

RAPPORT AU CONSEIL DE LA METROPOLE

Urbanisme et Aménagement

■ Séance du 13 Décembre 2018

9528

■ Approbation du protocole cadre de partenariat n° V pour l'extension d'Euroméditerranée et du contrat de partenariat pluriannuel d'aménagement pour la phase 1 bis (2019-2030)

Madame la Présidente de la Métropole Aix-Marseille-Provence sur proposition du Commissaire Rapporteur soumet au Conseil de la Métropole le rapport suivant :

Conformément à la lettre de mission du 12 avril 2018 reçue par Monsieur le Préfet de la Région Provence Alpes Côte d'Azur une négociation a été engagée entre les partenaires de l'OIN Euroméditerranée « en vue d'établir un protocole stratégique et financier couvrant la période 2019-2030 »

Ce nouveau contrat devait tenir compte à la fois :

- Des engagements prévus au protocole 2011-2020 déjà honorés par les collectivités locales ;
- De l'engagement renouvelé de l'Etat dans le cadre de la stratégie gouvernementale.

C'est dans ce cadre que les partenaires de l'OIN ont pu élaborer un projet d'approche stratégique (titre I), un protocole cadre actualisé pour l'opération d'extension pour les années 2011-2030 (titre II) et un contrat de partenariat pluriannuel d'aménagement pour la phase 1 bis 2019-2130 (titre III)

Ces trois titres composent ensemble le présent protocole de partenariat pour l'extension de l'opération Euroméditerranée.

Le projet stratégique

L'ensemble des partenaires a partagé la nécessité d'une accélération et d'une massification de l'action de l'Etablissement Public d'Aménagement Euroméditerranée pour Marseille, sa Métropole, son département et sa région.

Il s'agit bien de démultiplier la capacité d'actions de l'EPAEM :

Le projet présenté correspond à cette ambition en détaillant les dernières étapes d'Euroméditerranée 1, proposant les thèmes et les objectifs d'action d'Euroméditerranée 2 (avec en particulier le renforcement de l'intégration métropolitaine et la contribution à son attractivité internationale) et énonçant les actions fortes d'aménagement.

Mais également pour être aux rendez-vous opérationnels et permettre de capter les opportunités d'investissements privés et publics, l'action foncière de l'OIN doit être anticipatrice et annoncée : elle visera en particulier à permettre la création d'une offre identifiée et publiée de localisations possibles.

Le protocole cadre

Il règle pour la période 2011-2030 les rapports de type contractuel entre les partenaires :

Fixation du programme de l'extension, définition du rôle et des missions de l'EPAEM, rappel du rôle et des compétences des partenaires, description du dispositif de pilotage du protocole, conventions relatives aux cessions foncières.

Le contrat de partenariat pluriannuel

Il définit le programme de la phase 1 bis, cette dernière couvrant l'ensemble des projets à lancer immédiatement, en particulier :

- Le réaménagement de l'axe Cap-Pinède – Capitaine Gèze,
- La mutation du Marché aux Puces,
- Les processus d'aménagement des secteurs les Crottes – Bougainville dans le cadre NPNRU,
- L'aménagement du secteur de la gare d'Arenc,
- L'acquisition du foncier SNCF de la gare du Canet et des parcelles environnantes.

Pour mémoire la phase 2 devra concerner à partir de 2023 et après la libération de la gare du Canet, le parc des Ayalades, la future ZAC du Canet ainsi que l'aménagement littoral et de Cap-Pinède.

Des opérations structurantes qui ne figurent pas dans le bilan de l'opération mais qui sont nécessaires à sa bonne réalisation sont également mentionnées.

Les partenaires en sont les maîtres d'ouvrage et financeurs ou co-financeurs.

Les engagements financiers

Le bilan d'aménagement de l'opération est rappelé, tel qu'établi dans le protocole de partenariat du 30 juin 2011, pour un montant total de 862 millions d'euros comprenant une subvention d'équilibre de 161,2 millions d'euros que les partenaires se sont engagés à financer.

La clé de répartition entre les financeurs publics est reconduite, sauf en ce qui concerne la ville de Marseille et la Métropole qui inversent leur participation :

Etat 33,3%

Ville de Marseille 15,1%

Conseil Régional PACA 15,1%

Conseil Départemental Bouches-du-Rhône 15,1%

Métropole Aix-Marseille Provence 21,4%
TOTAL 100,0%

Pour sa part, la Métropole Aix-Marseille Provence a soldé dès 2016 son engagement financier au titre de la phase 1.

Pour ce qui concerne les modalités de financement de la phase 1 bis portant sur la période 2019-2030 les engagements des partenaires sont définis avec la clé de répartition ci-dessus :

Etat 32 800,5 K€HT
Ville de Marseille 14 873,5 K€HT
Conseil Régional PACA 14 873,5 K€HT
Conseil Départemental Bouches-du-Rhône 14 873,5 K€HT
Métropole Aix-Marseille Provence 21 079 K€HT
TOTAL 98 500 K€HT

et permettant de couvrir la subvention d'équilibre de cette phase 1 bis pour un total de 98,5 M€

Une convention financière sera passée annuellement avec l'EPAEM pour la mise en œuvre du financement apporté par la Métropole Aix-Marseille Provence.

Telles sont les raisons qui nous incitent à proposer au Conseil de la Métropole de prendre la délibération ci-après :

Le Conseil de la Métropole Aix-Marseille-Provence,

Vu

- Le Code Général des Collectivités Territoriales ;
- La loi n°2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles ;
- La loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.
- La lettre de mission de Monsieur le Préfet de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur du 12 avril 2018
- L séance du conseil d'administration de l'EPAEM du 22 novembre 2018

Où le rapport ci-dessus,

Entendues les conclusions du Commissaire Rapporteur,

Considérant

- Le caractère essentiel de l'opération Euroméditerranée
- Son action motrice dans le développement économique et social de la Métropole
- L'approche stratégique nouvelle présentée ainsi que la massification de l'opération

Délibère

Article 1 :

Sont approuvés le protocole cadre de partenariat n° V pour l'extension d'Euroméditerranée et le contrat de partenariat pluriannuel d'aménagement pour la phase 1 bis (2019-2030) ci annexés

Article 2 :

Madame la Présidente de la Métropole Aix-Marseille Provence ou son représentant est autorisée à signer cette convention.

Pour enrôlement,
Le Vice-Président Délégué
Stratégie et Aménagement du Territoire,
SCOT et Schémas d'urbanisme

Henri PONS



**PROTOCOLE-CADRE DE
PARTENARIAT N° V POUR L'EXTENSION
D'EUROMEDITERRANEE (2011-2030)**

ET

**CONTRAT DE PROJET
PARTENARIAL D'AMENAGEMENT
POUR LA PHASE 1BIS (2019-2030)**

DECEMBRE 2018



Table des matières

- Préambule
- **Titre I : Approche stratégique**
 - I. Des bases solides
 - II. Euroméditerranée 1 : dernières étapes
 - III. Euroméditerranée 2 : une aventure collective, des ambitions partagées
 - IV. Euroméditerranée 2 : imaginer la ville de demain
- **Titre II : Protocole cadre n° V pour l'extension d'Euroméditerranée**
 - Article I : Objet du présent protocole
 - Article II : Rôle de l'EPAEM, cœur de métier et missions opérationnelles
 - Article III : Les missions nouvelles de l'EPAEM introduites par le protocole n° V
 - Article IV : Rôle des partenaires
 - Article V : Dispositifs de pilotage du présent protocole
 - Article VI : Définition du programme de l'extension
 - Article VII : Les modalités générales de financement du projet
 - Article VIII : Modalités financières relatives aux cessions foncières
 - Article IX : Fonds européens
 - Article X : Garantie des emprunts de l'Etablissement Public
 - Article XI : Modifications du présent protocole/ajustement des opérations
- **Titre III : Contrat de projet partenarial d'aménagement pour la phase 1bis (2019-2030)**
 - Article XII : Définition du programme de la phase 1bis
 - Article XIII : Phasage prévisionnel des opérations des phases 1 et 1bis
 - Article XIV : Les opérations structurantes nécessaires à la réalisation des phases 1 et 1bis et programme des investissements EcoCité
 - Article XV : Modalités de financement de l'extension - phase 1bis

**Protocole-cadre de partenariat n° V
pour l'Extension d'Euroméditerranée (2011-2030)
et
Contrat de projet partenarial d'aménagement
pour la phase 1bis (2019-2030)**

Décembre 2018

Entre :

- **l'Etat**, représenté par **M. Pierre DARTOUT**, Préfet de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, Préfet des Bouches-du-Rhône,

- **la Ville de Marseille**, représentée par son Maire, **M. Jean-Claude GAUDIN**, habilité par délibération du conseil municipal en date du

- **la Métropole Aix-Marseille-Provence**, représentée par sa Présidente, **Mme Martine VASSAL**, habilitée par délibération du conseil de métropole en date du

- **le Département des Bouches-du-Rhône**, représenté par sa Présidente, **Mme Martine VASSAL**, habilitée par délibération de l'assemblée plénière du conseil départemental en date du

- **la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur**, représentée par son Président, **M. Renaud MUSELIER**, habilité par délibération de l'assemblée plénière du conseil régional en date du

Considérant qu'un premier protocole triennal mobilisant, à parité, l'Etat et les collectivités territoriales a été signé par tous les partenaires le 21 décembre 1995,

Considérant qu'un deuxième protocole a été signé le 27 janvier 2000 pour la période 2000-2006 et qu'un troisième protocole a été signé le 15 décembre 2005 pour la période 2006-2012, afin de prolonger et de renforcer la dynamique de l'Opération d'Intérêt National,

Considérant qu'un quatrième protocole a été signé le 30 juin 2011 pour l'extension du périmètre de l'OIN et la réalisation d'une première phase sur la période 2011-2020,

Vu le décret n°95-1102 du 13 octobre 1995 modifié portant création de l'établissement public d'aménagement Euroméditerranée,

Vu le décret n°95-1103 du 13 octobre 1995 inscrivant l'opération d'aménagement Euroméditerranée parmi les Opérations d'Intérêt National,

Vu le protocole financier 2000-2006 d'Euroméditerranée en date du 27 janvier 2000,

Vu le protocole financier 2006-2012 d'Euroméditerranée, en date du 15 décembre 2005,

Vu le décret n°2007-1798 du 20 décembre 2007 entérinant la décision d'étendre le périmètre de l'O.I.N. Euroméditerranée,

Vu les décisions du Comité interministériel pour Marseille en date du 29 mai 2015,

Vu le mandat donné par le Ministre de la Cohésion des Territoires au Préfet de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, Préfet des Bouches-du-Rhône, en date du 12 avril 2018,

Vu les conclusions des réunions des représentants des partenaires, tenues sous l'égide du Préfet de Région, les 11 juillet, 24 juillet, 24 septembre et 23 octobre 2018,

Il est au préalable exposé ce qui suit :

- **Les nouvelles orientations stratégiques de l'Etablissement public d'aménagement Euroméditerranée (EPAEM)**

Constatant la confiance des investisseurs envers l'opération Euroméditerranée, qui s'est maintenue malgré plusieurs années de crise, et tenant compte de l'impulsion liée à la création de la Métropole sur le développement de l'agglomération, l'EPAEM a pu proposer aux institutions membres de son Conseil d'administration une nouvelle stratégie de développement de l'Extension, développée **en titre I ci-après**.

Cette stratégie servira de feuille de route à l'EPAEM dans le cadre du présent protocole.

- **Une nécessaire actualisation du projet validé en 2011 dans le protocole IV**

Depuis la signature du quatrième protocole de partenariat pour l'opération Euroméditerranée en 2011, un certain nombre d'opérations publiques liées à la phase 1 de l'Extension ont glissé dans le temps.

C'est le cas de la reconfiguration de l'axe Cap Pinède-Capitaine Gèze et de la livraison du pôle multimodal Gèze prévus dans le protocole de 2011 comme un engagement hors bilan de la Communauté urbaine MPM, devenue la Métropole Aix-Marseille-Provence, ou de la libération par la SNCF du faisceau du Canet, liée au départ des activités ferroviaires qui s'y déroulent.

Or, le développement de l'ensemble de la phase 1, qui se veut très cohérent et ambitieux, dépend de l'avancée de ces éléments-clés du programme, ainsi que du déclenchement des actions pré opérationnelles de la phase 2, prévues à partir de 2020. Il faut donc réviser le calendrier du projet.

Dans le domaine de la rénovation urbaine en outre, l'action de l'EPAEM a évolué, avec le lancement du NPNRU, dans lequel certaines interventions dans le noyau villageois des Crottes ont été intégrées au Protocole pré opérationnel conclu fin 2017 avec l'ensemble des partenaires de la rénovation urbaine et l'ANRU.

- **Un nouveau phasage**

L'EPA a proposé, sur la base de la phase 1 du protocole de 2011, la création d'une phase 1 bis, marquant la massification et l'accélération de cette phase. Celle-ci recouvre l'ensemble des projets à lancer immédiatement, sur les opérations ne dépendant pas de la libération du Canet et de la mutation éventuelle du faisceau d'Arenc, à savoir :

- Le réaménagement de l'axe Cap-Pinède – Capitaine Gèze,
- La mutation du Marché aux Puces dans un fonctionnement urbain repensé au cœur des Fabriques,
- La rénovation urbaine sur les secteurs Bougainville - Les Crottes, d'abord par des actions de désenclavement puis dans le cadre du NPNRU,
- L'aménagement du secteur de la gare d'Arenc accueillant à ce jour la plateforme logistique Sogaris.

Ce nouveau phasage est développé dans **le titre III** ci-dessous.

Pour ces raisons, et pour intégrer toutes les évolutions connues du projet depuis son premier plan guide, la clause de revoyure prévue tous les 5 ans dans le protocole de 2011 pour son actualisation régulière doit maintenant être mise en application.

En conséquence, il est convenu ce qui suit :

TITRE 1 : APPROCHE STRATEGIQUE

I. Des bases solides

L'année 2015 a été l'occasion de célébrer les 20 années d'action de l'EPAEM au profit d'une transformation très significative du visage de Marseille.

Elle a également permis de saluer la constance des efforts des partenaires rassemblés autour du projet Euroméditerranée.

Elle a enfin permis d'éclairer les différentes facettes de cette vaste et ambitieuse opération de restructuration urbaine, valorisant les « marqueurs » qui la rendent visible et singulière.

Toutefois, dès 2007, alors qu'une grande partie des réalisations inscrites dans le cadre des ZAC « Saint- Charles », « Joliette » et « CIMED » étaient encore largement inachevées, l'Etat et ses partenaires ont souhaité acter, sans attendre, la poursuite de l'opération, en définissant les contours d'Euroméditerranée 2. En 2013, la ZAC « Littorale » était créée, à partir du programme établi par l'architecte urbaniste F. LECLERCQ.

Ce gage de confiance, ce consensus volontariste se fondaient alors, et peuvent, encore plus fortement aujourd'hui, se fonder sur des acquis notables et sans cesse renforcés depuis 22 ans au service du territoire d'Euroméditerranée et du projet confié à l'EPAEM.

A. L'engagement des partenaires publics

Née d'une volonté concertée de l'Etat, de la Ville de Marseille, de la Métropole Aix-Marseille-Provence, du Département des Bouches-du-Rhône et de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'initiative rencontre, aujourd'hui encore, un consensus solide. Sans doute faut-il y voir le produit d'un « alignement d'intérêts » comme il en existe peu d'exemples sur le territoire national. Il est utile d'en chercher les raisons, ne serait-ce que pour pouvoir pérenniser cette situation qui a permis à l'EPAEM et à tous ceux qui l'accompagnent de produire des résultats tangibles.

Parmi ces raisons, la première est évidemment celle qui fait la singularité du projet Euroméditerranée, à savoir sa situation centrale dans la ville, et son déploiement sur des quartiers frappés par une grande pauvreté, et marqués par des infrastructures lourdes. Dès l'origine, chacun comprend que le projet Euroméditerranée constitue une opportunité pour transformer profondément ces quartiers et change le regard porté sur la deuxième ville de France.

Puis, au fur et à mesure du développement du projet, notamment dans ses aspects les plus novateurs : pôle multimédia de la Friche de la Belle-de-Mai, Gare Saint Charles, coupure de l'A7, MUCEM, Docks, Terrasses du Port, Quartier central des Affaires, création d'un important parc de logements neufs et réhabilités, ce consensus forgé dans la nécessité s'est peu à peu transformé autour de l'espoir d'une nouvelle centralité non seulement marseillaise, mais également métropolitaine.

La phase qui s'engage désormais avec l'accélération opérationnelle d'Euroméditerranée 2 devrait ouvrir un troisième chapitre dans ce consensus. En effet, après avoir contribué à stabiliser le mouvement de certains quartiers de la cité phocéenne vers une paupérisation préoccupante, puis à y forger un « cœur métropolitain », l'EPAEM s'attelle à un nouveau défi : tracer un « pont urbain » entre le nord de Marseille et son centre-ville. D'où la signification du choix du nord de l'OIN pour engager ce geste fort, d'abord autour du projet « Smartseille », puis, désormais, à travers le projet des Fabriques, l'ouverture du pôle de transport Gèze, la transformation du Marché aux Puces, les échappées possibles vers les espaces péri-portuaires en proximité du Cap Pinède.

On a parfois décrit Marseille, ville bimillénaire aux potentialités exceptionnelles, en l'abordant par ses handicaps : la paupérisation de son centre, la timidité de son affirmation métropolitaine, la dualité de son développement urbain. Le projet Euroméditerranée, grâce au soutien sans faille de ses partenaires, a contribué à lutter contre ces deux premières images et s'attaque désormais à la troisième.

Cette action exige des moyens, certes, mais aussi et surtout de l'ambition et de la constance. L'implication de l'Etat aux côtés des collectivités territoriales y est donc singulière, en ce qu'elle apporte, outre des contributions financières mutualisées, une attention égale aux attentes de l'ensemble des échelles d'intervention publique et une cohérence d'exécution sur le long terme.

Plus encore, la présence de tous les niveaux de collectivités au Conseil d'Administration de l'Etablissement offre l'espace d'un débat apaisé, aboutissant à des décisions réfléchies, inscrites dans la pérennité de l'action publique et nourries des succès obtenus ensemble au cours des années écoulées. Alors que l'EPAEM aborde le pari le plus

complexe de son existence, alors que les compétences des collectivités qui l'accompagnent dans son action demandent encore à être confirmées, cette stabilité, que l'Etat et l'engagement des collectivités locales peuvent garantir, est plus nécessaire que jamais.

B. Les acquis de l'expérience

Par son ampleur, par la durée de sa mise en œuvre, l'opération Euroméditerranée 1 a encouragé le développement de démarches singulières qui ont permis d'obtenir d'incontestables résultats opérationnels.

Il convient toutefois de mieux communiquer sur ces acquis, qui seront essentiels au maintien du soutien de tous les partenaires de l'opération.

Il revient à l'EPAEM de s'organiser pour que les messages utiles puissent être mieux perçus, au premier chef par les membres du CA, mais aussi par les collectivités parties prenantes du projet, par les milieux économiques et par l'opinion publique. Une réflexion sur de nouveaux modes d'association des échelons politiques, mais également techniques des partenaires de l'opération est en voie d'aboutir, et fera l'objet d'une annexe au Protocole Stratégique et Financier qui forgera le contrat qui lie les parties prenantes à ce projet.

La bonne compréhension de la cohérence d'ensemble de l'opération est, à cet égard, essentielle.

Au cours de ces 20 dernières années, l'EPAEM a su adapter son action à la fois aux défis urbains qui lui étaient proposés, mais aussi aux évolutions de la « réflexion urbaine » enregistrées au cours des dernières décennies.

Les ZAC Saint-Charles et Joliette ont été conduites, pour les raisons exposées plus haut, sur des milieux urbains denses, et ont pris la forme de multiples opérations complexes de rénovation, y compris à l'échelle d'un îlot, voire parfois de quelques immeubles.

La ZAC « CIMED » crée une ville, certes tertiaire, mais d'abord marquée par la mixité de ses fonctionnalités. Commerce, culture, activités économiques, santé, transport et logement s'y côtoient à distance piétonne, tournant en cela le dos à la conception plus ancienne de « zonage » et de séparation des fonctions urbaines.

A cet égard, la ZAC « CIMED » se situe parfaitement dans son époque, celle du refus du « tout tertiaire » expérimenté à la Défense à Paris, du « tout logement » qui marque certaines parties de la cité phocéenne, celle du « tout commerce » qui singularise les entrées de ville des grandes métropoles.

Cette constante recherche de modernité dans la conception du projet devra également marquer les développements d'Euroméditerranée 2. Les territoires concernés ont des caractéristiques fortes qui incitent à concevoir là la « ville d'avance » susceptible de changer l'image de cette partie de Marseille : un territoire très peu peuplé, entouré de zones d'habitat denses, un noyau villageois authentique, un terreau semblable à celui qui, dans toutes les grandes métropoles mondiales, produit des foisonnements de créativité et d'inventivité.

Modernité, mais aussi innovation.

Cette dernière est une constante du projet d'aménagement, sans avoir pour autant été appréciée à sa juste mesure. Cette discrétion est à l'image d'un des paradoxes marseillais : légitimement fiers de leur ville, les Marseillais, y compris dans les milieux les plus avertis, ont une forme de pudeur à en valoriser les atouts.

