préserver les terrains en proximité du cœur de ville : il faut donc convaincre les élus locaux, car il y a un enjeu de proximité pour faire de la logistique urbaine innovante.

L'agriculture urbaine en général n'est pas rentable sauf si on fait de la sensibilisation, mais il faut les sites pour les accueillir ; l'enjeu c'est de faire connaître, sensibiliser et montrer que la priorité on accorde à ce type de projet en termes de maîtrise foncière »

Laure Cardinal – Chargée de mission innovation urbaine à la Région Île de France



Le projet Lif'Ô est un projet piloté par l'association Halage en partenariat avec le Département du 93 propriétaire du terrain.

Situé au Nord de l'Île-Saint-Denis dans une zone Natura 2000, il occupe 3,6 hectares en bordure du parc départemental du port de Gennevilliers. Autrefois terre de maraîchage, le site fut gravement pollué dans la 2ème partie du 20ème siècle par des matériaux du bâtiment.

Il fait l'objet aujourd'hui d'un projet économique, social, écologique et scientifique depuis 2018 destiné à créer une extension du Parc d'un nouveau genre : lieu de sensibilisation aux enjeux environnementaux des sols, lieu de fête, de culture et de pédagogie pour la population des quartiers populaires de la Seine Saint-Denis, lieu d'activité économique socialement responsable et lieu d'invention des formes et moyens de « refaire la ville ».

Il a vocation à devenir le démonstrateur des possibles en matière de renaturation de la ville et création d'activités productives de nouveaux emplois urbains et écologiques reposant sur la valorisation des savoirs des populations locales.

Pour toutes informations, veuillez contacter Stéphane Berdolet, co-directeur d'Halage stephane.berdolet@halage.fr

ou Quentin Metzger coordinateur du site quentin.metzger@halage.fr

tel 01 48 13 04 31



Ce guide pratique a été conçu par l'Agence Sphérik & co fin 2022 et mis en page par l'association Halage dans le cadre de la capitalisation du projet

Remerciements :

Les salariés et la co-direction d'Halage, Yves-Marie Davenel et Simon Bichet anciens coordinateurs du site Lif'Ô, les membres du Conseil d'Administration d'Halage, Michel Bourgain ancien maire de l'Île Saint-Denis, Marie Anquez première adjointe de la ville de l'Île Saint-Denis à l'éducation, Kenzo Sato cofondateur des Alchimistes, Axelle Poulaillon directrice du marketing territoriale et mécène et responsable de la marque In SSD au Département du 93, Laure Cardinal chargée de mission innovation urbaine à la Région Île de France, Gaëlle Stotzenbach Directrice des paysages, nature, et biodiversité au Département du 93.