Marseille a à son actif, au-delà des images qui lui sont encore trop souvent accolées, des réussites, des modernités, des talents, des intuitions rares et qui ne demandent qu'à se révéler.

En forgeant un pôle multimédia sur la Friche de la Belle de Mai, en expérimentant les boucles thalasso-thermiques, en projetant une plateforme de traitement et de recyclage des terres polluées, en rassemblant l'ensemble des entreprises innovantes intéressées au sein d'un réseau de réflexion, en réalisant la ville tertiaire d'aujourd'hui, en imaginant la ville « hybride » de demain, l'EPAEM a fait de l'innovation un « marqueur » fort de son intervention.

Connue et reconnue par les instances nationales en charge des questions d'aménagement, cette dimension est encore trop souvent ignorée des Marseillais et des métropolitains eux-mêmes. L'EPAEM doit, à cet égard, s'engager fortement pour mieux faire connaître cet aspect du projet Euroméditerranée.

Cet enjeu de communication est stratégique : en capitalisant sur l'innovation, qu'elle soit urbaine, sociale ou technologique, Marseille, et à travers elle, l'ensemble de l'espace métropolitain, adressent un message clair sur sa détermination à entrer dans le monde de demain.

Or l'EPAEM, au travers de l'expérience accumulée sur ses différentes opérations, a obtenu des résultats significatifs. Le changement d'image qui en est résulté pour Marseille a eu, à cet égard, un effet d'entraînement particulièrement important pour l'attractivité de la ville.

C'est fort de cette expertise, que l'EPAEM propose d'appliquer au secteur d'Euroméditerranée 2, que l'Etablissement a acquis la conviction de pouvoir en engager rapidement la mutation. Mais il faut pour cela que l'action d'accompagnement sur les infrastructures et les secteurs alentour soit résolument mise en œuvre.

Trois axes se dessinent comme devant marquer fortement l'étape 2 du projet :

- La connectivité, qu'elle soit physique ou immatérielle, donnera aux fonctions urbaines et aux espaces nouveaux un potentiel de création de valeur, d'attractivité et de dynamisme inégalé.
- Le confort et la performance d'usage, préfigurés dans le concept de ville durable méditerranéenne porté par l'EcoCité, s'affirmeront comme un levier essentiel de la qualité de vie, au sens large, dans une ambition de circularité et de démonstration destinées à bénéficier à un territoire bien plus étendu.
- L'intégration sociale et le vivre-ensemble, enfin, marqueront la force du lien entre la nouveauté et l'identité du territoire, pour tendre à l'effacement des « franges » du projet au profit d'une montée en gamme urbaine profitable à tous, que ce soit en matière de services publics, d'emploi, de formation ou de qualité des espaces et des équipements publics.

Une dynamique porteuse d'un fort effet de levier économique et financier

Enfin, un éclairage plus résolu sur le « retour sur investissements » généré par l'ensemble du projet Euroméditerranée doit être partagé avec les initiateurs publics de l'opération.

Il est dans la nature de l'activité d'aménagement de provoquer un « effet levier » sur l'investissement public et privé. Dans le cas d'Euroméditerranée, cet effet « levier » a pu être quantifié : 1 euro de financement public engagé sur le périmètre de l'OIN génère 3,5 euros émanant du privé. Dans le cas d'Euroméditerranée 2, l'EPAEM, fort de l'expérience acquise sur les 20 dernières années, va s'efforcer d'améliorer ce résultat en portant ce ratio à 1 pour 4.

A cet égard, l'effet multiplicateur de chaque euro investi dans l'Etablissement par les financeurs publics dans leur ensemble est encore plus parlant. Concernant Euroméditerranée 1, ce rapport est supérieur à 1 pour 10. Cependant, l'évolution du modèle de financement d'Euroméditerranée 2, augmentant significativement la part des recettes privées, pourrait le faire passer à 1 pour 30.

Cette somme d'investissements provoque des effets mécaniques sur l'emploi lié à la construction des infrastructures et des ensembles immobiliers, mais également sur les ressources fiscales générées par la mise en œuvre de ce projet.

Concernant Euroméditerranée, un chiffre mesurant l'impact de l'investissement global sur l'emploi généré par l'opération peut être avancé à partir des ratios produits par la Fédération du BTP : 120 000 « équivalents temps pleins annuels » sur la durée totale de l'opération, soit, en moyenne, plus de 3 500 par an.

Concernant le retour de valeur financière et économique pour les collectivités locales et l'Etat, même si aucune estimation n'a jusqu'ici été partagée, l'exercice éclairerait sans aucun doute utilement sur le caractère productif des sommes versées annuellement par les partenaires publics au budget de l'EPAEM.

C. L'EPAEM : des compétences reconnues...

L'Etablissement Public a été un acteur déterminant dans la réalisation d'Euroméditerranée 1. La qualité de ses équipes, la polyvalence de ses savoir-faire, la rigueur de sa gestion en font un instrument précieux pour la poursuite du projet.

Des stratégies « transverses » ont été investies par l'EPAEM depuis sa création, et elles se sont encore étoffées au fil des années pour accompagner des interventions urbaines ambitieuses. Il s'agissait de répondre, dans toutes ses composantes, à la complexité que pose la mutation d'un secteur de ville aussi ancien, aussi multiple, aussi composite, aussi riche et en même temps aussi marqué par son passé que la zone péri-portuaire du centre de Marseille.

Qu'on pense ainsi aux initiatives engagées sur le périmètre d'Euroméditerranée en matière culturelle, que ce soit la création du Pôle Média et la mutation de la Friche Belle-de-Mai, l'accueil du FRAC ou bien sûr celle, si emblématique, de la création du Mucem sur le J4, en connexion avec la réhabilitation du Fort Saint-Jean.

De même, le développement urbain durable est-il devenu au fil des années une « marque de fabrique » de l'EPAEM, porteur de l'une des premières EcoCités dès 2009 et, depuis lors, garant à la fois attentif et inventif de l'application des principes de la ville durable méditerranéenne. Sans l'internalisation d'une compétence solide en la matière, tant environnementale qu'architecturale, valorisée auprès des acteurs locaux comme des instances nationales, nul ne peut assurer que des démonstrateurs tels que les boucles de thalasso thermie ou l'îlot Smartseille auraient pu voir le jour.

Stratégie phare de l'EPAEM depuis 1995, la démarche de marketing territorial et de promotion très ciblée visant utilisateurs internationalement mobiles et grands investisseurs internationaux menée en complémentarité avec ses partenaires a déjà permis de créer le 3ème quartier d'affaires français qui concentre 5 300 entreprises, 37 000 emplois privés, 6 500 emplois publics.

Replacer Marseille sur la carte des grands investisseurs faisait partie des objectifs fondateurs de l'EPAEM. La stratégie de promotion et prospection menée par Euroméditerranée a fortement contribué à la commercialisation de près de 650 000 m² de bureaux à travers l'implantation de sièges sociaux de grands groupes, de plateformes euro-méditerranéennes et nationales ou encore de « champions » dans la sphère du numérique, souvent accompagnés depuis leur création.

Mûrie et étoffée au cours du temps, cette démarche permet de concentrer les efforts sur les filières offrant les meilleures perspectives en volume de projets d'investissement, et pour lesquelles l'offre d'Euroméditerranée est compétitive (numérique, croissance verte, fonctions tertiaires, tourisme, santé, bancassurance), mais aussi vers les principaux pays exportateurs d'IDE : USA, Allemagne, Benelux, Royaume-Uni, Japon.

Ces actions sont menées dans le sens de la complémentarité et de la mutualisation des moyens avec les principaux partenaires : Provence Promotion, ARII, Business France, collectivités territoriales, pôles de compétitivité mais aussi consultants, brokers, promoteurs.

Secteur de premier plan pour l'atteinte des objectifs de production du territoire municipal puis métropolitain, Euroméditerranée est aussi le lieu d'une action foncière et immobilière volontariste pour la création d'une offre mixte de logements. L'EPAEM a noué des partenariats avec les promoteurs et les bailleurs sociaux tant pour la création de logements libres, aidés et sociaux que pour des réhabilitations de qualité. Ces liens seront précieux pour la poursuite du projet, qui s'appuie sur une programmation résidentielle importante dont la réussite devra être marquée par la mixité, tant sociale que fonctionnelle, des opérations.

Compte tenu du tissu urbain préexistant sur l'OIN et à ses franges, l'EPAEM est également engagé dans plusieurs projets de renouvellement urbain. Dans le cadre des procédures pilotées par les partenaires de la rénovation urbaine (ANRU, Métropole, Etat), il s'est impliqué, en prolongement de ses missions principales et sans pouvoir agir seul, ni de son propre chef, dans la reconstitution de l'offre de logements sociaux démolis et le relogement des ménages du PRU Centre Nord. Dans le même objectif collectif, il contribue également à la définition et la mise en œuvre d'opération dans le cadre du protocole LHI et de l'accord partenarial sur les copropriétés dégradées.

D. ... et une capacité « d'ensemblier » démontrée

L'EPAEM a intégré, dès sa création, et encouragé en cela par la composition même de sa gouvernance, la nécessité de se poser en ensemblier et en intégrateur de son territoire pour répondre à l'ampleur et à la complexité de la mission qui lui était confiée.

Outre les compétences qu'il a déployées à cette fin, déjà évoquées ci-dessus, il lui a donc fallu répondre à deux injonctions apparemment contradictoires. Il s'agit de penser le changement globalement, au moins à l'échelle temporelle et spatiale de ses dispositifs d'intervention (ZAC) et de ses documents stratégiques, tout en le mettant en œuvre le plus rapidement possible, pour réaliser la promesse faite à ses mandants publics, et plus encore aux habitants et aux usagers de son territoire d'intervention. Car il faut s'y résoudre, le temps de l'aménagement, tributaire de nombreuses échelles de décision et d'action, est d'abord facteur d'attente et d'incompréhension.

A l'heure où tout s'accélère, où tout se sait, s'analyse et se compare, il est donc d'autant plus essentiel de concentrer les efforts vers une mise en œuvre rapide, mais réfléchie et aussi globale que possible, de l'opération.

En cela, la réussite du projet Euroméditerranée 2 passe par une approche davantage centrée sur le contenu et le fonctionnement des morceaux de ville créés ou renouvelés et sur une attention accrue aux usages qui s'y déploient. Ainsi, la programmation économique doit être pensée pour découler directement de la compréhension des ressources du territoire et des attentes des entrepreneurs et de leurs salariés. De même, la dimension résidentielle du projet doit prendre en compte tant les questions de peuplement futur que les enjeux de connexion urbaine et humaine aux autres parties de la ville et de la métropole.

Même si c'est parfois la voie de la difficulté, cette réussite passera aussi par l'affirmation d'une volonté constante d'adaptation et de contextualisation des principes et des solutions qui émergent dans la manière de faire les villes. Plus que jamais, les modèles d'Europe du Nord, les fleurons des villes plus riches ou plus centralisées, les standards sociétaux, urbanistiques ou architecturaux, loin de pouvoir être « calqués », doivent être réinterrogés à l'aune d'une réalité méditerranéenne et marseillaise à la fois riche et exigeante.

Enfin, la réussite d'Euroméditerranée 2 passe par la finalisation réussie d'Euroméditerranée 1, dont elle héritera inmanquablement de la dynamique et de l'image.

II. EUROMEDITERRANEE 1 : dernières étapes

A. Faire du parc de la Porte d'Aix un lieu d'échange dédié aux étudiants et aux jeunes

Ce lieu est emblématique du centre de la cité phocéenne. La coupure de l'autoroute est désormais une réalité, et la livraison du parc urbain en cours de réalisation interviendra en 2019. Toutefois, la question de son utilisation n'a guère fait l'objet de discussions jusqu'à présent.

La réponse pourrait toutefois se trouver dans les projets qui ont été décidés en périphérie de ce parc. La proximité d'AMU, la création puis l'extension de l'EMD, l'implantation de l'IMVT à l'horizon 2021, la présence de la Gare Saint-Charles, l'existence de structure hôtelières correspondant à la demande des générations « Y » et « Z », mouvement qui touchera demain l'hébergement étudiant, tout ceci incite à « renforcer le trait » et à faire du Parc de la Porte d'Aix un lieu dédié à la jeunesse, qu'elle soit locale, estudiantine ou en transit touristique.

Cette orientation, aujourd'hui validée, a conduit l'EPAEM et les collectivités locales gestionnaires du site à penser différemment l'aménagement de cet espace public. Dès lors, pourquoi ne pas imaginer faire participer les utilisateurs potentiels – actuels comme futurs – à la définition d'un cahier des charges satisfaisant cet objectif d'attractivité ? C'est ce que l'EPAEM se propose d'engager dès cet automne, en conduisant un travail de prospective et d'activation du lieu avec les étudiants de l'IMVT.

B. Révéler la ville tertiaire mixte

La livraison, à l'horizon 2020, des 1 800 logements prévus dans l'opération du « Parc Habité » constitue un deuxième enjeu de court terme pour l'EPAEM.

Cette offre nouvelle correspond d'abord à la nécessité de disposer de logements de toute nature, permettant de respecter les engagements de mixité sociale qui ont prévalu lors du lancement du projet. Mais, au-delà de cet aspect, l'achèvement de cette opération massive est essentiel pour la bonne compréhension de l'action de l'EPAEM.

Il lui a en effet souvent reproché de créer majoritairement, voire exclusivement, des espaces de bureaux et de commerces au détriment du logement. Cette critique ne résiste pas à l'analyse sur la partie Euroméditerranée 1 du projet global. La réalisation d'Euroméditerranée 2 renforcera ce constat.

Le Parc Habité apportera, dès son achèvement, un démenti clair et objectif à ce reproche.

En aménageant la ZAC CIMED, l'EPAEM et les partenaires publics qui l'accompagnent ont souhaité construire un quartier actuel, qui rapproche les fonctionnalités urbaines.

Les 500 000 mètres carrés de bureaux créés dans le quartier, de même que les espaces culturels ou commerciaux qui les ont accompagnés, n'auraient dans l'avenir aucune chance de s'inscrire dans une perspective durable s'ils ne s'accompagnaient d'une offre de logement en proximité immédiate. Le Parc Habité n'est donc pas seulement une réponse aux besoins de logement des populations locales, mais constitue également la dernière pierre à l'édifice imaginé par Y. LION, pour créer là « la ville mixte », et lui conserver dans l'avenir sa puissance d'attraction.

Le Parc Bougainville, sur une emprise de 4 hectares, est le premier équipement de rayonnement métropolitain qui verra le jour dans Euroméditerranée 2. Jouxant le Parc Habité, il participera directement de cette ambition de ville mixte en devenant un lieu « ouvert » situé au cœur de transformations urbaines qui vont modifier profondément la perception et les usages du quartier, un trait d'union entre le centre-ville et les quartiers nord de Marseille.

Sa situation en « charnière » entre plusieurs opérations d'aménagement complexes (Docks libres, Parc Habité...) en fait un équipement d'articulation stratégique très attendu des habitants et usagers du quartier, mais aussi d'un plus large public métropolitain. Il marque aussi le lien de continuité qui ne pourra que se renforcer au fil du temps entre Euroméditerranée 1 et Euroméditerranée 2.

Dans un large secteur Nord qui souffre d'un déficit d'espaces verts et dans l'optique de l'arrivée de nouveaux habitants, ce nouveau parc, qui se poursuivra à partir de 2023 par la réalisation du Parc des Ayalades, aspire à faire l'effet d'une petite révolution dans les usages existants sur la partie Nord de Marseille.

C. Accompagner le GPMM dans l'évolution du « waterfront » phocéén

L'avenir des aménagements limitrophes de la ZAC CIMED et situés sur le territoire portuaire constitue un troisième point d'attention forte pour l'EPAEM.

En effet, si l'EPAEM ne dispose pas des compétences d'aménagement sur le territoire portuaire, il a explicitement reçu de l'Etat la responsabilité de veiller à la cohérence d'ensemble des aménagements qui interviendraient sur le périmètre de l'OIN.

Le décret en date du 13 octobre 1995, qui crée l'OIN et définit son territoire, dispose, en effet, que 110 hectares d'emprises portuaires font également l'objet d'un recouvrement par le périmètre Euroméditerranée.

Le tracé de cette OIN a fait l'objet de réflexions préalables extrêmement approfondies, et le choix fait par l'Etat d'y inclure une partie du territoire portuaire ne doit rien au hasard, pas plus que celui qui consiste à confier à l'EPAEM une responsabilité particulière sur ce périmètre. Cette responsabilité doit donc être exercée, dans une collaboration soutenue entre les deux établissements ressortant de la tutelle de l'Etat.

Le lancement par le GPMM d'un appel d'offre sur le bâtiment du J1 tout comme les résultats de l'étude conjointe EPAEM/GPMM portant sur le devenir de l'espace d'embarquement « Schengen » doivent permettre de tisser des relations nouvelles, conformes aux missions propres à chacun des deux établissements, mais respectant également les décisions de l'Etat sur les responsabilités respectives des deux institutions.

III. EUROMEDITERRANEE 2 : une aventure collective, des ambitions partagées

Rappelons que l'opération prend place, dans son intégralité, sur un tissu urbain constitué.

Cette particularité a, dès l'origine, amené l'EPAEM à proposer une approche d'ensemblier, assurant pour le compte des collectivités locales rassemblées dans son Conseil d'Administration la conduite d'un processus de mutation profonde.

En l'occurrence, une approche qui consisterait à engager une programmation îlot par îlot s'avèrerait inadaptée : les enjeux de contenu tout comme les exigences imposées par un échancier complexe exigent la définition d'une stratégie globale d'intervention.

Prévoir qu'Euroméditerranée 2 doit être conçu comme une pièce essentielle d'un « puzzle urbain » dont tous les éléments sont susceptibles de bénéficier, prévoir les effets de cette intervention sur Marseille et sur l'ensemble de la Métropole, en profiter pour construire, dans certaines parties du projet, l'un des morceaux de ville qui font « basculer » l'agglomération dans une modernité comparable à celle qui se développe dans toutes les métropoles mondiales, tels sont les thèmes qui doivent inspirer tous les partenaires associés à la réalisation de cet ambitieux projet.

En lançant Euroméditerranée 2, l'EPAEM et ses partenaires doivent permettre d'accélérer l'inscription de Marseille dans le 21ème siècle, et transformer le handicap que représentent ces friches péri-portuaires en atouts. Ce pari n'est pas virtuel : Smartseille et bientôt les Fabriques devront traduire opérationnellement ces ambitions.

A. Renforcer l'intégration métropolitaine du projet

Par son positionnement au cœur de Marseille, par la puissance de son quartier tertiaire déjà installé, par le niveau des ambitions fixées à ce projet dans ses prolongements sur Euroméditerranée 2, le projet Euroméditerranée est par essence métropolitain. Il doit participer activement au rayonnement de cette nouvelle entité et s'intégrer dans le même temps à un espace plus vaste dont il doit constituer un élément, certes fort, mais jamais aut centré. Par ailleurs, la Métropole développe en ce moment-même des stratégies d'aménagement, de mobilités, de développement économique, de développement durable dans lesquelles le projet Euroméditerranée doit s'inscrire.

Conçu à une époque où son horizon se limitait à la seule ville de Marseille, cette nécessité d'intégration dans une perspective plus vaste s'imposait déjà. Mais, avec la Métropole, l'échelle a changé. Aujourd'hui, alors que la Métropole se construit à travers des projets et des politiques thématiques puissantes, il est urgent de revoir les modes de collaboration et d'inspiration du projet : le regard métropolitain doit désormais intégrer Euroméditerranée dans ses analyses, et l'EPAEM doit s'ouvrir aux préoccupations métropolitaines, et apporter à cette nouvelle organisation tous les éléments qui peuvent l'aider à réaliser ses objectifs.

B. Participer à la mutation de Marseille

Bordé à l'ouest par le Grand Port de Marseille, et environné de quartiers denses, Euroméditerranée 2 oblige au changement de paradigme. Le projet ne peut plus avoir pour seule ambition de forger un cœur moderne au sein de la deuxième ville de France, comme cela a été le cas pour Euroméditerranée 1. Il doit également participer, à l'échelle de son territoire d'intervention, à la transformation profonde d'une façade littorale dont la mutation est en cours. Là encore, un changement dans les modes de relations avec la Ville de Marseille doit intervenir rapidement.

Si les élus marseillais et métropolitains le souhaitent, Euroméditerranée 2 peut jouer un rôle de « déclencheur » pour accélérer la mutation des zones urbanisées qui sont contiguës aux bassins du Port.

Dans le même esprit, l'EPAEM peut apporter à la Ville de Marseille sa capacité à faciliter les relations avec le GPMM pour concevoir en commun un aménagement littoral qui préserve les intérêts du Port et serve également la qualité de vie des habitants de la zone péri-portuaire.

Enfin, l'aménagement par l'EPAEM de quelques 160 ha au cœur de Marseille nécessite une concertation forte avec les échelons techniques de la Ville et de la Métropole pour mieux harmoniser et prévoir l'arrivée de quelques 30.000 nouveaux habitants, ainsi que la remise à terme de l'ensemble des espaces publics.

Le tracé juridique du périmètre de l'OIN n'a aucun sens pour le quotidien des Marseillais et des Métropolitains, encore moins pour les touristes, observateurs ou investisseurs internationaux. Le rapport de l'opération à ce qui ne peut être durablement considéré comme des « franges » est donc essentiel. Il est donc essentiel que l'EPAEM reste parfaitement intégré à une gouvernance de projet élargie, notamment celle des études qui sont menées par la Métropole ou l'Etat sur les QPV du secteur ou sur les quartiers de la Villette, Saint-Mauront, Belle de Mai et bien sûr du Canet, de la Cabucelle et des Arnavaux. Il ne saurait non plus être étranger à des projets d'ampleur tels que les Docks Libres et surtout « Quartiers Libres », dont la

dynamique très positive accompagnera la mutation en profondeur du hub ferroviaire de Saint-Charles.

Que ce soit en termes de mobilité, de peuplement, d'offre économique et même d'image, la volonté d'Euroméditerranée est de contribuer aux politiques portées par ses partenaires pour l'amélioration la plus durable et la plus large de son environnement urbain, à Marseille et au-delà.

Cela est particulièrement vrai pour les projets qui jalonnent la transformation de la « façade maritime nord », dont la réussite du portage, nécessairement multiacteurs, ne peut passer que par une concertation d'ensemble. Euroméditerranée, souvent perçu comme le fer de lance, voire le déclencheur de toutes les mutations de la zone, doit y tenir un rôle actif et être à même d'apporter au plus grand nombre les éléments de valorisation de son projet.

Pour toutes ces raisons, une révision générale des modes de relation entre les élus concernés, leurs services techniques et les équipes de l'EPAEM est en cours. Pour montrer l'importance que revêt cette remise en ordre, et à la demande des partenaires qui se rassemblent autour du « protocole stratégique » en discussion, ces modes de gestion nouveaux seront formalisés et intégrés dans ce « contrat ».

C. Mettre la puissance du projet au service du développement économique de la Métropole

La création d'un quartier central d'affaires à rayonnement métropolitain était l'un des objectifs phares de la phase initiale de l'opération au cœur du quartier d'Arenc/Joliette. Aujourd'hui le parc tertiaire est estimé à 650.000 m², ce qui en fait le *flagship* naturel de la stratégie de développement économique métropolitaine et favorise la segmentation et la fluidité d'un marché immobilier bien plus large. La mise en cohérence, à terme, de l'offre et des filières économiques sous l'égide de la Métropole doit permettre d'amplifier encore les effets positifs de cette dynamique.

Grâce aux efforts conjoints de l'ensemble des collectivités locales et partenaires, le QCA marseillais doit tenir sa place comme la deuxième destination en régions pour l'investissement en immobilier d'entreprise tertiaire derrière la métropole lyonnaise. Depuis la genèse du projet, Euroméditerranée est clairement identifié et prisé par les investisseurs internationaux.

Aujourd'hui, l'opération Euroméditerranée représente un bassin de 37 000 emplois privés, 6 500 emplois publics et 5 300 entreprises implantées en 2014 (source : AGAM - chiffres 2013). On estime que depuis plus de 20 ans, l'Opération d'intérêt National a contribué à générer plus de 20 000 emplois bruts supplémentaires et a attiré sur son périmètre près de 800 entreprises.

Le périmètre de l'extension d'Euroméditerranée réservera une place significative à l'habitat. Ce développement résidentiel sera accompagné d'une offre de services et d'équipements à la hauteur de l'ambition de l'accueil de 30.000 nouveaux habitants. C'est évidemment une opportunité forte de renforcer dans ces secteurs nouveaux les filières de l'économie servicielle et présente. Dans ces quartiers de vie et de ville, la composante tertiaire et de locaux d'activité ne doit pas pour autant être négligée, car elle est essentielle au fonctionnement d'une centralité urbaine mixte, voire hybride dans ses usages.

Le doublement à terme de la production des surfaces de bureaux en proximité du front de mer, pour faire face à la raréfaction de l'offre « prime » dans le quartier d'affaires, permettra à la métropole d'atteindre la taille critique de référence des principaux marchés tertiaires européens, lesquels proposent des parcs de plus d'un million de m².

Ce nouveau développement tertiaire, articulé avec la stratégie de développement économique de la Métropole, intégrera à la fois une prolongation de la skyline marseillaise, avec son offre « prime », mais aussi une offre diversifiée et complémentaire à destination des startups, des filières cibles telles que l'industrie numérique, l'économie sociale et solidaire, la croissance verte et l'économie circulaire. A ce titre, Euroméditerranée est devenu un lieu privilégié d'expérimentation et de lancement de nouveaux concepts et gammes de travail et de production, qui doivent trouver leur place dans l'offre économique produite dans la suite du projet.

La réussite d'Euroméditerranée sera également intimement liée à l'accompagnement des entreprises déjà installées sur site. En effet, l'action auprès des acteurs métropolitains est au cœur de la stratégie de l'EPAEM, en association étroite avec les principales institutions représentant le monde économique : agences, clusters, associations professionnelles, institutions patronales. En ce sens, l'EPAEM souhaite développer, dans le cadre de la stratégie des collectivités, une offre immobilière dédiée qui contribue aussi à reloger et à faire monter en gamme les activités déjà présentes sur son périmètre et au-delà.

Outre la Métropole, l'EPAEM devra agir en cela de conserve avec la Région agissant en matière d'innovation et d'attractivité, la Chambre de Commerce et leurs agences de promotion et de développement : ARII et Provence Promotion, mais aussi la French Tech Aix-Marseille et l'ensemble de réseaux économiques locaux.

D. Euroméditerranée 2, un moteur de l'inclusion sociale par l'emploi et la formation.

En parallèle, une stratégie volontariste en matière d'emploi, de formation et d'insertion sera conduite, afin d'asseoir l'ambition d'Euroméditerranée de devenir un territoire emblématique en termes d'inclusion sociale et d'accès à l'emploi, en priorité pour les populations locales du territoire et alentour.

Plusieurs pistes sont à l'étude avec les organismes et services compétents, en complément des actions déjà conduites.

La première d'entre elle concerne les clauses d'insertion, qui sont au cœur des problématiques d'inclusion sociale dès lors que les décisions d'aménagement reviennent à une entité publique. Celles-ci devront être mieux valorisées tant par l'EPAEM lui-même que par ses partenaires publics et privés. Elles devront également conduire à mieux préparer les publics employables, ce qui est parfaitement possible compte tenu de la prévisibilité des échéances de construction sur la décennie prochaine.

Mais cette prévisibilité devrait également permettre de mieux préparer l'employabilité de publics, qui bien que ne ressortant pas des « publics cible » visés par les clauses d'insertion, pourraient néanmoins trouver leur place dans les nombreux chantiers qui s'ouvriront sur la même période. Rappelons que selon les ratios fournis par la FNBTP, une dépense directe de construction de 1 million d'euros génère 10 ETP/an. Ce qui, ramené aux prévisions financières du projet, permet, comme c'était déjà le cas pour Euroméditerranée 1, d'envisager, sur la durée du chantier, près de 3000 ETP/an pendant les 15 prochaines années. En articulant les cycles de formation et de préparation de publics employables avec le lancement des chantiers du projet, un effet massif d'inclusion sociale par l'emploi pourrait être obtenu.

Mais, dans la mesure où l'EPAEM ne dispose ni des compétences, ni des moyens d'activer cette stratégie d'inclusion, une coordination étroite entre les services de l'Etat, ceux des collectivités locales, Pole Emploi, les structures de formation liées aux branches du BTP et de la construction, et enfin le milieu associatif local devra se mettre en place. L'EPAEM sera alors en mesure d'apporter toute son expertise à cette stratégie prometteuse.

Enfin, en proposant dès octobre 2017 aux administrateurs de l'Etablissement une « clé d'entrée » résolument économique sur les nouveaux quartiers en création, et en privilégiant une approche liée à l'utilisation des outils numériques dans les implantations d'entreprise, l'EPAEM prépare ces nouveaux quartiers à devenir des lieux de formation à ces outils, afin d'attirer les jeunes des quartiers environnants. L'installation des « Makers » dès cet été sur le site d'Euroméditerranée 2, mais également le déclenchement de l'opération MOVE dès l'automne 2018 constituent les prémices de cette stratégie d'inclusion par la formation.

E. Donner, grâce à la culture, un « supplément d'âme » aux nouveaux quartiers

Bien que n'ayant pas de compétence culturelle dans ses statuts, l'EPAEM a toujours œuvré pour créer les conditions du développement d'une offre culturelle sur le territoire de l'OIN. Parce que la vitalité du secteur artistique est l'un des moteurs de son dynamisme, Euroméditerranée a été à l'initiative du développement de grands ensembles culturels : le Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MUCEM), le Silo d'Arcenc, le Centre Régional de la Méditerranée, les Archives Départementale, le Théâtre de la Minoterie, le Fonds Régional d'Art Contemporain (FRAC) ou encore le pôle culturel de la Belle de Mai....

Dans la plupart des grandes opérations urbaines, la culture revêt une place centrale dans la composition et la perception d'un territoire métropolitain. La culture sous toutes ses acceptions (économique, artistique, publique, populaire) contribue à l'attractivité du territoire, à son identification par l'extérieur, à son appropriation par ses habitants tout en remplissant une fonction d'enrichissement visuel et intellectuel.

A l'occasion du lancement d'Euroméditerranée 2, la dimension culturelle doit nourrir le projet et constituer un levier d'action pour transformer l'urbain grâce à une démarche collaborative associant un aménageur public, des collectifs d'artistes, des acteurs publics locaux et des habitants et utilisateurs du territoire. Cela ne saurait se faire sans la pleine adhésion et l'accompagnement de l'Etat et de l'ensemble des collectivités compétences en matière d'action culturelle et de patrimoine.

Les premiers aménagements du Parc Bougainville seront ainsi l'occasion d'instaurer un nouveau rapport à la population au travers d'initiatives de médiation culturelle, d'art sur l'espace public (*street art* notamment). D'anciens locaux industriels pourraient aussi être mis à disposition de collectifs d'artistes désireux d'intervenir sur ces friches industrielles en impliquant la population, dans le cadre de la démarche d'urbanisme transitoire voulue par l'EPAEM, baptisée MOVE. De même, les premiers aménagements du secteur Bougainville - Les Crottes seront l'occasion d'instaurer un nouveau rapport à la population au travers d'initiatives de médiation culturelle, d'art sur l'espace public.

La présence sur l'opération du Marché aux Puces est une opportunité d'accueil d'initiatives et d'événements populaires autour du partage et de la convivialité (cuisine du monde, alimentation, agriculture durable, concours de talents...). Le

thème de la gastronomie, qui marque l'identité méditerranéenne et multiculturelle de Marseille et de ces espaces, permettra plus largement de favoriser de nouveaux usages et d'attirer de nouveaux publics, à commencer par l'événement « Marseille Provence 2019, année de la Gastronomie » porté par le Département.

Dans des quartiers aujourd'hui sous-dotés en équipements publics, la stratégie de programmation culturelle de proximité est également essentielle, notamment dans le cadre des équipements publics de ZAC, en discussion avec les collectivités territoriales : Ville, Métropole et Département. L'opportunité est de faire de ces équipements de proximité et de lien social des « troisièmes lieux », en proposant de nouveaux services et usages aux populations (accès Wifi, événements culturels, ateliers participatifs, gastronomie, boutique...).

Enfin l'EPAEM lui-même peut contribuer à compléter une offre culturelle accessible à tous. Le dialogue avec les investisseurs et les promoteurs peut y contribuer fortement. L'EPAEM proposera à son Conseil d'Administration de mettre en œuvre, de façon systématique pour les aménagements inscrits dans Euroméditerranée 2 un dispositif de financement d'initiatives culturelles, tel que la charte « un immeuble, une œuvre ».

F. Innovation et développement durable, l'ADN d'Euroméditerranée 2

Le territoire d'intervention de l'EPAEM, par son positionnement, sa richesse et sa complexité, induit naturellement une démarche de projet au plus proche du terrain afin de se nourrir de son identité profonde. C'est dans ce cadre que les réflexions menées depuis 22 ans par l'établissement visent à révéler, assumer et profiter des spécificités du caractère méditerranéen de la ville dans une optique de développement durable, raisonné, innovant, rayonnant en cohérence avec le territoire urbain et métropolitain.

Il peut ainsi répondre à l'ambition qui lui est confiée de devenir une opération d'envergure, porteuse d'innovation sur ces enjeux et de rayonnement à toutes les échelles, allant du territoire métropolitain à l'international. Pour cela, il peut s'appuyer sur une expérience solide et des outils déjà actifs, tels que l'EcoCité, Med'Innovant ou EMUL. En réalité, pour s'adapter aux problématiques qu'il doit résoudre au fil du projet, la principale force de l'EPAEM est de pouvoir compter sur le soutien de ses partenaires dans les nouvelles démarches expérimentales qu'il pourra engager.

Euroméditerranée, laboratoire de la ville durable méditerranéenne

Euroméditerranée est conçue comme un laboratoire de la ville durable méditerranéenne, qui a pour objectif de définir et mettre en œuvre des principes d'aménagement et de construction adaptés aux spécificités locales.

La prise en compte de ces spécificités, qu'elles soient climatiques, géographiques, culturelles ou d'usages, est l'un des facteurs clés de réussite de l'opération pour tenir nos objectifs de qualité de vie et de maîtrise des coûts. L'EPAEM a pour objectif de développer une identité urbaine spécifique propre au territoire marseillais : architecture méditerranéenne par sa matérialité, son rapport à l'extérieur protégé et ouvert, son adaptation à des modes de vie spécifiques où le vivre ensemble tient une place déterminante ; espaces publics agrégateurs de fonctions démultipliées par un climat favorable et une richesse d'usages, de formes urbaines comme outils d'adaptation aux caractéristiques géographiques, supports d'épanouissement et d'échanges des usagers.

D'autre part, vu sous l'angle de la durabilité, penser la ville méditerranéenne nécessite de réinterroger les principes développés majoritairement depuis le nord de l'Europe avec un point de vue méditerranéen, afin d'établir un nouveau référentiel spécifique pour l'urbain dense, dont l'EPAEM veut être le moteur.

Enfin, par sa position au cœur du territoire métropolitain, le projet conduit par l'EPAEM doit d'une part, être pleinement intégré, par leurs porteurs, à l'ensemble des dynamiques de planification et d'action qui y sont développées et d'autre part contribuer au développement de nouvelles orientations et d'innovations devant trouver un écho par-delà les limites du périmètre d'intervention. Les échanges et le développement de partenariats avec les différents acteurs du territoire (collectivités, investisseurs, utilisateurs ...) sont par conséquent une clef de réussite et d'intégration du projet.

Innovation, effet d'entraînement et effet vitrine

Le territoire de l'OIN apparaît aujourd'hui comme un territoire particulièrement adapté en matière d'expérimentation et de déploiement de solutions (services, méthode, technologies ...) innovantes. Il se positionne naturellement comme le réceptacle des innovations portées par les acteurs privés mais aussi publics.

En ce sens l'effet d'entraînement et la répliquabilité des solutions développées guide l'action de l'EPAEM, afin de servir l'ensemble de l'écosystème métropolitain, dès lors que les collectivités territoriales et l'Etat sont associées aux actions conduites, mais aussi d'autres opérateurs tels que l'ADEME, l'Agence de l'Eau, le CSTB par exemple.

Par ailleurs, l'ambition d'Euroméditerranée en matière de développement durable a d'ores et déjà été reconnue au travers de sa labellisation EcoCité (2009), EcoQuartier (2017) ou encore au travers de l'initiative Vivapolis. Cet effet vitrine, par la taille, la cohérence et l'ambition de l'action conduite sur l'OIN contribue, à la demande des partenaires, à l'image de

Marseille, de la Métropole et de la Région à l'international. L'EPAEM s'inscrit en cela dans les diverses démarches de valorisation menées par l'Etat et les organismes publics, dont l'AVITEM.

Dans ce cadre, l'innovation apparaît incontournable pour développer des solutions vertueuses adaptées aux particularités locales (climats, usages ...) et aux contraintes urbaines. L'EPAEM a en ce sens structuré une stratégie d'open innovation au travers du concours Med'Innovant et d'Euroméditerranée Metropolitan Urban Lab (EMUL) pour co-concevoir avec les acteurs de la chaîne de valeur, la ville de demain.

Ce territoire laboratoire dispose en outre d'un droit à l'innovation et à l'expérimentation quasiment unique en France via la démarche Démonstrateurs industriels pour la ville durable (DIVD) et le permis d'innover ouvert uniquement aux OIN.

G. Contribuer à l'attractivité internationale de la métropole

Par sa visibilité et son ambition, le projet conduit par l'EPAEM s'inscrit naturellement dans une perspective internationale, que ce soit pour participer aux efforts de ses partenaires pour accroître l'attractivité du territoire métropolitain, départemental ou régional, ou tout simplement parce que sa réalisation se « nourrit » d'influences internationales.

Sur le premier de ces deux registres, Euroméditerranée a, depuis l'origine, participé aux efforts développés par les différents niveaux de collectivités locales ou de l'Etat en matière de « marketing territorial ».

Il va de soi que cette participation doit se poursuivre, et même, si certaines collectivités le demandent, s'intensifier.

En effet, si Euroméditerranée 1 permet aujourd'hui à Marseille et à la Métropole de se prévaloir de l'adjonction, désormais avérée, de fonctions métropolitaines qui pouvaient lui faire défaut il y a 22 ans, Euroméditerranée 2, par les ambitions qui s'attachent à la réalisation de cette nouvelle étape, présente des caractéristiques qui peuvent permettre au territoire métropolitain de prendre une vraie « longueur d'avance » sur ses concurrents méditerranéens : développement des formations et des emplois générés par la « nouvelle économie », primat des usages innovants, inclusion sociale, expérimentations diverses en matière de développement durable méditerranéen, de gestion de l'énergie, des mobilités, etc.

Il appartiendra aux « pilotes » de ces démarches internationales de décider de la place qu'ils souhaitent donner à tout ou partie du projet conduit par l'EPAEM dans l'offre globale qu'ils valorisent sur les champs internationaux. L'EPAEM, pour sa part, doit intensifier ses efforts pour suggérer à ces « pilotes » les axes qui lui paraissent les plus à même de s'inscrire dans leur démarche, et les travailler en conséquence.

Dans cet esprit, l'EPAEM a développé au cours de l'année écoulée une expertise portant sur deux domaines : l'exportation de son concept de « ville méditerranéenne innovante et durable », et une proposition concrète de participation aux efforts engagés par la CCI et la ville de Marseille pour engager la Métropole dans une stratégie active de co-développement avec le continent africain.

Au-delà de ce premier volet, l'activité de l'Etablissement doit, de manière renforcée, s'appuyer sur des démarches ciblées à l'international à l'appui de ses missions opérationnelles.

Ainsi, la stratégie de recherche de nouveaux utilisateurs étrangers, développée depuis une vingtaine d'années, doit se poursuivre. Mais elle doit pour cela être « revisitée » à l'aune des développements d'Euroméditerranée 2, qui permettent de diversifier l'offre d'accueil de nouveaux acteurs économiques bien au-delà du seul quartier d'affaires. Elle doit aussi être conduite en parfaite complémentarité avec les stratégies développées par les autres institutions chargées de la prospection et de la promotion économique pour le territoire.

Outre les utilisateurs, l'EPAEM doit développer une stratégie de captation de l'attention des grands investisseurs immobiliers internationaux. Il s'agit là de structures financières, restreintes par leur nombre, mais dont l'influence sur la visibilité internationale d'une métropole est déterminante. Le territoire d'Euroméditerranée dispose, à cet égard, de nombreux atouts : une Métropole, certes en devenir, mais dont la puissance s'affirmera rapidement ; une situation privilégiée au cœur de l'une des premières destinations touristiques du monde ; un port et un aéroport de dimensions internationales ; un projet de taille conséquente en gestation sur lequel l'EPAEM peut apporter la preuve de la tenue des engagements de développement contractés par ses initiateurs ; et enfin - et surtout - l'assurance d'une rentabilité qui a peu d'égal à l'échelle du continent européen. Les « cibles » qui concentrent ce type d'acteurs sont désormais bien identifiées : l'Europe dans son ensemble, les Pays du Golfe, l'Asie et la côte Est américaine.

Enfin, la marche accélérée vers Euroméditerranée 2 oblige à une inventivité résolue. Les usages de la ville changent, et la compétition entre les métropoles, et en leur sein, entre les quartiers en création se fera sur eux, en s'adressant à une génération pour qui la « rupture » constituera une vertu et une valeur en soi. C'est en pratiquant un « benchmark » urbain actif que le projet pourra s'inspirer des meilleures réalisations internationales, et rester dans une compétition désormais mondiale. Certaines villes méditerranéennes, quelques cités portuaires du nord de l'Europe, les systèmes urbains asiatiques ou nord-américains ne peuvent qu'inspirer les concepteurs d'Euroméditerranée 2 dans la marche du projet au cours des 10 prochaines années. L'expertise qui est susceptible d'être développée dans ce domaine doit toutefois être mieux partagée avec les services locaux, responsables in fine des choix qui pourront être faits en matière d'innovation

urbaine.

Il va de soi que la conduite de ces actions doit se faire dans un cadre partenarial renforcé. Il ne s'agit pas, dans un domaine pour lequel la compétition est rude, de développer une initiative solitaire. Seul le « collectif » est aujourd'hui crédible en matière de stratégie à l'international. Et donc seule la voie d'un travail avec les structures qui ont la responsabilité d'y conduire leur action permettra d'en espérer le succès.

H. Utiliser tous les leviers vers la mobilité du futur dans la ville intense

Le propre de l'OIN est de recouvrir une zone urbaine intense, partiellement agrégée au centre historique de Marseille et marquée depuis plus de 150 ans par les infrastructures et les équipements de mobilité. Les efforts conjugués de tous les partenaires sur cet héritage pesant ont conduit aux réalisations les plus emblématiques pour transformer le quotidien des Marseillais. Il suffit de penser à la transformation de la gare Saint-Charles et de ses abords, ainsi qu'au recul spectaculaire des pénétrantes autoroutières autour de la Porte d'Aix et sur le front de mer.

Le prolongement prochain du tramway et l'ouverture du terminus du métro à Gèze constitueront demain, en pleine cohérence temporelle avec les développements immobiliers, une ossature solide pour les nouveaux quartiers. C'est une opportunité rare dans les grandes opérations du territoire national.

C'est donc sur d'autres composantes de l'Agenda métropolitain de la mobilité que l'opération devra renforcer son action : la réduction de la place de la voiture, tant dans les déplacements que dans l'espace public, et la performance du transport de marchandises en ville.

Il s'agit là de thèmes majeurs, à la fois atouts et contraintes, pour faire croître la qualité urbaine dans la ville dense et intense qui va naître à cet endroit.

Des constructions et des usages intenses ne peuvent être irrigués que par des espaces viaires apaisés, où la vitesse le cède à la fluidité. Tout mètre carré gagné sur la voiture, en circulation ou en stationnement, devient une ressource pour le vivre ensemble et accueille une multitude de modes doux - qui ne font aujourd'hui qu'une timide apparition dans le quartier d'affaires (vélo, trottinette, monocycle, etc.). Alors même que la taille critique des opérations neuves rend crédible les modèles nouveaux liés à l'économie de l'usage et à la mutualisation.

C'est l'un des principes directeurs du futur quartier des Fabriques, qui servira de pilote pour toute l'Extension. De là doit naître progressivement la déshabitude à la voiture individuelle et thermique, faisant des lieux d'intermodalité tels que Saint-Charles, Arenc, Bougainville ou Gèze des sas par lesquels la mobilité change de rythme et s'adapte à la ville – et non l'inverse. De là, l'importance de la conception viaire mais surtout urbaine à donner à l'axe Cap-Pinède – Capitaine-Gèze.

La ville intense engendre également de plus en plus de flux de matière, directs et retours (production locale, économie circulaire, déchets, etc.) dont le traitement nécessite une nouvelle hiérarchie urbaine. Paradoxalement, des rues débarrassées des voitures accueillent beaucoup plus simplement les livraisons. Sous la pression sociale, la croissance des flux du e-commerce va aussi accélérer la mutation du parc de véhicules de proximité vers l'électrique, voire l'hydrogène.

Sans même parler des drones ni des véhicules autonomes, qui sont pourtant une réalité accessible aujourd'hui en matière de logistique urbaine, le passé industriel de l'OIN peut être un atout pour accueillir de nouveaux lieux qui, parfaitement mêlés aux autres fonctions urbaines, permettront de gérer et même de valoriser leurs flux.

Il y a fort à parier que, demain, ce seront là des facteurs différenciants d'attractivité et de qualité de vie, dans un secteur aujourd'hui perçu comme fortement congestionné.

IV. EUROMÉDITERRANÉE 2 : imaginer la ville de demain

A. Partager une vision

Le projet des Fabriques engagé sur l'îlot XXL poursuit une ambition : tirer tous les bénéfices d'usage et d'image qu'une opération de cette ampleur peut apporter à un territoire marqué par la déprise industrielle du siècle dernier. Il marque la première pierre d'une action en réparation qui réussira d'autant mieux qu'elle est conduite de manière massifiée et cadencée dans le temps.

En effet, la création rapide et concentrée, aux portes des quartiers nord, d'un marché immobilier mixte et maîtrisé, porté par des infrastructures performantes (mobilité, énergie, logistique urbaine, etc.), permettra d'atteindre une taille économique critique pour la mise en place de nouveaux services marchands et publics, contribuant à l'attractivité et à la qualité du cadre de vie pour le territoire.

C'est cette promesse de nouveaux contenus participant au confort du cadre de vie, à la connectivité physique et numérique, au vivre ensemble et à l'intégration économique et sociale qui doit permettre à terme de répondre aux préoccupations qui se manifestent dès aujourd'hui dans la concertation engagée par l'EPAEM au sein de l'Extension.

La massification et l'accélération de la matérialisation concrète du projet, par des actions cohérentes et séquencées dans le temps, sont aussi une réponse au sentiment d'abandon des habitants et des utilisateurs actuels de ces quartiers qui en subissent chaque jour l'enclavement structurel et la gestion complexe (marché aux Puces, village de Bougainville – Les Crottes).

B. Des prérequis aux enjeux considérables

L'EPAEM aura la responsabilité de mener à bien les aménagements qui relèvent de sa compétence.

La réalisation de ces derniers sera étroitement dépendante de la réalisation d'équipements structurants ne relevant pas de sa responsabilité directe.

Nécessairement complexes et coûteux, ces derniers devront être inscrits à minima dans un horizon certain pour permettre l'« activation » des aménagements prévus.

Cette condition, si elle n'était pas remplie, condamnerait tout ou partie du projet d'Euroméditerranée 2. C'est donc vers ses partenaires publics que se tourne désormais l'EPAEM afin d'obtenir les certitudes qui donnent de la « consistance » aux engagements pris avec les acteurs privés.

Parmi ces prérequis, on insistera sur la notion de mobilité. En effet, la particularité du périmètre sur lequel l'EPAEM intervient désormais est de concentrer les liaisons entre le centre-ville et les quartiers Nord. C'est également au Nord de ce périmètre que se forgera dans un avenir proche un maillon essentiel de l'axe de contournement de la ville. C'est enfin là que s'établira le pôle majeur de transports métropolitains desservant le Nord de la ville.

L'accélération de la mutation de ce territoire est attendue et prônée par tous, mais c'est en réalité la faisabilité même de cette transformation qui pourrait être remise en question si certains aménagements, cruciaux pour la cohérence du projet global, n'étaient pas réalisés.

1. La réalisation d'un maillon essentiel de « l'agenda mobilité » : le Pôle Gèze

Des études nombreuses ont déjà été réalisées sur les modifications à apporter aux boulevards Cap Pinède et Gèze, par la Métropole Aix-Marseille Provence, tout d'abord, mais également par l'EPAEM.

Des solutions chiffrées existent et diverses formules, facilitant la réalisation accélérée de ces voiries, ont été étudiées par l'EPAEM et ses partenaires.

Mais en tout état de cause, il s'agit désormais de traiter cette question à travers ses liens étroits avec le projet des « Fabriques ». La concentration des enjeux de développement urbain portés par ce secteur situé aux franges du territoire d'Euroméditerranée justifie une réflexion approfondie associant l'ensemble des parties prenantes. Cela doit déboucher sur un scénario d'aménagement d'ensemble dont les infrastructures devront permettre le développement optimal ainsi qu'un phasage opérationnel réaliste.

C'est en effet l'adaptation de l'infrastructure routière existante qui seule permettra à la fois la réalisation des parkings nécessaires au démarrage du projet, le développement des projets sur les fonciers jouxtant l'OIN dits « Casino » et

« Théodora », la couture urbaine avec le quartier de la Cabucelle, mais également l'engagement de la restructuration profonde du Marché aux Puces, élément qui conditionnera l'attractivité de ce quartier.

Le pôle d'échange a en effet vocation à devenir un des points d'entrée majeurs de la ville de Marseille dans l'organisation d'ensemble des transports métropolitains.

Il convient donc de veiller à l'optimisation des fonctionnalités qui vont, à terme, prendre place dans et à proximité du Pôle Gèze, mais également de les mettre en cohérence avec un quartier qui comprendra, à réalisation, 20 000 nouveaux emplois et plus de 30 000 habitants.

Il s'agit enfin d'éviter que des décisions successives d'aménagement ne perturbent gravement, par les nuisances qu'engendrent la réalisation des travaux d'infrastructure, la vie de ces nouveaux occupants pendant la décennie à venir.

2. Les enjeux de la libération de la Gare du Canet

Ce sujet, pourtant arbitré dès 2011, reste complexe.

Placée sous la responsabilité du Préfet de Région, une discussion élargie a permis au printemps 2018 de dégager des perspectives précises, avec la mise à disposition de l'ensemble du site pour le projet urbain à la fin du premier semestre de 2023. De son côté, la Direction générale de l'EPAEM mène un dialogue continu avec la Direction immobilière de la SNCF afin de préparer les éléments d'une négociation foncière qui pourrait rapidement se développer.

Cette libération permettra la réalisation du futur Parc des Ayalades, dont l'importance sociale, environnementale et urbaine est à apprécier à sa juste mesure : la partie est du projet d'Euroméditerranée 2 qui « porte » le plus de logements neufs, notamment sociaux, se trouverait condamnée si ce parc ne voyait pas le jour.

Outre les contraintes posées par la prise en compte du risque inondations, en l'absence de la gestion hydraulique permise par le futur parc, il paraît en effet difficilement imaginable de lancer le vaste programme de logements environnant le futur parc avec pour seul paysage celui des infrastructures ferroviaires existantes.

Ce programme ne pourra donc être effectivement réalisé que lorsque le Parc des Ayalades aura une existence avérée.

3. L'ouverture de ces nouveaux quartiers sur la frange littorale

Les moyens de parvenir à cette ouverture sont, on le sait, compliqués, puisqu'il s'agit de concilier les activités d'un grand port urbain et le souhait légitime des populations qui le bordent à accéder au littoral.

En aucun cas « concilier » ne veut dire « évincer », mais cela exige d'associer tous les partenaires à la définition de compromis qui devra tenir compte des activités industrielles installées et du faisceau ferroviaire de la Gare d'Arenc.

Les voies permettant d'envisager cet équilibre doivent être discutées en premier lieu avec le GPMM, dans un esprit de collaboration entre les deux EPIC relevant de la tutelle de l'Etat, sur le modèle de la réflexion en cours au périmètre portuaire, dans le cadre de l'étude partenariale « Grande Joliette ».

Un autre lien fort existe entre ces espaces, celui que constituent différentes filières et activités logistiques, de proximité ou plus lointaines, qui interagissent automatiquement avec le fonctionnement urbain de l'OIN. Ce sujet, qui interpelle là encore les deux EPIC d'Etat, doit être regardé à une échelle plus large, a minima métropolitaine, de manière à apporter des réponses adaptées tenant compte de l'ensemble des enjeux de ces territoires à forte intensité humaine.

Le sujet de la logistique, outre sa composante fonctionnelle, s'inscrit plus largement dans la question de la coopération économique à l'échelle de deux « territoires » qui présentent une complémentarité totale d'attractivité et de disponibilité foncière.

C. La stratégie d'aménagement

En parallèle de la priorisation, ainsi que de la définition spatiale et opérationnelle de ses interventions sur le territoire d'Euroméditerranée 2, l'EPAEM doit s'attacher, pour réussir, à construire sur ce territoire une stratégie forte du « contenu ».

L'enjeu opérationnel est double : s'assurer au fil du temps la maîtrise du contenu comme du calendrier, tout en tirant pleinement les bénéfices attendus de la définition de partenariats public/privé d'un genre nouveau, émergent dans la manière de faire la ville. C'est principalement cet enjeu qui a motivé la conclusion d'une convention-cadre équilibrée et prometteuse avec le Groupe Bouygues sur « Les Fabriques ».

Cette convention constitue d'ailleurs, à de nombreux égards, un prototype de l'aménagement public par macro-lots à l'échelle nationale.

1. Engager opérationnellement l'opération des Fabriques, en s'appuyant sur les premières réalisations de l'îlot démonstrateur « Smartseille »

L'îlot « Smartseille » démontre ce que le quartier des Fabriques généralisera

C'est sur l'opération « Smartseille », initiée dès 2010 par la volonté conjointe de l'EPAEM et d'Eiffage Immobilier de réaliser une opération démonstratrice du savoir-faire français en matière de conception de la ville durable, qu'a commencé, dès l'année 2016, l'arrivée de nouveaux usagers sur Euroméditerranée 2 : Hôtel B&B, services de la Ville de Marseille puis sièges régionaux d'entreprises et aujourd'hui 109 ménages occupant des logements libres et sociaux.

Le caractère précurseur de cet îlot, notamment imposé par sa situation de pionnier, puisqu'il a été imaginé bien en amont de la création de la ZAC Littorale sur la base des principes visés par l'EcoCité Euroméditerranée, l'a amené à être labellisée par l'État en 2016 comme « Démonstrateur Industriel de la Ville Durable », confirmant la pertinence des orientations prises par l'EPAEM et Eiffage Immobilier dans ce projet.

Autant que les enjeux de performance – énergétique, environnementale, économique – ce premier îlot d'Euroméditerranée 2 (58 000 m² de surfaces de plancher) qui s'achèvera en 2018 se démarque par les innovations d'usage qu'il porte : centre de mobilité partagé, conciergerie, solidarité énergétique, pièce nomade, agriculture urbaine, résidence intergénérationnelle, etc. C'est dans cette approche qu'il faut rechercher les marqueurs de la ville de demain.

Aussi, ce concentré d'innovations sera-t-il démultiplié et amplifié sur « les Fabriques » grâce à l'effet de masse généré par le volume de l'opération, permettant d'intervenir dans une approche à l'échelle du quartier. Dès 2018, la réalisation d'espaces publics significatifs (boulevard Allar, chemin de la Madrague-Ville) permettra de démontrer aux futurs habitants et aux investisseurs la capacité de mutation rapide du territoire.

La « convention-cadre » conclue entre l'EPAEM et le groupe Bouygues acte une ambition partagée et une répartition claire des rôles pour la mettre en œuvre

Lancé en 2015, l'Appel à Manifestation d'intérêt (AMI) concernant cette opération s'est conclu en novembre de cette même année par le choix d'un partenariat entre l'EPAEM et le Groupe Bouygues.

Une « convention d'objectifs » a été signée par les deux parties le 17 mars 2016 et a organisé le travail de préparation permettant d'engager le projet.

La « convention-cadre », deuxième étape de ce processus, est désormais effective. Elle précise les rôles et places respectives de l'aménageur public et de son partenaire privé, et organise l'économie générale du dispositif pour les prochaines années.

Ce projet n'a rien d'anodin, y compris dans sa forme et le choix de ses conditions de réalisation.

D'une part, parce que le « macro-lot » qui dessine le périmètre d'intervention est actuellement l'un des plus importants en volume, du territoire national et d'autre part, parce que l'attributaire est composée de deux entités appartenant au même groupe, ce qui est inhabituel.

Et enfin, parce que le territoire sur lequel ce projet se réalisera comporte des spécificités fortes, héritées de l'histoire. Les problématiques sociales et urbaines qui l'environnent sont lourdes. Les images de ce territoire Nord de Marseille, n'autorisent aucune concession en terme de qualité urbaine.

En se lançant dans cette aventure, l'EPAEM n'a pas choisi la voie de la facilité. Il est armé pour réaliser cette opération. Néanmoins, deux conditions se sont imposées : que l'EPAEM garde une vraie capacité de conduite de l'aménagement projeté sur toute sa durée, et qu'il applique, avec son partenaire privé, une stratégie pleinement cohérente quant à son contenu.

Prolongeant l'esprit de la réponse à l'AMI qui a permis de retenir la proposition du Groupe Bouygues, l'EPAEM a proposé de faire de ce projet celui d'une « reconquête » d'images par la modernité que proposeront les « Fabriques » demain. C'est en ce sens qu'un travail complémentaire a été conduit dès le mois de mars 2017 avec Bouygues, et dont les résultats ont été intégrés à la convention-cadre désormais opérante.

L'EPAEM propose une « entrée » économique dans ce projet.

Depuis plus de 20 ans l'EPAEM accompagne entreprises et investisseurs. Sa fine connaissance du monde économique et la qualité de ses relations avec les principales institutions représentant l'économie métropolitaine (clusters et pôles de compétitivité, associations professionnelles, UPE 13...) sont des atouts-clés.

Un partenariat avec la Chambre de Commerce et d'Industrie est à l'origine de « La Cité des entrepreneurs

d'Euroméditerranée », association qui vise à fédérer et renforcer les entreprises installées dans le périmètre Euroméditerranée. L'objectif est de les accompagner et de favoriser leur intégration dans un environnement économique en pleine mutation. Dans cette perspective, le savoir-faire acquis par l'EPAEM en matière de développement économique devra s'orienter en direction du nouveau territoire des « Fabriques ».

En effet, les entreprises de la nouvelle économie, tout comme les utilisateurs de nouvelles technologies dans les activités artisanales, industrielles ou culturelles, doivent pouvoir trouver dans cette partie de Marseille un lieu qui corresponde à leurs aspirations.

Or ces acteurs, issus de la génération Y et des suivantes, fuient les lieux et les quartiers « statutaires » des métropoles pour aller vers des espaces marqués par des histoires difficiles et longtemps ignorés des promoteurs d'aménagement tertiaire.

A Paris, Londres, New York, Berlin, tout se passe sur les quartiers déshérités de ces métropoles, souvent situés à l'est ou au nord de leurs territoires : c'est vers ces « nouvelles frontières urbaines » que surgit, de façon désordonnée, la créativité qui construit le dynamisme futur de ces métropoles. C'est aussi dans ce mouvement que se qualifient les « villes-mondes », et, à l'échelle du projet métropolitain, les « villes-Méditerranée ».

Le lieu choisi pour installer les « Fabriques » correspond parfaitement à l'esprit qui inspire ces nouveaux acteurs économiques. Mais il faut, pour avoir toutes les chances de les attirer, tenir la promesse de la ville « hybride » qu'ils appellent de leurs vœux : mixités fonctionnelles, mixités sociales, circulations douces et transports collectifs, exercice individuel des responsabilités environnementales, connectivité maximale, y compris sur les espaces publics, sécurité, disponibilité de services mutualisés. A partir de ce schéma de départ, la forme urbaine de ce quartier, les volumes et les typologies de commerce, de logement, d'espace de travail se dessineront naturellement. La proposition de l'EPAEM et du Groupe Bouygues est ambitieuse : faire, avec les « Fabriques », ville hybride, une des pièces de la « ville d'avance » dont Marseille a besoin pour son image et la crédibilité de son rôle méditerranéen, là où on l'attend le moins, comme cela est déjà le cas dans les grandes métropoles citées précédemment.

Le calendrier projeté pour le démarrage effectif de l'opération est, lui aussi, ambitieux puisque destiné à être réalisé en environ 10 ans, les premières promesses de vente devant intervenir en 2018.

2. Activer immédiatement le territoire par une démarche d'urbanisme transitoire : le projet MOVE

L'activité normale d'une structure d'aménagement passe inévitablement par une phase de constitution de réserves foncières, au gré des biens mis à la vente.

Cette opération peut s'étaler sur une décennie, et constitue une charge pour l'Etablissement qui la conduit : coût d'achat, puis coût de portage et de gardiennage, et enfin coûts de remise en état après une vacance longue.

Toute solution permettant d'« activer » ces surfaces bâties et non bâties minore ou neutralise ces coûts. Cette « activation » prend le plus souvent la forme d'une occupation à caractère temporaire dont la durée est variable selon le calendrier prévisionnel de mise en œuvre de l'opération d'aménagement projetée.

Mais jusqu'à récemment, hormis les initiatives financées par les institutions publiques, cette « activation » ne trouvait pas son modèle économique, et de ce fait, était assez rare. Ainsi, sur le périmètre d'Euroméditerranée 2 les parcelles « en portage » direct ou délégué représentent aujourd'hui sept fonciers pour environ huit hectares

Les choses sont aujourd'hui en train de changer sous la pression des acteurs de la nouvelle économie.

Les espaces délaissés, les urbanisations désordonnées, les milieux humains mélangés et animés sont aujourd'hui les plus recherchés par ces acteurs qui vivent la ville de manière radicalement différente de leurs aînés, et font du caractère éphémère de leur implantation un encouragement à la croissance rapide de leur activité.

C'est dans ces lieux, à l'image parfois dégradée, que les « vecteurs de créativité » se rassemblent.

A l'est de New York à Brooklyn, de Londres sur les *Docklands*, de Berlin dans la partie de l'ex-Berlin est, ou de Paris, ce qui est en cours aujourd'hui témoigne de ce que ce mouvement est mondial, et qu'il touche désormais l'ensemble des acteurs du numérique, du design, de l'édition virtuelle, des activités artisanales, etc.

Ces « terreaux » si particuliers ne prospèrent que s'ils sont directement en prise avec les métropoles auxquelles ils appartiennent.

Le périmètre d'Euroméditerranée 2 offre de nombreuses similitudes avec les exemples précédemment cités.

Il faut donc tout faire pour que, bien avant la réalisation du quartier des « Fabriques », les espaces « en portage » soient investis par des entreprises modestes et agiles, accompagnées le plus souvent de structure d'animation de ces lieux éphémères, qui préfigureront de manière douce les mutations à venir.

Ce sont ces acteurs qu'il faudra ensuite convaincre de s'implanter sur les espaces nouvellement aménagés.

Le projet MOVE, porté par Euroméditerranée, connaîtra dès 2018 une première édition portant sur trois ou quatre tènements fonciers, sous forme d'un ou plusieurs AMI permettant de proposer à des opérateurs (entreprises, associations) de s'implanter pour une durée déterminée sur ces fonciers. En échange de coûts d'installation très faibles, ils doivent s'engager à participer à l'animation anticipée du territoire et à maintenir un lien entre leurs démarches et le projet d'aménagement pour les espaces qui les concerneront dans la suite du projet.

D'ores et déjà, deux actions engagées viennent se rattacher à la démarche MOVE :

- Aux franges de la ZAC Saint-Charles, le projet porté par la Préfecture de Région (« Lab Zéro ») avec l'association YES WE CAMP dans un bâtiment public désaffecté rue Bernard-du-Bois présente des synergies importantes avec l'achèvement du campus urbain de la Porte d'Aix ;
- Au cœur des « Fabriques », ICI Marseille constitue le premier projet de ce genre, inauguré en 2018. Il consiste en l'implantation de *makers*, acteurs économiques de l'économie productive et créative de centre-ville, participant à une démarche d'accès local à l'emploi et à l'insertion, dans un hangar mis à disposition par l'EPAEM.

3. Transformation du Marché aux Puces et ouverture sur les quartiers environnants par l'emploi et la formation

Pour être accepté par les habitants des quartiers environnants, l'aménagement du quartier des « Fabriques » doit apporter plus que la promesse d'une urbanisation résolument actuelle.

Deux projets peuvent largement y contribuer.

Le premier projet est celui du Marché aux Puces.

Cet équipement constitue un élément phare de ce quartier. Bien qu'il génère, par son attractivité même, de nombreuses nuisances, il dispose d'une chalandise rare pour une activité commerciale. Sa notoriété est étroitement associée à sa situation par rapport à l'échangeur du Cap Pinède et participe à situer l'ensemble de l'opération.

C'est pourquoi, il est indispensable de s'appuyer sur ces atouts et de tenter de minorer les contraintes qu'il fait naître dans son enceinte et sur sa périphérie. Il peut constituer une pièce essentielle d'une nouvelle centralité marseillaise autour d'un axe comprenant le Pôle d'échanges multimodal, le Marché aux Puces reconfiguré, un équipement structurant en bordure du Port imaginé de longue date sur l'échangeur A55, et peut-être une ouverture sur la mer à partir de la plate-forme de Cap Pinède. Toutefois, sa transformation doit répondre à un cahier des charges complexe. L'idée est d'en faire une « agora commerçante » en utilisant la halle alimentaire, les établissements de restauration et des espaces mixtes intégrant une programmation culturelle et des services de la vie quotidienne pour provoquer la rencontre entre habitants des nouveaux quartiers et ceux des quartiers environnants.

La qualité du bâti de cet ensemble permet d'imaginer une mise en valeur de ce patrimoine, bien au-delà de ce qui est réalisé aujourd'hui. En créant des mezzanines au cœur de la halle Alstom, une réserve importante de constructibilité peut être mobilisée.

Les éléments d'une modification radicale sont donc aujourd'hui présents. Toutefois, ce potentiel ne saurait s'exprimer sans la réalisation d'une opération globale, incluant une reprise du boulevard Gèze, un mail piéton jusqu'au pôle multimodal et la mutation d'ensemble entreprise sur les « Fabriques ».

En lien avec le propriétaire actuel du Marché aux Puces, avec lequel le dialogue n'a jamais été coupé, un projet de mutation s'inscrivant dans cette dynamique pourrait être présenté dès 2018.

La deuxième démarche susceptible d'apporter un « plus » réel aux jeunes habitants et voisins de l'Extension doit porter sur l'emploi et l'insertion par la formation et l'apprentissage.

Ce projet part du constat que le chômage de ces jeunes repose d'abord sur une inadéquation, voire une absence de formation. Ce handicap trouve son origine dans un ensemble de facteurs qui, une fois réunis, condamnent trop souvent ces jeunes à rester éloignés de l'emploi, ce qui nourrit leur sentiment d'exclusion.

On peut essayer de rétablir une forme d'égalité des chances par le traitement de chacun des facteurs qui conditionnent cette « spirale de l'échec » : c'est ce qui a été fait avec des mesures scolaires spécifiques, les internats d'excellence ou les « Ecoles de la Deuxième Chance ». Les résultats sont loin d'être négligeables, mais la masse des questions à traiter est considérable.

Il y a une autre forme de solutions possibles : mettre les jeunes de ces quartiers à égalité de culture et d'intérêt avec tous les autres issus de quartiers plus favorisés. Or s'il est un domaine dans lequel les barrières culturelles, linguistiques, éducatives ou comportementales n'existent pas entre ces jeunes, c'est celui des nouvelles technologies utilisées désormais dans l'ensemble des activités des économies développées.

L'opération imaginée, qui reste largement à construire avec les partenaires institutionnels et économiques, consiste à imaginer, une formule expérimentale de « pilotage » des formations et d'intégration professionnelle de ces jeunes par les chefs d'entreprise de la « nouvelle économie », en fonction de leurs besoins appréciés au plus juste, jusqu'à imaginer, au plus près du territoire des « Fabriques », une formule « une formation, un emploi ».

En s'appuyant sur les démarches existantes ou dans un environnement immédiat, notamment l'ouverture d'ICI Marseille, ce travail peut être engagé avec une implication mesurée de l'EPAEM.

En orientant correctement les projets retenus, l'articulation entre ces actions et la démarche d'urbanisme transitoire MOVE doit être favorisée.

4. Le village des Crottes, l'âme et le cœur d'Euroméditerranée 2

Les Crottes doivent occuper, dans le développement du projet Euroméditerranée 2, une place à part. Il s'agit là du seul « hameau villageois » traditionnel inscrit dans son périmètre. C'est aussi le seul lieu urbanisé dense, et habité par une population modeste. Compte tenu de sa situation centrale, il doit être conçu comme l'instrument d'un dialogue entre le Marseille de demain - les Fabriques, le quartier du futur « poumon vert » des Aygalades - et le Marseille d'hier, dont l'attractivité ne cessera de croître.

Concevoir la réhabilitation de ce noyau villageois comme une classique opération de rénovation urbaine serait une erreur, car elle laisserait passer une chance d'apporter à l'ensemble du projet une attractivité puissante, essentielle pour faire « décoller » l'opération.

Si cette intention trouve un écho chez l'ensemble des acteurs publics concernés par le projet Euroméditerranée 2, tous seraient légitimes à participer à un travail de préfiguration orienté dans le sens d'une réhabilitation emblématique.

Il va de soi qu'il faudra dès lors trouver pour cette opération un format de montage et de financement qui dépassera le cadre d'une opération de rénovation urbaine classique, tel que soumis à ce jour dans le cadre du NPNRU : il faut concevoir cette opération comme un investissement essentiel à la réussite du projet Euro- méditerranée 2 dans son ensemble.

Dans cette perspective, les bâtis industriels de Kaïs et Romieu, mais aussi Lyon-Ford, porteurs d'une valeur patrimoniale remarquable, sont susceptibles par des programmations provisoires ou définitives de jouer le rôle de pierres angulaires de la mutation à venir.

Sans attendre, les premières étapes que constituent le lancement de la concertation et les travaux sur l'espace public cofinancés dans le cadre de la préfiguration du NPNRU sont engagés en 2018.

5. La « skyline » marseillaise : un ensemble à compléter

L'accueil de fonctions tertiaires est apparu, depuis les travaux réalisés par Y. COUSQUER pour le compte du « Top 20 », comme un enjeu crucial pour crédibiliser la dimension métropolitaine de Marseille.

Ce rapport affirmait dans ses conclusions que, pour prétendre au statut de Métropole, Marseille se devait d'accueillir plus de centres de décision et de développer ses fonctions tertiaires.

Bien que disposant de très nombreux atouts pour satisfaire à tous les autres critères, Marseille enregistrait dans ce domaine un retard significatif par rapport à ses concurrents européens.

Avec la construction de la Tour CMA-CGM, puis les efforts accomplis dans le cadre d'Euroméditerranée, ce retard a commencé à être comblé : 500 000 m² de bureaux ont été livrés durant les 10 dernières années, principalement sur le territoire des ZAC Joliette et CIMED.

Aujourd'hui, le cœur d'Euroméditerranée 1 est occupé par un « Quartier Central des Affaires » qui rayonne très au-delà de l'agglomération marseillaise.

C'est aujourd'hui un ensemble dont la contribution à la crédibilité de la Métropole Aix-Marseille Provence n'est plus contestée.

Toutefois, bien que respectable, ce volume d'espaces tertiaires nouvellement créés reste modeste si on le compare aux « parcs tertiaires » d'autres ensembles urbains équivalents, tels que Lyon, Barcelone, Milan ou Munich.

Or, ces centres tertiaires qui constituent autant de « moteurs » économiques pour ces métropoles, sont engagés dans une compétition européenne, et euro-méditerranéenne dans le cas de Marseille.

La « clé » de cette compétition est un travail de longue haleine sur la question de l'attractivité. Celle-ci fait aujourd'hui l'objet de nombreux efforts de la part des structures dépendant des collectivités territoriales.

Mais gagner cette compétition par la « demande » ne suffit pas. Il faut aussi pouvoir accueillir les éventuels candidats à l'installation. Et donc avoir une « stratégie de l'offre », qui ne semble pas avoir fait l'objet depuis les années 2010 d'une adaptation pragmatique.

Or, la situation qui se dessine depuis plusieurs mois est extrêmement tendue, et commence à devenir préoccupante. En effet, la vacance observée sur le parc tertiaire « prime » d'Euroméditerranée se situe à 2,7 %, soit une disponibilité effective de moins de 20 000 m², c'est-à-dire très peu. De plus, ces volumes disponibles se divisent en nombreuses surfaces modestes et ne peuvent évidemment pas répondre à la demande d'un acteur d'importance qui souhaiterait s'implanter dans le cœur économique de l'agglomération d'Aix-Marseille.

Cette attractivité du QCA marseillais a largement dépassé les prévisions qui avaient été faites à l'origine sur le devenir de ce parc tertiaire. Plusieurs raisons l'expliquent.

Le QCA a désormais atteint une masse critique qui, au regard des investisseurs, constitue une garantie de liquidité de leurs actifs. Les taux de rendement appliqués (de l'ordre de 5 %) restent très attractifs. Enfin, la création d'une plus-value à moyen terme paraît très probable dans la mesure où elle résulte mécaniquement des améliorations apportées à l'environnement par les aménagements sous maîtrise d'ouvrage de l'EPAEM.

Par ailleurs, l'effet « masse » exerce, dans les activités tertiaires, une attractivité particulière sur les entreprises en recherche d'installation : facilité de recrutement, accès aisés, possibilité d'extension, productivité des salariés. C'est ce qui se mesure à travers le concept de « valeur immatérielle » d'une localisation, et cette dernière est proportionnelle au degré de concentration, d'implantations tertiaires dans un même espace. Marseille, malgré la relative modestie de son QCA, n'a pas échappé à cette règle. Cette volonté d'être « *in the place to be* » a du reste inspiré les décisions de grandes collectivités locales telles que la Région Sud PACA et la Métropole Aix-Marseille Provence.

Une demande d'installation qui va mécaniquement s'accroître, une disponibilité de « produits immobiliers » désormais insuffisante, tout cela ne laisse guère d'autre choix que de programmer rapidement le lancement de nouveaux espaces tertiaires. C'est à cette condition que l'attractivité nouvelle du QCA d'Euroméditerranée sera maintenue. A contrario, retarder ces décisions ferait peser le risque de « casser » cette spirale positive.

Où implanter ces espaces nouveaux ? Evidemment à proximité de la « ville mixte » créée sur la ZAC CIMED, et si possible dans des lieux qui ne pourraient convenir à la construction de logements.

On peut donc imaginer une poursuite de la « skyline » marseillaise au-delà de la tour CMA-CGM, autour des passerelles routières qui environnent cet édifice. L'emprise du site de la gare d'Arenc avait été identifiée comme le lieu d'une mutation urbaine dès 2009. Les réflexions, engagées, vont s'accélérer avec l'ensemble des partenaires pour définir les conditions de cette mutation. Celle-ci résultera de trois facteurs : une vision sur la vocation logistique urbaine du site, dont l'embranchement fer n'est plus utilisé mais sur lequel la pression immobilière des acteurs de la filière semble croissante de par sa localisation en entrée de ville ; l'identification d'une forme urbaine adéquate aux contraintes du site (infrastructures routières, superposition de fonctions, etc.) ; la capacité à créer un montage juridique et un équilibre financier avec toutes les parties prenantes, dont certaines pourraient trouver là une première occasion d'investir à Marseille.

6. La Cité Internationale, un enjeu de visibilité et d'attractivité pour l'ensemble de la Métropole Aix-Marseille Provence

Imaginée dès le lancement du projet Euroméditerranée, cette Cité pourrait constituer le point d'orgue de la démarche de création de la « ville mixte » sur le littoral marseillais.

L'objectif de la « ville mixte » est de permettre à ceux qui travaillent déjà dans les espaces tertiaires de se loger à proximité, en bénéficiant de toutes les aménités d'un centre-ville.

Ces facilités contribuent puissamment à l'attractivité d'un quartier tertiaire.

La proposition éducative multilingue portée par le projet de la Cité Internationale revêt de ce fait une importance majeure.

La cité scolaire internationale doit dès lors être envisagée comme un équipement rayonnant à l'échelle du territoire et complémentaire de l'offre éducative existante. Sa conception doit servir un enjeu d'intégration de publics potentiels issus de tout le territoire qui pourrait y accéder grâce à un internat.

Le projet de construction de la Cité scolaire internationale de Marseille, qui regroupera une école élémentaire, un collège et un lycée, concerne la Ville de Marseille, le Département des Bouches du Rhône et la Région Provence Alpes Côte d'Azur.

La recherche foncière menée en partenariat avec Euroméditerranée a permis d'envisager plusieurs hypothèses de localisation, elles-mêmes assujetties à des contraintes de calendrier de libération du foncier.

Finalement, le projet sera donc situé dans la ZAC CIMED, dont l'aménagement est piloté par l'EPAEM Euroméditerranée, La Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur sera aux commandes de ce projet pour le compte de la Ville de Marseille et du Département des Bouches-du-Rhône.

La structure pédagogique définie avec le Rectorat concerne 2 100 élèves (900 à 1 000 lycéens, 700 collégiens et 400 élèves en élémentaire) comprenant notamment les espaces d'enseignements, de restauration, les équipements sportifs, le stationnement, les logements de fonction et l'internat.

Cette opération de construction neuve participera à l'atteinte des objectifs du « Plan Climat » engagé par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur qui prévoit une réduction de la consommation d'énergie et l'équipement des lycées en toitures photovoltaïques. Ainsi, au regard du caractère exceptionnel du projet, un marché global de performance avec maintenance et exploitation de l'ouvrage sera lancé.

7. Le Parc des Aygaldes, clé de voûte du changement d'image de la partie Nord de Marseille

Parmi les éléments structurants du Plan Guide élaboré par l'urbaniste F. LECLERCQ, le Parc des Aygaldes tient une place particulière.

Il répond en effet à l'un des objectifs initiaux de l'opération Euroméditerranée 2 : doter le Nord de Marseille d'un espace vert en cœur de Ville qui permette de réduire les risques hydrauliques dont souffrent ces quartiers, mais surtout apporter une amélioration significative dans leur vie quotidienne aux habitants actuels et futurs de cette partie de la ville. La création de ce parc représente enfin un enjeu réel de changement d'image pour cette partie de Marseille, et conditionne donc la réussite des programmes de logement qui y sont prévus.

Sa réalisation est donc essentielle pour respecter la programmation validée dans le cadre du protocole partenarial de 2011.

La libération totale de l'espace occupé actuellement par l'actuelle Gare du Canet conditionne le lancement des travaux de mise en œuvre du parc. Les perspectives de réalisation du parc et des logements prévus en proximité se situent donc clairement sur le moyen terme.

En conséquence, il conviendra de définir, plus précisément que cela n'a pu être fait dans le cadre du protocole de 2011, les programmes, les produits et les services urbains susceptibles de répondre à la volonté de créer un quartier tourné vers la modernité offrant des perspectives raisonnables de mixité sociale et de vie harmonieuse.

Mais l'issue de cette programmation dépendra elle-même de la réussite des nombreux projets qui aura ont été lancés sur le périmètre d'Euroméditerranée 2.

Les premières réalisations des Fabriques ou le démarrage du chantier de rénovation des Crottes sont, entre autres choses, de nature à ouvrir des pistes de réflexion nouvelles quant à la nature du projet urbain à concevoir.

Enfin, le lancement d'une telle opération exige un niveau d'avancement opérationnel du parc qui soit suffisant pour rendre crédible la commercialisation de ces ensembles résidentiels.

Cet enchaînement dépendra très étroitement de la tenue du calendrier de libération totale du site de la gare du Canet, fixée à mi-2023, et des opportunités de libération partielle de cette emprise

Il faut rappeler à ce titre que la prescription en 2018 du PPRI du Ruisseau des Aygaldes ne sera pas sans conséquences sur le déroulement de cette partie du projet Euroméditerranée dont, au niveau de définition actuel, les prescriptions ne peuvent que très partiellement tenir compte. C'est bien la réalisation du parc, conçu comme un équipement hydraulique à part entière, qui permettra d'envisager la révision des contraintes posées par ce document sur les abords immédiats du futur parc.

Bien que ces actions procèdent d'une seconde phase d'Euroméditerranée 2, il paraît également utile de rappeler que ce secteur se trouve situé face au noyau villageois du Canet, dont la trame urbaine est aujourd'hui essentiellement constituée d'immeubles de faible hauteur.

Aussi, la « couture » à effectuer entre le quartier du Canet et le nouvel ensemble à naître doit prendre en compte cette situation. Elle conduira à s'interroger sur les densités compatibles avec la promesse de création d'un quartier vivant et confortable.

TITRE II : PROTOCOLE-CADRE POUR L'EXTENSION D'EUROMEDITERRANEE

Article I : Objet du présent protocole

Le présent protocole s'inscrit dans la lignée des protocoles et textes cadres visés en préambule, qui ont construit le développement du territoire d'Euroméditerranée et l'implication des partenaires dans la durée, l'Etat ayant été moteur dans leur élaboration et leur portage en dotant dès l'origine ce territoire d'un dispositif alors inédit (OIN/EPA), associé à des moyens financiers importants.

Le décret n° 2007-1798 du 20 décembre 2007 (JO du 22 décembre 2007) a entériné la décision d'étendre le périmètre de l'O.I.N. Euroméditerranée.

Le programme d'ensemble de cette extension et les modalités de la participation de chacun des partenaires à ce programme, ainsi que sa première application opérationnelle sur la période 2011-2020 ont fait l'objet du protocole conclu le 30 juin 2011.

Pour les besoins d'actualisation de programme décrits en préambule et l'adaptation du phasage de l'opération, le présent protocole s'articule autour des objectifs suivants :

- Actualiser la vision stratégique du projet comme exposé dans le **titre I : Approche stratégique**, et la décliner opérationnellement comme suit :
- D'une part, fixer le programme d'ensemble de l'extension de l'Opération d'Intérêt National que pilote l'Etablissement public d'aménagement Euroméditerranée (EPAEM), ses missions, le fonctionnement de la gouvernance, les objectifs et les enjeux que les signataires s'engagent à atteindre chacun dans leur domaine de compétence, et les modalités de la participation de chacun des partenaires à ce programme. **C'est l'objet du titre II : Protocole-cadre de partenariat n° V pour l'extension de l'O.I.N. ; il abroge en cela le protocole-cadre n° IV de 2011.**
- D'autre part, définir les actions à mener, leur financement et les modalités de leur mise en œuvre dans le cadre de la première application opérationnelle (« première phase »). **C'est l'objet du titre III : Contrat de projet partenarial d'aménagement pour la phase 1 bis de l'extension sur la période 2019-2030.**

Il est précisé que les dispositions du protocole de 2011 et ses annexes, en tant que protocole opérationnel pour la phase 1 (2011-2020), restent en vigueur jusqu'à l'achèvement de cette phase 1. En outre, les hypothèses économiques présentes dans le protocole précité et ses annexes restent valables pour la phase 1bis mentionnée dans les Titres II et III.

Article II : Rôle de l'Etablissement Public d'Aménagement Euroméditerranée (EPAEM), cœur de métier et missions opérationnelles

2-1 Le cœur de métier

Le rôle de l'EPAEM est de **piloter et mettre en œuvre un projet urbain global d'aménagement, de développement durable** (avec ses trois composantes économique, sociale, environnementale), **et de rénovation urbaine** propre à contribuer à construire le cœur d'une grande métropole européenne et méditerranéenne.

L'EPAEM conduit des actions permettant le **développement urbain, économique et social** du territoire dans le respect de la mixité sociale et de l'habitat. Il favorise, à travers ses actions, la

protection de l'environnement, l'insertion professionnelle et sociale par le biais d'une convention avec Pôle Emploi.

Au-delà des opérations réalisées sous sa propre maîtrise d'ouvrage, la concrétisation des objectifs mentionnés à l'article II, implique l'intervention de différents partenaires dans le respect de leurs compétences, afin d'élaborer un projet cohérent et lisible pour l'ensemble des acteurs, publics et privés comme pour les habitants et les usagers du périmètre.

L'EPAEM doit veiller à la **cohérence globale du projet** en liaison avec les différents maîtres d'ouvrage publics et privés, et réaliser sous sa propre maîtrise d'ouvrage les opérations d'aménagement visées dans le présent protocole.

Ainsi, l'EPAEM conçoit et impulse des projets dans le domaine du rayonnement métropolitain cohérent avec l'ambition et la vocation du site, et en particulier les équipements structurants dans les domaines de la **culture** et de la **formation universitaire et professionnelle**.

Dans le domaine du **développement économique** et de la **création d'emploi**, l'EPAEM engage des actions de prospection et de promotion de ses filières en lien avec les acteurs nationaux, tels que Business France, et territoriaux tels que la Métropole AMP, l'agence Provence Promotion ou l'ARII PACA.

Il conçoit et met en œuvre le plan d'action pour l'emploi Euroméditerranée qui assure l'interface de l'Opération avec les politiques publiques de l'emploi. En prenant appui sur les potentialités de développement économique de l'Opération et en mobilisant les acteurs institutionnels de l'emploi, l'EPAEM permet à ceux-ci de préparer des opérations de recrutement et de formation et met en place des dispositifs opérationnels pour enrichir les parcours d'insertion et de formation des habitants du site.

En matière de **logement**, l'EPAEM encourage, notamment par l'action foncière et l'accompagnement des opérations des promoteurs privés et des bailleurs sociaux, la création de logements neufs et la réhabilitation de logements existants de qualité, dans le respect des objectifs de mixité sociale et urbaine.

Il élabore et propose à ses partenaires un programme d'actions sur l'habitat, faisant état des enjeux et objectifs sur le périmètre - déclinaison des stratégies conduites à leur échelle par les partenaires publics - des opportunités foncières et des péréquations possibles sur les fonciers publics afin de favoriser le développement de programmes aidés, des aménagements et des équipements nécessaires en ZAC ou hors ZAC, des programmes d'accompagnement à mettre en œuvre par les différentes collectivités tels que les OPAH, et des programmations financières nécessaires pour accompagner le financement des logements aidés.

Dans le domaine de la **rénovation urbaine**, l'EPAEM intervient, avec le lancement du NPNRU, sur un programme de rénovation dans le noyau villageois des Crottes, et sur Bougainville, tel que défini et intégré au Protocole pré opérationnel conclu fin 2017 avec l'ensemble des partenaires de la rénovation urbaine et l'ANRU.

S'agissant de **maîtrise foncière**, l'EPAEM s'appuie par convention sur l'Etablissement Public Foncier Provence-Alpes-Côte d'Azur (EPF) pour les acquisitions d'anticipation. L'EPAEM doit en phase opérationnelle être en mesure de jouer pleinement son rôle d'acteur foncier pour maîtriser les prix et les opportunités, autoriser un regroupement parcellaire propre à bâtir une capacité de développement des projets importants en modifiant, le cas échéant, le parcellaire existant. En amont de l'opération, la maîtrise foncière permet de tenir les prix et de contrôler efficacement les programmes et la gestion des délais.

Dans ce contexte, l'O.I.N. peut capitaliser sur les progrès tangibles engendrés par la première phase d'Euroméditerranée et sur les ambitions que porte le projet d'extension, notamment dans le domaine de la qualité urbaine et environnementale. Ce domaine représente des clés d'entrée importantes dans l'espace méditerranéen permet, aujourd'hui, de positionner l'O.I.N. comme un espace économique et culturel majeur des aires méditerranéenne et européenne.

2-2 Les missions opérationnelles

Les missions de l'EPAEM découlent des dispositions de l'article L. 321-14 du code de l'urbanisme.

Dans ce cadre, il est amené à initier et réaliser toutes les opérations d'aménagement validées par les partenaires, situées à l'intérieur du périmètre de l'O.I.N. Il est chargé de procéder à toutes opérations de nature à favoriser l'aménagement, le renouvellement urbain, le développement économique et le développement durable des espaces compris à l'intérieur du périmètre défini en annexes 1 et 2 du décret N° 2007-1798 du 20 décembre 2007.

A ce titre, l'établissement est habilité pour son compte ou pour le compte de l'Etat, de collectivités territoriales ou d'établissements publics, dans le cadre de conventions passées avec eux, notamment à :

- a) Réaliser des opérations d'aménagement, d'équipement et de rénovation urbaine ;
- b) Acquérir, au besoin par voie d'expropriation, des immeubles bâtis ou non bâtis ;
- c) Céder, conformément aux dispositions de l'article L 411 et suivants-1 du code de l'expropriation pour cause d'utilité publique, des immeubles acquis par voie d'expropriation ;
- d) Exercer le droit de préemption ;
- e) Procéder à la réalisation des études et des travaux nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- f) Coordonner dans le cadre de conventions les projets des acteurs concourant à la réalisation de sa mission.

Article III : Les missions de l'EPAEM introduites par le protocole n° V : l'EPAEM instrument de la transformation urbaine

Dès sa création, l'EPAEM a joué, en complément à son métier de base un rôle actif dans le développement économique qui l'a conduit à mettre en œuvre des stratégies transversales sur le développement territorial (par exemple le rassemblement des acteurs du multimédia ou du numérique).

Cette valeur qualitative ajoutée par l'EPAEM à sa mission originelle doit être amplifiée dans l'avenir. Elle correspond à une attente forte pour l'aménageur de donner du sens et du contenu aux projets immobiliers qui relèvent de son initiative.

Elle s'impose d'autant plus sur un projet qui se développe en pleine ville, et qui interpelle donc la population de l'agglomération métropolitaine dans son ensemble.

On citera ci-dessous, dans une énumération qui pourra être complétée au fil des années, quelques-unes de ces « stratégies » transverses.

3.1 Doter l'EPAEM d'une capacité de prospective, d'expérimentation et de *benchmark* urbain

En participant aux nombreux réseaux de prospective urbaine, en se dotant d'une capacité d'observation des initiatives urbaines observables dans toutes les grandes métropoles, en développant un savoir-faire exportable dans le monde méditerranéen, en pilotant un réseau d'innovateurs, grands et petits, l'EPAEM souhaite être au centre de la dynamique de contenu visant à faire l'OIN à la fois un laboratoire et une vitrine métropolitaine, dont les initiatives et les enseignements bénéficient du local au national et participent au rayonnement international des acteurs et des territoires.

3.2 Poursuivre la stratégie de développement économique engagée il y a 20 ans

Le réseau d'utilisateurs développé à travers la création de la « Cité des entrepreneurs », la qualité des prospections nationales et internationales organisées en collaboration avec l'ensemble des institutions chargées du marketing territorial constituent un socle solide.

Il faut le conserver, bien entendu, et il faut aussi étoffer le dispositif vers les entreprises susceptibles de participer à l'aventure d'Euroméditerranée 2, et notamment celles qui pourraient assez rapidement donner de la consistance au projet des Fabriques.

Il faut aussi valoriser de manière ciblée les relais de croissance du territoire (situation de « tête de pont » vers l'Afrique, *hub* de câbles sous-marins pour le transport de données à très haut débit, croissance de l'économie portuaire) à même de démontrer la capacité du marché métropolitain à gagner en « profondeur ». Ces éléments sont de nature à conforter la confiance des utilisateurs comme des investisseurs sur le long terme et donc à favoriser l'émergence d'une demande internationale. Dans l'attente que les filières identifiées prennent forme, un recensement et une hiérarchisation des actions de valorisation correspondantes doivent être engagés avec les partenaires concernés.

Sur ces missions particulièrement, l'articulation au bon niveau et la mutualisation avec les organismes mandatés par l'Etat et les collectivités compétentes sont essentielles.

3.3 Pousser l'internationalisation du projet

Concernant la capacité de rayonnement international du projet, qui est à la fois une nécessité opérationnelle, mais qui répond également au souhait des partenaires publics de l'Etablissement, une stratégie claire est en train de se mettre en place.

Elle couvrira trois champs identifiés : la démarche destinée à attirer de nouveaux utilisateurs internationaux, celle qui s'adressera aux grands investisseurs mondiaux, celle enfin qui répondra aux souhaits de coopération méditerranéenne et internationale exprimés par les institutions publiques nationales ou locales.

Là encore, le travail mené sera conduit en partenariat étroit avec l'ensemble des institutions qui œuvrent déjà dans ce domaine.

3.4 Développer la capacité opérationnelle de l'Etablissement

La réussite des opérations d'aménagement conduites par l'EPAEM repose en grande partie sur l'ingénierie qu'il a développée pour permettre la réalisation d'ouvrages et d'espaces publics de qualité. Fort de ses compétences, il a étoffé il y a 3 ans ses capacités de maîtrise d'ouvrage publique. Reconnu pour ses interventions en matière de réalisation d'infrastructure, il est également en capacité d'assurer la maîtrise d'ouvrage d'équipements de superstructures.

Il en est ainsi pour la réalisation de l'école Ruffi au titre du programme des équipements publics de la ZAC Cité de la Méditerranée, qui permet de mieux maîtriser le calendrier et le financement de cet équipement indispensable pour crédibiliser la création de 1800 logements neufs dans l'opération du « Parc Habité ». Cette intervention, conventionnée avec la Ville de Marseille, a ouvert un nouveau champ d'actions, dans lequel l'EPAEM interviendrait en « intégrateur » pour optimiser la synchronisation des opérations d'aménagement et de constructions des équipements publics.

La même formule pourrait être adoptée dans l'avenir sur des équipements structurants se situant dans le cadre de l'OIN et qui conditionnent la réussite du projet d'Euroméditerranée 2, dans l'objectif de favoriser la réalisation rapide, concertée et in fine à moindre coût des ouvrages publics. Car l'alignement calendaire est à la fois la condition du succès et la garantie de l'économie générale des projets urbains complexes.

L'EPAEM peut non seulement apporter une garantie de conduite opérationnelle des projets, mais également résoudre, par la souplesse de son fonctionnement, des problématiques de financement et de compétences, et surtout conduire des projets partenariaux pour lesquels la définition d'une maîtrise d'ouvrage unique s'avèrerait malaisée.

Enfin se posera à terme la question des interventions possibles de l'EPA pour la réalisation d'opérations d'aménagement hors de son périmètre actuel dans le cadre des dispositions des articles L.321-16 et L.321-23 du Code de l'urbanisme. L'Etablissement interviendrait alors dans le cadre d'une ingénierie de projet adaptée au contexte en accord avec une ou plusieurs collectivités. Il appartiendra au Conseil d'Administration de l'Etablissement et aux autorités de tutelle d'en décider le moment venu.

Mais cette hypothèse ne fait que confirmer la nécessité de « muscler » sa capacité à conduire des projets complexes. La poursuite de l'effort de montée en compétence de l'ensemble de la « chaîne de production » du projet est donc un enjeu fort des prochains mois.

Il convient également de conserver une capacité de démarche opérationnelle sur les projets de rénovation urbaine. On a déjà insisté sur le caractère structurant d'une action conjointe portant sur la ZAC Littorale mais également sur le noyau villageois des Crottes. Plus largement, les interventions hors ZAC, porteuses de cohérence sur le périmètre de l'OIN, ne peuvent être conduites qu'avec une programmation financière et des moyens avérés.

Il paraît enfin nécessaire de souligner la nécessité de pouvoir coordonner des interventions de gestion urbaine de proximité en accompagnement de la livraison de certains aménagements. De ce point de vue, l'expérience des jardins Ruffi ou du terrain de sport attenant a démontré que, sans une période transitoire de surveillance et d'accompagnement spécifique, ces aménagements, pourtant plébiscités par les habitants, pouvaient cristalliser les tensions du fait d'une gestion inappropriée. Bien évidemment, une telle mission doit être financièrement intégrée et rémunérée dans le cadre des opérations.

3.5 L'EPAEM, promoteur métropolitain du BIM

Le BIM/CIM doit faire l'objet d'une implication particulière de l'EPAEM auprès des grands donneurs d'ordre de l'immobilier et des travaux publics du territoire. D'ores et déjà, l'Etablissement s'est fortement impliqué dans la promotion du BIM en signant le cadre d'engagement volontaire « Objectif BIM 2022 », et en faisant le choix, à ce jour encore précurseur, de lancer ses principales consultations avec un volet BIM (espaces publics sur Les Fabriques et Arenc, Groupe Scolaire Ruffi). Cependant son action principale repose sur l'utilisation d'un espace immersif dédié au BIM dans La Coque, espace équipé et inauguré en 2018.

La vocation de cet équipement est d'être accessible au plus grand nombre pour répondre à l'enjeu de médiation et de formation sur les nouvelles méthodes et technologies qui vont changer le quotidien des grands maîtres d'ouvrages, à commencer par les maîtrises d'ouvrages publiques en lien avec la révolution numérique. Les modalités d'exploitation et d'animation de cet espace doivent être définies de manière à garantir le plus large spectre d'utilisateurs possibles et le meilleur service rendu aux acteurs concernés, notamment aux petites communes et opérateurs publics qui peinent à se doter de moyens propres en la matière.

3.6 Derrière la réalisation du « contenant », une « stratégie du contenu »

L'EPAEM conduit, depuis l'origine, son projet sur un tissu urbain dense. L'expérience d'une attention à l'égard des problématiques humaines qui sous-tendent tout projet d'aménagement et, au fond le justifient, fait donc partie des principes d'origine de l'Etablissement.

Le maintien de cette ligne est toutefois plus complexe dès lors que le projet touche des périmètres de friche sur lesquelles aucune vie urbaine ne préexistait à la réalisation d'un programme

d'aménagement.

L'EPAEM, malgré toute la volonté qui a pu être la sienne de forger des quartiers de ville confortables, agréables et vivants, ne peut, ex-nihilo, créer la vie. Cette difficulté a pu être rencontrée sur l'ensemble de la ZAC CIMED, sur le projet SMARTSEILLE, et sera inévitablement un point de sensibilité sur une grande partie de l'extension d'Euroméditerranée.

Par exemple, le projet des Fabriques, préfigurateur de la vie à l'échelle d'un quartier dans le secteur, doit dès à présent être conçu avec un accompagnement qui replace les usages au centre du projet. Cette « stratégie du contenu » doit se décliner au fil du temps sur plusieurs champs :

- La culture
- Les interactions positives entre mobilité, sport et santé
- La connectivité des espaces publics
- La gestion des espaces publics
- La sécurité au quotidien
- Les problématiques du « empowering people »

Ces thématiques seront travaillées en amont avec les collectivités, l'Etat, et des partenaires associés, publics ou économiques.

Article IV : Rôle des partenaires

Les partenaires institutionnels de l'EPAEM interviennent sur le projet au travers de la gouvernance de l'Etablissement public, et en qualité de maîtres d'ouvrages en fonction de leurs domaines de compétences respectifs, dont on rappelle brièvement ci-après, à titre indicatif, les incidences pratiques sur le projet :

- Ville de Marseille : culture, parcs et espaces publics, écoles, crèches, établissements sociaux de proximité, sécurité, action sociale communale, ...
- Métropole : urbanisme et droit des sols, planification urbaine (SCOT, PLUi et PDU), déplacements et stationnement, voirie et réseaux, eau potable, eaux pluviales et eaux usées, énergie, collecte des déchets, développement économique et emploi, commerce, transports collectifs urbains et interurbains, ...
- Conseil Départemental : collèges, coordination des transports collectifs, voirie départementale, action sociale départementale, ...
- Conseil Régional : lycées, transports ferroviaires régionaux, aménagement du territoire et développement économique régional, ...
- Etat : enseignement supérieur, voirie et transport ferroviaire nationaux, ...

Les partenaires signataires du présent protocole doivent être associés à la conception des projets dont l'EPAEM a la charge, dès leur phase amont. Tout autant, ils s'engagent à tout mettre en œuvre pour faciliter l'accomplissement des missions dont l'EPAEM a la charge.

Chaque partenaire a pris la mesure de l'importance de son action dans la réussite du projet, par sa contribution à la définition du programme d'aménagement urbain, en regard des objectifs de l'opération, par sa contribution à la réalisation des infrastructures et équipements dont il a la charge, et le cas échéant par sa contribution financière à des projets relevant de la compétence d'un autre partenaire.

Mais la solidarité et la cohérence de ce partenariat sont aussi une des clés de la réussite de l'opération. Les partenaires prendront notamment toutes initiatives qui s'avèreraient nécessaires,

pour garantir la cohérence entre les politiques et réglementations dont ils ont la responsabilité, et les objectifs de l'Opération d'Intérêt National, en particulier dans les domaines du développement économique, de l'emploi, de la formation, du logement, des transports, et des documents d'urbanisme (SCOT, PLUi, PDU, PLH...).

A ce titre les données relatives à la connaissance du territoire de l'OIN détenues par l'EPAEM ou l'un de ses partenaires seront échangées à titre gracieux en fonction des besoins des projets suivant des modalités techniques à définir dans le respect de la réglementation en vigueur en matière de protection des données (RGPD).

Cette solidarité et cette recherche de cohérence du partenariat seront en particulier appliquées dans les relations triangulaires entre l'EPAEM, ses partenaires institutionnels, et ses partenaires opérationnels publics que sont le GPMM et la SNCF. A ce titre, l'EPAEM doit :

- Poursuivre avec le Grand Port Maritime de Marseille (GPMM), le développement d'une relation partenariale active et concrète, dans le cadre de la charte ville-port signée en 2013 et la future charte entre la Métropole AMP, le Grand Port de Marseille Fos et les partenaires du territoire,
- Définir avec le Groupe Public Ferroviaire au travers de conventions spécifiques, telles que le protocole de coopération de 2014 conclu entre EPAEM, RFF et SNCF, les programmes d'actions respectifs en études et travaux, et les règles de cession à prévoir, pour les emprises ferroviaires concernées dans le périmètre par le projet d'aménagement.

Article V : Dispositifs de pilotage du présent protocole

La réussite du projet Euroméditerranée passe par la formalisation, la fluidification et la régularité des échanges stratégiques et techniques entre l'EPA et l'ensemble des partenaires qui composent sa gouvernance et contribuent à son projet.

Il est convenu que le Directeur Général de l'EPAEM rendra compte annuellement de l'exécution du présent protocole et de ses opérations au Conseil d'Administration de l'Etablissement Public, au sein duquel tous les partenaires signataires du présent protocole sont représentés.

Le Conseil d'administration constitue naturellement la structure de gouvernance stratégique de l'Etablissement public.

Les modalités d'examen préalable des points proposés à l'ordre du jour des séances du Conseil d'administration, telles qu'existant depuis de nombreuses années, sont maintenues. Outre les instances préparatoires propres à l'Etat, une réunion se tient systématiquement, sous l'autorité du Préfet de région, réunissant les Directeurs généraux des services des collectivités et de la Métropole, pour leur permettre de préparer et de débattre des ordres du jour et de préparer les travaux du Conseil.

Outre cette réunion préparatoire, le Président du Conseil d'administration sollicite en tant que de besoin la tenue de réunions de travail avec les administrateurs.

En complément des prérogatives et règles de fonctionnement propres au Conseil d'administration, les partenaires conviennent de fixer le cadre de collaboration suivant :

Réunion de coordination des partenaires

Pour la conduite du projet Euroméditerranée, une Réunion de coordination est créée, associant l'Etat, la Ville de Marseille, la Métropole Aix-Marseille Provence, le Département des Bouches-du-Rhône et la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Trois objectifs sont assignés à cette Réunion, tenue de manière périodique :

- Associer en amont les services concernés par les décisions et orientations à prendre par l'EPAEM, pour faciliter la prise en compte des enjeux stratégiques et techniques impliquant les partenaires. Cela concerne notamment les projets opérationnels ainsi que les thèmes transversaux tel que l'emploi, l'habitat, la formation ou la culture
- Apporter à l'EPAEM une connaissance des démarches stratégiques, transversales et de planification conduites par les partenaires, ayant des impacts sur le périmètre de l'OIN ou sur les stratégies conduites par l'EPA
- Offrir un lieu d'échanges entre l'EPAEM et les partenaires de l'opération quant aux interactions de l'OIN avec ses franges et son environnement immédiat (études, concertation, projets limitrophes, espaces et infrastructures d'interface, etc.)

Cette Réunion se tient au moins une fois par trimestre et indépendamment du rythme des Conseils d'Administration.

Sont invités de droit :

- Les Directeurs Généraux des Services de la Ville de Marseille, de la Métropole Aix-Marseille-Provence, du Département des Bouches-du-Rhône et de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur
- Le Secrétaire général de la Préfecture des Bouches-du-Rhône
- Le Directeur de la Direction régionale de l'Aménagement, de l'Environnement et du Logement de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur
- Le Directeur Départemental des Territoires et de la Mer des Bouches-du-Rhône

Le Directeur Général, le Directeur Général Adjoint et le Secrétaire Général d'Euroméditerranée y assistent de droit.

Afin de garantir l'efficacité des échanges, chaque invité de droit désigne un suppléant qui peut assister à la réunion et le remplacera en cas d'empêchement. Il peut être accompagné d'autres collaborateurs en fonction de l'ordre du jour.

Exceptionnellement, d'autres partenaires institutionnels (agences, autres administrations) peuvent être invités à participer aux échanges, d'un commun accord des invités de droit.

Le Secrétaire Général de l'EPAEM assure le secrétariat de cette Réunion.

Tous les sujets nécessitant une articulation technique entre l'EPAEM et les services des partenaires de l'opération, très nombreux, ne justifient évidemment pas une formalisation particulière. Les rencontres correspondantes sont conduites à tous les niveaux pertinents et suivent les circuits d'organisation propres à chaque structure impliquée.

Dispositions diverses

Les projets cofinancés entre les partenaires ou menés en propre par un partenaire sur le périmètre de l'O.I.N. font l'objet d'informations régulières du Conseil.

Pour permettre à chaque partenaire de bénéficier d'une juste visibilité de son implication, le plan de communication de l'Etablissement Public fera l'objet chaque année d'une délibération du Conseil d'Administration.

De plus, la Réunion de coordination citée plus haut fera le point sur les actions de communication envisagées sur le périmètre de l'Opération, menées par l'EPAEM ou en association avec d'autres partenaires.

Le Conseil d'Administration est informé préalablement des actions et démarches de concertation réalisées par l'EPAEM.

L'évaluation des impacts urbains et socio-économiques de l'opération Euroméditerranée fait l'objet d'une attention particulière des partenaires. Un travail sera engagé entre les partenaires concernés afin de doter l'EPAEM de méthodes et d'indicateurs de suivi pertinents et exploitables dans la durée, contribuant à l'information de tous.

Article VI : Définition du programme de l'extension

Le programme d'aménagement Urbain durable (PAUD) de l'extension a été défini dans le cahier des charges de la consultation urbaine lancée en 2008, qui a abouti au choix d'un maître d'œuvre en novembre 2009, en charge du plan guide du projet, de son actualisation, et de l'élaboration du dossier de la première ZAC.

Ce cahier des charges, établi en collaboration étroite avec les partenaires de l'EPAEM, a été actualisé en 2010 pour tenir compte des propositions formulées par le maître d'œuvre dans sa réponse au concours. Il est joint en annexe 1 du protocole IV de 2011. Ses grandes lignes sont rappelées ci-après.

Ce PAUD est complété et localement actualisé ou modifié par le document stratégique « Approche stratégique », objet du titre I du présent protocole, lequel prévaut en cas de contradiction.

Les grandes lignes du PAUD

Le territoire de l'extension, un site fortement dégradé mais des atouts avec un grand potentiel de développement.

Situé au nord du périmètre initial et dans son prolongement immédiat, le territoire visé pour l'extension de l'O.I.N. compte 169 hectares. Très marqué par une histoire industrielle qui a débuté au XIX siècle mais qui ne s'est pas poursuivie, ce territoire est aujourd'hui caractérisé par une très grande déshérence et un fort degré de pollution des sols.

Traversé par le ruisseau des Aygalades, torrent côtier aux crues brutales et puissantes, qui a été pourtant busé et comblé pour construire la plateforme ferroviaire du Canet, il est maintenant entaché de larges zones inondables.

Sans unité, ce territoire, qui n'est pourtant situé qu'à 2,5 km de l'hyper centre, est peu habité (3500 habitants), par une population très défavorisée (peu diplômée, taux de chômage très élevé, faible taux de scolarisation) et le parc de logement est particulièrement dégradé (logements anciens, souvent insalubres, avec un taux de vacance élevé). La densité d'équipements publics et de commerce est très réduite.

Sur le plan économique, ce territoire qui compte 5 000 emplois est principalement marqué par un site EDF qui a perdu sa vocation industrielle, des activités de logistique lourde (un chantier de transport combiné notamment), des activités de commerce de gros pour le bâtiment, des concessions automobiles...

Le site, en bordure immédiate du port industriel, est entouré à l'Est et à l'Ouest par l'autoroute du littoral (A55) et par l'autoroute Nord (A7) qui le traversent plus qu'elles ne le desservent. L'aéroport est accessible en un quart d'heure, et le centre-ville en cinq minutes par la desserte en métro déjà existante.

En résumé, ce territoire fortement dégradé, peu habité et enclavé mais doté de solides atouts doit faire l'objet d'importantes mutations rendues d'autant plus nécessaires par le risque de voir la fracture entre ce quartier et le centre ville s'accroître et même impacter le périmètre actuel d'Euroméditerranée.

Les grandes lignes du projet d'aménagement urbain durable

Le modèle urbain qui s'appliquera à l'extension de l'O.I.N. repose sur une **véritable approche stratégique d'aménagement et de développement durable** qui sera mise en œuvre à l'échelle d'un quartier nouveau de 30 000 habitants et 20 000 emplois au cœur de la deuxième ville de France.

Tout en conservant les atouts du modèle existant (gouvernance, économie, social) qui seront confortés et améliorés, la question de la qualité environnementale est particulièrement approfondie au travers du PAUD et de la démarche EcoCité :

- Une forte densité, raisonnée, associée à des espaces verts généreux et des équipements sportifs, commerciaux, et de formation, organisée pour favoriser une grande mixité des usages, au service d'une politique du logement assurant par l'accueil de 30 000 habitants nouveaux, le tiers des besoins de croissance de la métropole.
- Une structure urbaine optimisant la couture du nouveau secteur de centre-ville avec les quartiers environnants.
- Un parc urbain de 14 ha, lieu d'agrément et d'attraction de dimension métropolitaine, servant également de bassin de rétention et d'ouvrage de protection du périmètre et des quartiers d'Arenc en aval contre la crue centennale. Ce projet de parc urbain apportera une réponse globale et de dimension métropolitaine à trois préoccupations environnementales : la revalorisation d'un fleuve côtier à l'identité forte, la création d'une coulée verte urbaine structurante, et la prise en compte à l'échelle idoine d'un risque d'inondation amplifié par l'ambition de densifier fortement le site en logements et en emplois.
- Une gestion rigoureuse des problèmes de terres polluées : éviter les terrassements non indispensables, en particulier pour des parkings souterrains, mettre en place sur le site une centrale de traitement des terres, etc.
- Des bâtiments performants, alliant économies d'énergie pouvant aller jusqu'à la production nette d'énergie, faible contenu carbone et confort d'usage, grâce à une conception économe, et à des équipements de production énergétique décarbonée innovants (échangeurs à eau de mer, boucle thermique bureaux/logements, photovoltaïque), et une gestion intelligente des réseaux (Smart Grids).
- L'amélioration de l'accessibilité, par le développement des modes de déplacement doux et des transports collectifs (développement du réseau tramway ou BHNS vers les quartiers Nord et vers St Jérôme, extension du métro, pôle multimodal « porte du centre-ville ») ;
- La reconversion d'activités logistiques traditionnelles en logistique urbaine, le cas échéant embranchée fer, en vue d'optimiser l'usage du foncier ferroviaire du faisceau et de la gare d'Arenc au bénéfice principal des activités de logistique d'approvisionnement du centre-ville de Marseille, tandis que la mutation du chantier de transport combiné du Canet facilitera celle des plateformes gestionnaires de flux de marchandises continentaux ou internationaux non concernés par Marseille mais aboutissant aujourd'hui au Canet ou à Arenc, vers d'autres sites.
- Des équipements métropolitains regroupés dans un grand espace public de 15 ha, en bordure de corniche de la Madrague, faisant plus largement appel aux financements publics/privés, au service de la métropolisation de Marseille et de son rayonnement international.

Les grandes lignes du modèle économique

Sur le même modèle que la première phase d'Euroméditerranée (de 1995 à 2012), le principe est de confier à l'EPA la conduite des actions d'aménagement et de développement économique pour une opération dont la durée est estimée à vingt ans.

Le modèle économique applicable sur ce projet d'extension repose sur des principes forts privilégiant une gestion financière optimisée pour les financeurs :

1. Un effet levier Public/Privé maximisé : la livraison de grands équipements structurants à vocation métropolitaine impacte et restaure l'attractivité du site, et contribue par ses effets induits au développement de la métropole et de sa région. La création rapide d'équipements structurants permet par ailleurs de constituer les bases d'un marché immobilier actif. La mobilisation d'investissements publics focalisés accélère l'investissement privé qui prend le relais dans une proportion très supérieure.
2. Elle se traduit en corollaire par une démultiplication importante des recettes commerciales liées aux opérations d'aménagement en valeur absolue comparée à l'O.I.N. actuelle qui fait sensiblement évoluer la nature de la mission opérationnelle de l'EPAEM.
3. Une stratégie foncière appropriée à cette nouvelle équation, minimisant les risques et la charge financière inhérente au portage :

- Convention avec l'établissement public foncier régional (EPFR) qui assurera une part importante du portage,
 - Phasage des acquisitions qui ne seront engagées qu'avec la garantie d'une revente de charge foncière à court/moyen terme (travail en flux tendu), et avec en priorité la maîtrise des grosses emprises publiques : Groupe public ferroviaire, Ville, Métropole.
 - Recherche d'accords de co-développement avec les grands propriétaires fonciers publics et privés avec le double objectif de partager la valeur et les risques.
 - Convention cadre avec les établissements publics de l'Etat, en particulier le Groupe public ferroviaire, dans le cadre de la mise en œuvre des politiques de l'Etat en matière d'aménagement et de développement durable.
4. Un phasage économiquement raisonné des opérations : la programmation s'attachera à trouver dans le temps la meilleure articulation entre investissements générateurs de recettes et réalisations des travaux d'infrastructures facteurs de coûts. On recherchera par ailleurs des phases auto stables, permettant de s'adapter aux variations de conjoncture économique.
5. Compte tenu de l'importance des investissements à conduire le plus rapidement possible pour réussir la mutation massive et globale du territoire et de la réduction, en part, des recettes publiques, la mise en œuvre du projet sur la période à venir repose sur un recours à l'emprunt à des niveaux jamais envisagés par le passé. Toutes les mesures seront proposées pour limiter l'encours maximum de dette nécessaire (portage foncier par les partenaires publics, anticipation du rythme de versement des subventions publiques). Cependant, la trajectoire financière actuelle, réaliste, laisse préfigurer un recours à l'emprunt massif, pouvant atteindre un encours compris entre 150 et 200 M€ au cours de la période 2025-2030.

Caractéristiques principales du projet d'ensemble

	Total (2011-2030)
Superficie	169 ha
SHON totale	2 028 000 m ²
Population	30 000 hab
Nbre de logements	14 000 créés 1 500 réhabilités
Emplois créés	20 000

Article VII : Les modalités générales de financement du projet

7.1 Subvention d'équilibre du bilan prévisionnel

Sur le programme de la phase 1 validée en 2011, les projections financières actualisées en 2018 conduisent aux prévisions suivantes :

BILAN FINANCIER PREVISIONNEL PHASE 1

DEPENSES	M€	%	RECETTES	M€	%
Promotion Dévt Eco Foncier	10,4	4%	Recettes foncières	238,1	73%
Dépollution	138,5	42%	Hors-protocole	25,3	8%
Espaces publics & Aménagements	16,2	5%	Subvention équilibre	62,7	19%
Equipements primaires connexes	83,4	26%			
Frais de structure	8,6	3%			
Frais financiers	55,1	17%			
Etudes de préfiguration	10	3%			
	3,8	0%			
TOTAL	326,1	100%	TOTAL	326,1	100%

Les actualisations indiquées dans le bilan financier prévisionnel de la phase 1 sont sans effet sur les engagements des partenaires concernant la subvention d'équilibre et les projets « hors protocole », car ceux-ci sont déjà couverts par ailleurs.

En conséquence, les prévisions globales de bilan d'aménagement, incluant ces évolutions et la nouvelle phase 1bis, dont le bilan est détaillé à l'article XII, sont les suivantes :

BILAN FINANCIER PREVISIONNEL A FIN D'AFFAIRES

DEPENSES	M€	%	RECETTES	M€	%
Promotion Dévt Eco Foncier	39,3	5%	Recettes foncières	675,5	78%
Dépollution	94,3	11%	Actualisation	-	0%
Espaces publics & Aménagements	223,4	26%	Hors-protocole	25,3	3%
Equipements primaires connexes	8,6	1%	Subvention équilibre	161,2	19%
Frais de structure	130,3	15%			
Frais financiers	30,9	4%			
Etudes de préfiguration	3,8	0%			
TOTAL	862,0	100%	TOTAL	862,0	100%

soit une subvention totale de 161,2 M€ en incluant le budget d'études de préfiguration de l'extension entre 2007 et 2010 (3,8 M€).

Non compris : les ouvrages et équipements structurants « hors bilan » définis à l'article XIV.

Au titre du présent protocole-cadre, les partenaires signataires s'engagent à subventionner l'Etablissement Public à hauteur de 161,2 M€ pour assurer l'équilibre de l'opération.

Suite aux dispositions arrêtées lors de la réunion interministérielle du 17 décembre 2007 fixant la contribution de l'Etat, la répartition définie dans le protocole IV de 2011 précité pour le financement de la phase 1 a été la suivante :

CLE DE REPARTITION ENTRE FINANCEURS PUBLICS – PROTOCOLE IV (2011)

Etat	33,3%
Ville de Marseille	21,4%
Conseil Régional PACA	15,1%
Conseil Départemental 13	15,1%
Métropole AMP	15,1%
TOTAL M€HT	100,0%

Pour l'avenir, la clé de répartition retenue entre les partenaires est la suivante. Elle est identique à celle de 2011, à l'exception des quotités couvertes par la Ville et la Métropole qui sont permutées.

CLE DE REPARTITION ENTRE FINANCEURS PUBLICS – PROTOCOLE V (2018)

Etat	33,3%
Ville de Marseille	15,1%
Conseil Régional PACA	15,1%
Conseil Départemental 13	15,1%
Métropole AMP	21,4%
TOTAL M€HT	100,0%

L'engagement de cette subvention est progressif, et défini phase par phase dans chaque contrat de projet partenarial d'aménagement. Pour la phase 1, le protocole opérationnel conclu en 2011 tient lieu d'un tel contrat. Pour la phase 1 bis, c'est le titre III du présent protocole qui tient lieu d'un tel contrat.

7.2 Financement des ouvrages et équipements structurants « hors bilan ».

Les partenaires contribueront par ailleurs, selon des clés de répartition variables selon les ouvrages et équipements, fixées dans chaque protocole opérationnel, au financement des investissements « hors bilan » par nature, relevant de leur compétence respective, et indispensables au développement ou au fonctionnement du projet : infrastructures primaires de voirie et de transports collectifs, pôles d'échanges, équipements publics de proximité et notamment scolaires, sociaux, sportifs etc.

Article VIII : Modalités financières relatives aux cessions foncières

La réalisation d'équipements publics de formation et d'enseignement, de développement culturel, d'animation sociale, est essentielle à la réussite du projet Euroméditerranée qui doit en même temps être un accélérateur de la métropole marseillaise et répondre aux besoins spécifiques d'un quartier où la nécessité d'une solidarité est particulièrement évidente.

L'objet du présent protocole est aussi de définir des règles qui soient appliquées de manière identique à tous les partenaires publics maîtres d'ouvrage de ces équipements et signataires du présent protocole, en indiquant les modalités financières de cession par l'EPAEM des terrains d'assiette des équipements publics.

Ces modalités, qui constituent un élément essentiel de sécurisation du montage de ces opérations, doivent permettre également d'en réduire la dépense totale au travers d'une diminution du coût des terrains dont le financement est habituellement un aspect critique. Les partenaires signataires s'engagent à fournir leurs meilleurs efforts pour favoriser cette politique.

Les règles mises en œuvre par le présent protocole consistent :

- d'une part, à appliquer un prix spécifique sur les terrains cédés par l'EPAEM aux partenaires signataires,
- d'autre part, à appliquer un principe de cession gratuite par les partenaires publics signataires à l'EPAEM des terrains du domaine public, préalablement déclassés par ceux-ci, qui sont destinés à des opérations d'aménagement inscrites au programme de l'O.I.N.

Parallèlement, les espaces publics, voiries et réseaux divers réalisés par l'EPAEM seront cédés gratuitement par ce dernier aux collectivités et établissements publics compétents pour les gérer.

Ainsi, la réduction des coûts concernera tant les partenaires publics pour leurs opérations propres, que l'EPAEM pour les opérations d'aménagement décidées en son sein.

8-1 Cession d'emprises foncières par l'EPAEM aux partenaires publics d'Euroméditerranée

8.1.1 : Cessions pour réalisation d'équipements publics

8.1.1.1 : En ZAC

La vente de charges foncières par l'EPAEM pour la réalisation d'équipements publics, dont la maîtrise d'ouvrage revient aux partenaires publics signataires du présent protocole, sera fondée sur le prix de m² de surface de plancher (SDP) applicable aux équipements publics tel qu'il figure au bilan, actualisé chaque année, de la ZAC considérée.

Un tableau, actualisé en 2010 de ce prix pour chaque ZAC est joint en annexe 2 du protocole IV de 2011, étant entendu que ce prix sera identique pour 3 ans, puis pourra être actualisé par avenant annuel.

La SDP prise en compte pour déterminer le prix de vente de charges foncières sera fonction de la nature des équipements construits par les partenaires publics :

-1^{er} cas : équipement public inscrit au programme des équipements publics de la ZAC :

Le prix de vente correspondra à la SDP réelle du projet de construction.

-2^e cas : équipement public non inscrit au programme des équipements publics de la ZAC :

Le prix de vente correspondra à la SDP réelle du projet de construction à laquelle sera rajoutée, en cas de SDP projet inférieure à la SDP de référence de l'assiette foncière de l'équipement, la SDP différentielle ne pouvant pas être reportée.

Un document joint en annexe 3 du protocole IV de 2011 détermine pour chaque ZAC le mécanisme de report.

Le prix de vente de charges foncières sera réputé inclure la participation aux équipements publics de la ZAC, sauf dans le cas où le partenaire public acquéreur n'est pas le maître d'ouvrage de l'équipement considéré.

En ce cas, le prix de vente au partenaire public sera fixé comme indiqué ci-avant en prenant en compte la SDP du projet du maître d'ouvrage. Une convention de participation sera établie entre la Métropole et le constructeur en application de l'article L 311-4 du code de l'urbanisme et le montant de cette participation sera déduit du prix de vente de charges foncières au partenaire public.

8.1.1.2 : Hors ZAC

Les terrains destinés aux équipements publics dont la maîtrise d'ouvrage incombe aux partenaires publics signataires du présent protocole feront l'objet de cessions par l'EPAEM à leur prix de revient tel qu'il résulte de la comptabilité de l'opération d'aménagement considérée.

Pour le calcul de ce prix de revient, seront pris en compte :

a) -le total des charges relatives au terrain concerné, constatées par l'EPAEM lors de sa cession au partenaire public, à savoir :

- le coût d'acquisition par l'EPAEM, impôts et frais d'acte compris,
- le cas échéant, les indemnités d'éviction commerciale, les frais de relogement,
- les frais d'entretien et de gardiennage.

b) -les coûts de démolition dans la mesure où ils sont à la charge de l'EPAEM.

Les maîtres d'ouvrages prendront en charge en sus du prix de cession, les coûts de dépollution des terrains acquis, qui sont par nature liés à la mise au point des projets dont ils ont la charge.

En cas de vente à un partenaire public d'un terrain issu de plusieurs terrains acquis par l'EPAEM, le prix de revient défini ci-dessus sera calculé au prorata du coût de revient de chaque terrain d'origine.

Enfin les frais de portage éventuels seront répercutés aux personnes publiques acquéreurs des terrains.

8.1.2 : Cessions d'espaces publics, voiries et réseaux divers réalisés par l'EPAEM

Les espaces publics, voiries et réseaux divers réalisés par l'EPAEM dans le cadre des opérations d'aménagement qu'il conduit (ZAC notamment) seront cédés gratuitement, après réception ou levée des réserves par l'EPAEM, aux collectivités et établissements publics compétents pour les gérer.

8-2 Cession d'emprises foncières par les partenaires publics d'Euroméditerranée à l'EPAEM

8.2.1 Emprises du domaine public

Les emprises du domaine public appartenant aux partenaires publics signataires, qui seront déclassées par ces derniers pour permettre leur cession dans le cadre d'opérations d'aménagement conduites par l'EPAEM, seront cédées gratuitement à ce dernier. Pour tous les partenaires publics, un avis du service des Domaines sera néanmoins nécessaire avant chaque cession en confirmation de cette disposition.

8.2.2 Emprises du domaine privé

Les emprises du domaine privé des partenaires publics (Etat, opérateurs publics de l'Etat, collectivités territoriales) sont cédées à l'EPAEM au prix bilanciel après avis de France-Domaines.

Article IX : Fonds européens

Les signataires s'engagent à étudier au cas par cas avec l'EPAEM la possibilité de rendre éligibles les opérations mentionnées dans le présent protocole aux différents mécanismes de financement européens.

Article X : Garantie des emprunts de l'Etablissement Public

Pour le cas où, après approbation de son Conseil d'Administration, l'Etablissement Public aurait recours à l'emprunt avec une obligation de garantie des collectivités territoriales partenaires imposée par l'établissement de crédit, celles-ci s'engagent, sous réserve de l'approbation de leurs assemblées délibérantes, à apporter une garantie partielle correspondant au pourcentage de leurs engagements respectifs figurant à l'article VIII – 1.2 ci-dessus, afin de faciliter la contractualisation par l'EPAEM de cet emprunt.

Article XI : Modifications du présent protocole/ajustement des opérations

Le présent protocole peut être modifié par délibérations concordantes des collectivités territoriales signataires et par décision concordante de l'Etat.

Chaque opération menée par l'Etablissement Public dans le cadre du présent protocole pourra être ajustée par délibération de son Conseil d'Administration.

Chaque phase de l'opération sera engagée sur la base d'un plan d'affaires établi par l'EPAEM, soumis au Conseil d'Administration. Ce plan sera ensuite approfondi, avec la poursuite des études de réalisation de ZAC le cas échéant, pour prendre la forme d'un Programme d'Aménagement présenté au Conseil d'Administration. Ce Programme fera l'objet d'un suivi et d'une révision annuelle au moment de l'élaboration du budget annuel de l'EPAEM.

Par ailleurs, les partenaires conviennent de se revoir sur l'exécution du protocole à l'occasion de la validation des études AVP pour le secteur du faisceau ferroviaire du Canet, et au plus tard en 2023, puis au plus tous les 5 ans, pour décider de modifications de programme éventuelles permettant l'ajustement du Programme d'Aménagement aux ressources convenues dans chaque contrat pluriannuel.

En outre les modifications substantielles que pourrait connaître le projet à l'avenir, comme par exemple les mises au point à venir d'un projet de rénovation urbaine sur le secteur Bougainville-Les Crottes, l'aménagement du secteur de Sogaris ou l'évolution du faisceau d'Arenc, pourront faire l'objet d'une revoyure conduisant éventuellement à des avenants spécifiques.

TITRE III : CONTRAT DE PROJET PARTENARIAL D'AMENAGEMENT POUR LA PHASE 1 BIS (2019-2030)

Article XII : Définition du programme de la phase 1 bis : 2019-2030

Au démarrage de la mise au point du plan guide de l'extension, à partir de l'esquisse de l'équipe lauréate du concours de maîtrise d'œuvre, et sous réserve d'inventaire plus précis après sa mise au point (fin 2010), la phase 1 du projet s'articulait selon le schéma joint in fine, en visant :

- la continuation du périmètre d'Euromed I vers le Nord et la création d'une première tranche du parc, à Bougainville ; cet aménagement est particulièrement structurant pour la valorisation des opérations des Docks Libres (800 logements) ;
- l'aménagement des espaces autour du pôle d'échange à créer à l'occasion du prolongement du métro à Gèze ;
- la création d'un grand quartier résidentiel de 2000/2500 logements, commerces et équipements, bien visible et structuré, autour du pôle de Gèze, la rue de Lyon et les disponibilités foncières entre rue de Lyon et chemin de la Madrague;
- la mise en valeur des mêmes terrains pour lancer dès la première phase un grand espace public et accompagner la rénovation du marché aux Puces,
- et dans le village des Crottes, l'aménagement de la place de l'église St Jean de Jérusalem, et un programme de rénovation urbaine, avec des crédits ad hoc à dégager, qui ne sont pas dans ce bilan (crédits de type PNRQAD).

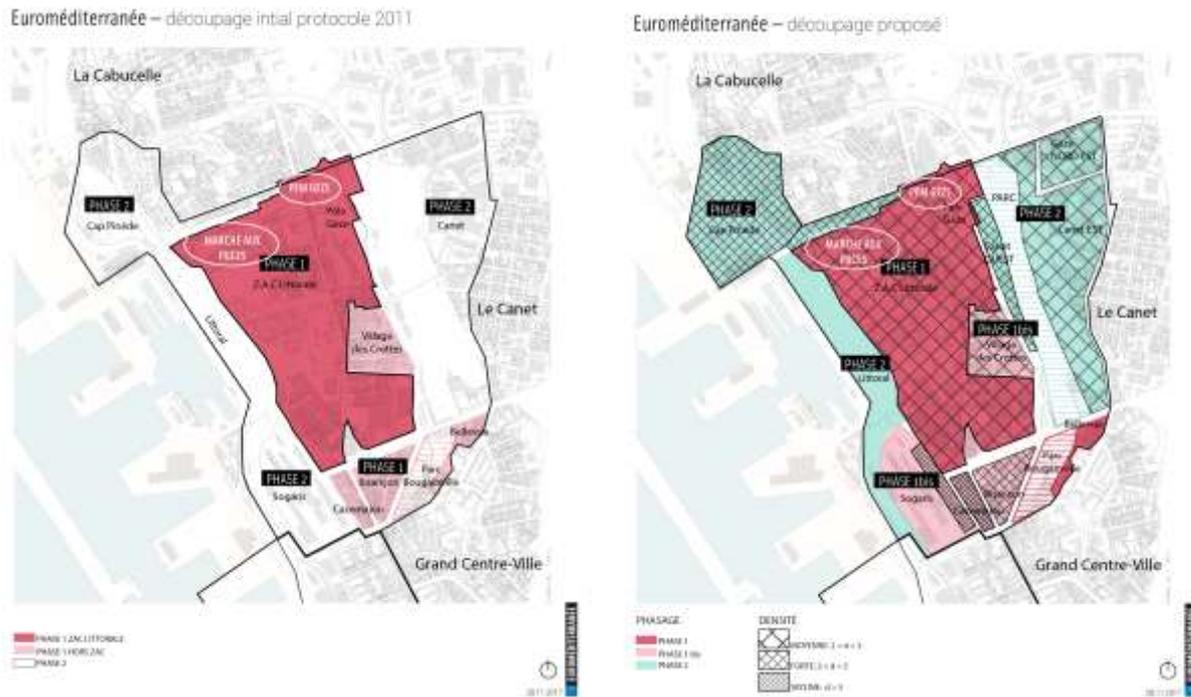
Comme énoncé en préambule, l'EPA a proposé, sur la base de la phase 1 du protocole de 2011, la création d'une phase 1 bis, marquant la massification et l'accélération de cette phase 1 : elle recouvre l'ensemble des projets à lancer immédiatement, sur les opérations ne dépendant pas de la libération du Canet et de la mutation éventuelle du faisceau d'Arenc, à savoir :

- Le réaménagement de l'axe Cap-Pinède – Capitaine Gèze, indépendamment du choix à faire par la Métropole sur son mode de réalisation,
- La mutation du Marché aux Puces en maintenant l'attractivité de son offre commerciale et en développant une programmation complémentaire, le tout s'inscrivant dans un fonctionnement urbain repensé au cœur des Fabriques,
- La rénovation urbaine sur les secteurs Les Crottes - Bougainville, dans le cadre du NPNRU,
- L'aménagement du secteur de la gare d'Arenc accueillant la plateforme logistique Sogaris. Cette opération, initialement prévue en fin de phase 2, consiste à développer la *skyline* vers le nord, en prolongement de la tour CMA-CGM et des Quais d'Arenc. Le projet peut être conçu de manière à préserver des capacités équivalentes aux capacités actuelles de la plateforme Sogaris en matière de gestion logistique urbaine, en rez-de-chaussée ou à côté des nouveaux programmes, en fonction des besoins identifiés par les partenaires.
- Pour contribuer à la massification de l'opération, sécuriser la mutation d'ensemble du secteur aux yeux des investisseurs et maîtriser les valeurs foncières, il est également prévu dans la phase 1 bis l'acquisition du foncier SNCF de la gare du Canet, aujourd'hui prévue en 2023, et d'un maximum de parcelles environnantes sur le Canet Est.

La phase 2 sera ainsi reconcentrée sur les secteurs dépendant effectivement de la libération de la gare du Canet et de l'évolution éventuelle du faisceau d'Arenc : parc des Aygalades, ZAC du Canet (à l'Est), aménagement littoral, Cap Pinède. Elle pourra démarrer dès la libération du terrain SNCF du Canet, aujourd'hui prévue en 2023, et s'étalera jusqu'en 2030 également.

Les trois phases seront donc inévitablement conduites avec des périodes de concomitance.

Nouveau découpage des phases 1 et 1 bis



Principaux objectifs physiques des phases 1 et 1bis

	Phase 1+1bis
Emplois créés	12 500
SHON totale	1 218 000 m ²
Population	15 000 hab
Nbre de logements	7000 créés 500 réhabilités*

*Le programme de rénovation instruit à l'issue de la RIM du 15 mai 2015 concerne 500 logements réhabilités, 250 logements neufs et 4 ORCOD.

Les opérations sous maîtrise d'ouvrage de l'EPAEM programmées pour être réalisées en phases 1 et 1bis ont été évaluées comme le reste du programme, sur la base du plan d'affaires élaboré en 2007, mis à jour selon le plan guide Leclercq ou le cas échéant sur la base d'études ultérieures, et actualisées.

Elles conduisent aux prévisions globales de bilan d'aménagement suivantes pour la phase 1bis (hors dépenses « hors bilan »).

BILAN FINANCIER PREVISIONNEL PHASE 1bis

DEPENSES	M€	%	RECETTES	M€	%
Promotion Dévt Eco Foncier	12,1	5,5%	Recettes foncières	112,2	55,4%
Espaces publics & Aménagements	117,5	53,3%	Subvention équilibre	98,5	44,6%
Frais de structure	46,5	21,1%			
Frais financiers	37,6	17%			
	7	3,2%			
TOTAL	220,7	100%	TOTAL	220,7	100%

Article XIII : Phasage prévisionnel des opérations des phases 1 et 1bis

La phase 1 bis ainsi créée peut démarrer dès 2019, par la conduite d'études amont, le choix des maîtres d'œuvres et les premières études d'aménagement, et s'étalera en travaux jusqu'en 2030 (en recettes jusqu'à 2032), alors que la phase 1, engagée en 2011, devrait pouvoir être achevée en 2025 au lieu de 2020.

	Début	Durée
Phase 1		2011-2025
Etudes Préfiguration	2011	4
ZAC Littorale	2015	10
Parc Bougainville	2018	5
Phase 1 bis		2019-2030
Les Crottes Bougainville	2019	11
SOGARIS	2020	10
Acquisition du foncier SNCF Canet et des parcelles environnantes	2020	5

L'acquisition, en anticipation de la phase 2, du foncier SNCF de la gare du Canet, aujourd'hui prévu en 2023, et d'un maximum de parcelles environnantes sur le Canet Est pour contribuer comme exposé ci-dessus à la massification de l'opération, est prévue en phase 1bis. Cette action a un impact significatif, tant sur le rythme d'avancement de l'opération, que sur la maîtrise des prix d'acquisition, et in fine sur la trésorerie de l'EPAEM. La prise en compte optimisée de ces enjeux forts imposera de revisiter la convention avec l'EPF PACA.

Article XIV : Les opérations structurantes nécessaires à la réalisation des phases 1 et 1bis et le programme EcoCité

Opérations structurantes

Les opérations situées dans le périmètre d'Euroméditerranée et financées en propre par un des partenaires du présent protocole ou cofinancées entre plusieurs partenaires du présent protocole, mais ne rentrant pas par nature dans le bilan d'aménagement proprement dit, ont été inventoriées avec les partenaires, et font l'objet d'un montage financier spécifique défini dans l'article XV. Il s'agit des opérations dites « hors bilan ».

La liste de ces opérations hors bilan a sensiblement évolué dans le temps depuis le protocole de 2011. A ce jour, l'inventaire des ouvrages et équipements publics concernés est le suivant :

- Ouvrages routiers :
 - Le remplacement de l'autopont de l'avenue Gèze au-dessus de la rue de Lyon par un passage routier inférieur prévu dans le protocole de 2011 constitue une opération structurante faisant l'objet d'un montage financier spécifique.
L'enjeu urbain de cette infrastructure, tant pour la valorisation des « Fabriques » et de la Cabucelle, que pour le bon fonctionnement du pôle multimodal de Gèze, est exposé dans le Titre I (§4B) ci-dessus. Aussi l'EPAEM a-t-il proposé une approche d'intégration urbaine nouvelle incluant la suppression de l'autopont, l'aménagement au sol de l'axe Gèze jusqu'à Cap Pinède et la création de l'esplanade de la Cabucelle, coordonnées en phase 1bis avec la création du pôle multimodal de Gèze et le prolongement du métro.
Dans le cadre d'une convention à conclure avec la Métropole, l'EPAEM s'en verra confier la maîtrise d'ouvrage. Outre la contribution du bilan de l'opération Euroméditerranée au projet, portée de 8,6 M€ (au bilan de la ZAC Littorale) à 24,6 M€, la Métropole apportera hors bilan une contribution pour couvrir le coût total de l'opération (total prévisionnel 40 M€).
- Infrastructures de transport collectif :
 - Le prolongement du métro et celui du tramway jusqu'au pôle d'échanges Gèze, ainsi que la création d'une desserte en BHNS sur un axe Nord Sud depuis Gèze, et la création d'un important pôle d'échange multimodal métro/tramway/BHNS/autobus/cars interurbains/cars internationaux, avec parc relais, d'entrée de centre-ville à Gèze sont inscrits en phase 1 et en cours de réalisation. Le prolongement du tramway au nord est en revanche programmé en phase 2.
 - Le développement du trafic sur les voies littorales situées sur le périmètre d'Euroméditerranée, avec l'éventualité d'un nouveau projet de halte TER à Cap Pinède, est envisagé dans le cadre du projet Cap-Arenc, visant à terme la reconfiguration complète du faisceau d'Arenc. Ce sujet est au stade actuel des études à la SNCF, et sa réalisation programmée en phase 2 seulement.
- Le transfert du chantier de transport combiné continental du Canet à Mourepiane ou sur un autre site, selon les résultats des réflexions en cours. Les partenaires conviennent de l'intérêt commun d'intégrer ce projet de libération, dont les clés de financement dépendront du ou des sites d'accueil, comme un projet majeur pour la mise en œuvre du présent protocole dans les phases 1bis et 2.
- Les infrastructures hydrauliques nécessaires à la réalisation des opérations de requalification urbaine afin de respecter les principes de prévention du risque inondation. Sur la base de la réalisation de ces travaux, le PPRi prochainement approuvé en 2019 pourra être révisé pour intégrer les évolutions de l'aléa.
- La création d'une Cité scolaire avec section internationale (groupe scolaire, collège, lycée international et classes préparatoires), dont le principe était énoncé dans le protocole de 2011, est désormais actée sur le périmètre de la ZAC Cité de la Méditerranée. Temporellement, elle devrait intervenir dans le calendrier de la phase 1.
- L'opération du parc de Bougainville, outre les sommes prévues sur le bilan de l'opération, a fait l'objet d'une convention spécifique négociée avec les partenaires pour contribuer à cet ouvrage à hauteur de 26,7 M€. En effet, ce projet va largement profiter à d'autres secteurs urbains à proximité et en particulier au projet des Docks Libres

Enfin les équipements publics de proximités (écoles, crèches ...) prévus en phase 1 du protocole de 2011 (25 M€) sont inchangés.

Pour mémoire, la rationalisation de l'échangeur Cap Pinède, nouvelle entrée de ville de l'autoroute A55, programmée en phase 1 dans le protocole de 2011, est dorénavant programmée en phase 2 en lien avec l'aménagement du secteur Cap Pinède à définir.

De même, les travaux de reprise de l'A55 sous le boulevard de Corniche pour remplacer la passerelle A55, proposés dans l'esquisse de plan guide, sont considérés comme relevant de la phase 2 du projet.

Démarche EcoCité

Dans le cadre de la démarche de développement durable Ecocité, dans laquelle le projet d'extension d'Euroméditerranée a été sélectionné pour participer, un certain nombre de projets innovants ont été identifiés, contribuant à la mutation sociale et culturelle, au développement économique, et au développement d'un modèle de ville durable méditerranéenne. Leur réalisation apporte au projet d'extension un rôle moteur dans la métropole, de laboratoire d'expérimentation de solutions urbaines nouvelles, dans les domaines de la conception méditerranéenne des constructions, de l'énergie, des espaces verts, et des transports.

Un objectif permanent de l'EPAEM est également de conserver sur le périmètre des niveaux de prix contenus, avec des bâtiments de conception méditerranéenne « low cost, easy tech ».

Quatre projets décrits ci-dessous ont été proposés par l'EPAEM dans le cadre du Plan D'Investissements d'Avenir (PIA) défini par le Commissariat Général à l'Investissement et son opérateur la Caisse des Dépôts. Trois sont maintenant réalisés :

- Les projets de boucles de production d'énergie par thalasso thermie (boucle à eau de mer), chiffrés à 90 M€ environ, ont été intégralement pris en charge par les investisseurs privés ENGIE, EDF en dehors des aides conventionnelles et réglementaires de l'ADEME et de la Région sur les projets de réseaux de chaleur.
- Les projets de Transports Collectifs de l'extension, mentionnés en titre I relèvent également de la démarche EcoCité. Ils ont été portés à connaissance de l'Etat par la CUMPM puis la Métropole dans le cadre des appels à projets TC lancés par l'Etat. Ils sont partiellement réalisés à ce jour (Pôle Gèze, métro).
- Le projet de laboratoire de l'habitat durable méditerranéen mis en œuvre dans l'opération SMARTSEILLE a permis de tester sur un macro îlot test, les possibilités d'expérimentation concrète et de vérification en termes de faisabilité et d'économie, des éléments de conception d'un habitat méditerranéen durable recommandés dans le projet : principes architecturaux, énergétiques, bioclimatiques, gestion des fluides, etc.

Le quatrième projet est celui du parc des Ayalades, à l'étude ; c'est un exemple remarquable de reconstitution d'un espace naturel de dimension métropolitaine, gravement dégradé par son activité industrielle récente, et de projet de trame verte et bleue alliant dépollution, lutte contre le risque d'inondabilité, support à la biodiversité, remise en scène de l'eau, et éventuellement projets de traitement phytosanitaire des eaux usées, etc.

D'autres projets ont émergé depuis 2011, et sont actuellement à l'étude. Leur chiffrage n'est pas encore défini :

- Plateforme de dépollution mutualisée,

- Bornes de recharge électriques
- Optimisation du cycle de l'eau.

Article XV : Modalités de financement de l'extension - phase 1 bis : 2019-2030

Dès le protocole de 2011, les partenaires signataires ont validé le plan d'affaires joint en annexe 4 du protocole IV de 2011 et se sont engagés à financer le déficit du bilan opérationnel, les projets hors bilan et les équipements publics de proximité par l'apport de participations financières avec des clés de répartition cibles.

Ces engagements sont réitérés dans le présent protocole après une nécessaire actualisation des contenus et enveloppes des projets.

Compte tenu du bilan financier prévisionnel défini à l'article XII et de la clé de répartition entre financeurs publics fixée à l'article VII ci-dessus, le plan de financement établi entre les partenaires pour couvrir la subvention d'équilibre de la phase 1bis est le suivant.

Plan de financement prévisionnel du bilan opérationnel de la phase 1 bis

	Montant K€ HT	Plan de financement prévisionnel				
		Etat	CR PACA	CD BDR	Métropole AMP	Ville de Marseille
<i>Phase 1bis</i>	98 500 000	32 800 500	14 873 500	14 873 500	21 079 000	14 873 500
<i>% sur phase 1 bis</i>	100%	33,3%	15,1%	15,1%	21,4%	15,1%

L'échéancier prévisionnel de versement de ces financements (crédits de paiement) repose sur les principes suivants :

- La Ville de Marseille, la Métropole Aix-Marseille Provence, le Département des Bouches-du-Rhône et la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur s'engagent à verser leurs contributions respectives réparties linéairement sur les exercices 2019, 2020, 2021, 2022 et 2023. En tout état de cause, ces partenaires s'engagent à solder leurs versements au plus tard en 2023 ;
- L'Etat s'engage à verser sa contribution sur l'exercice 2019 et les suivants, en recherchant une concentration des versements en début de période afin de rapprocher son calendrier de celui des collectivités. En tout état de cause, il s'engage à solder ses versements au plus tard en 2028.

Pour tous les partenaires, les annuités seront exigibles sur appels annuels et sous forme de dotations globales.

Compte tenu de la mécanique budgétaire propre à chacun des partenaires, il est précisé que ces engagements prendront la forme d'une subvention dont le montant ferme sera subordonné :

- pour l'Etat, à l'obtention des autorisations d'engagement issus de la Loi de Finances et au respect des procédures d'attribution afférentes
- pour la Ville de Marseille, la Métropole Aix-Marseille Provence, le Département des Bouches-du-Rhône et la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, au vote des autorisations de programmes dans leurs budgets respectifs et au respect des procédures d'attribution afférentes

La concentration en début de période des versements des partenaires, dans la mesure du possible, vise à accompagner l'action opérationnelle accélérée et massifiée de l'EPAEM et à avoir un effet positif de réduction du recours à l'emprunt sur certaines périodes.

Fait à Marseille, le ... en ...exemplaires originaux

Le Maire de Marseille

La Présidente de la Métropole Aix-
Marseille-Provence

Jean-Claude GAUDIN

Martine VASSAL

La Présidente du Conseil
Départemental
des Bouches-du-Rhône

Le Président du Conseil Régional
Provence-Alpes-Côte d'Azur

Martine VASSAL

Renaud MUSELIER

Le Préfet des Bouches-du-Rhône,
Préfet de la Région
Provence-Alpes-Côte d'Azur

Pierre DARTOUT