

Parc Marius Berliet - Lyon 8ème (69)

~ Fiche d'identité du projet ~

Lieu :

Lyon 8ème - Rhône- Alpes

Taille de la ville / commune :

Lyon, 500 715 habitants (2014)

Taille du territoire de référence :

Grand Lyon Métropole, 1 281 971 habitants (2014)

Echelle du projet et type de projet :

Renouvellement de friches industrielles et d'anciennes halles

Périmètre : 2,7 hectares

Mode opératoire :

- Convention de PUP
- Déclaration préalable +
- Révision simplifiée du PLU

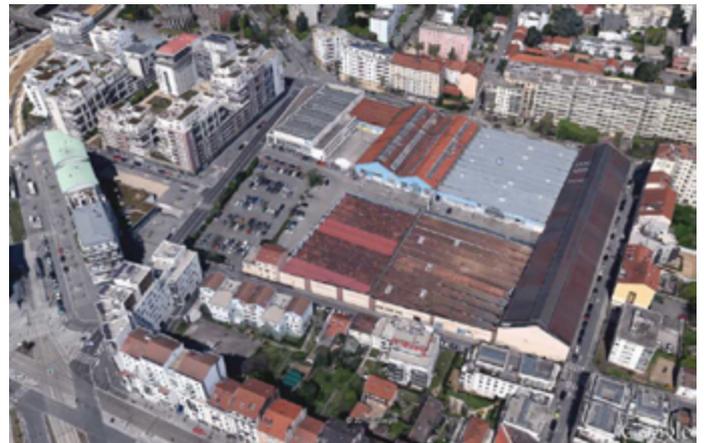


Figure 2 : Photo staelite des anciennes usines Berliet (source : google)

Principaux Acteurs

Collectivités impliquées :

Communauté Urbaine de Lyon (puis métropole de Lyon)
Ville de Lyon

Propriétaires fonciers initiaux :

Solycogim
Etat
Autres propriétaires patrimoniaux

Opérateurs privés :

Solycogim puis SNC Coeur 8ème Monplaisir
(composée de Bouygues immobilier, Noaho, SLC Pitance)



Figure 1 : Image d'une des placettes publiques (source : Bouygues immobilier)

Sommaire

Fiche d'identité du projet	1
Description du projet.....	4
Programmation	4
Chronologie.....	5
Avancement	5
Les acteurs du projet	
Historique et déroulé du projet.....	6
La gestion foncière.....	7
L'élaboration du programme de construction.....	8
Montage opérationnel	9
La convention PUP	10
Enseignements	12
Ce qui a marché.....	13
Les points de vigilance.....	13
Les pistes d'améliorations.....	14
Contacts clés et sources	15

Plan masse



20 Mars 2013
1/1000

Figure 3 : Plan masse (source : Intens Cité)

Description du projet

Le Parc Marius Berliet est situé sur une ancienne friche industrielle qui abritait autrefois les usines Berliet, spécialisées dans la fabrication de poids lourds. Suite à la fermeture de l'usine, les bâtiments ont abrité diverses activités comme notamment des garages automobiles et un bowling. Début des années 1990, ce secteur devient stratégique pour le développement urbain du 8^e arrondissement de la ville de Lyon. Malgré les intentions affichées, l'aménagement de

ce secteur va connaître son essor début des années 2000 avec le lancement par le Grand Lyon d'une nouvelle ZAC, la ZAC Berthelot-Epargne. L'opération Berliet se situe dans la continuité de cette ZAC et sera portée par les opérateurs privés avec une convention de PUP permettant de faire contribuer les opérateurs au financement des équipements publics.

Programmation

Vaste site quadrilatéral de 2,7 hectares, l'enjeu de ce projet est de réaliser un morceau de ville qui devra accueillir logements et activités en y intégrant également des équipements publics rendus nécessaires par l'opération, tout en assurant une continuité architecturale et urbaine de la ZAC avoisinante.

Le projet est découpé en 4 îlots à bâtir par un groupement de promoteurs :

- **40 800 mètres carrés de surface de plancher de logements neufs** : 626 appartements dont 156 locatifs sociaux (de type prêt locatif à usage social - PLUS – et prêt locatif aidé d'intégration - PLAI -) et 470 en accession libre dont 15% en accession abordable (plan 3A du Grand Lyon) ;
- **1 300 mètres carrés de surface de plancher de commerces**, réalisés en rez-de-chaussée des constructions le long de la rue Audibert-Lavirotte ;
- **7 900 mètres carrés de surface de plancher d'activités et de loisirs**, dont 4 000 mètres carrés d'activités économiques réalisées au rez-de-chaussée de la rue Berliet et dans une partie de l'ancienne halle et 3 200 mètres carrés de loisirs (Bowling) réalisés au rez-de-chaussée des constructions de l'îlot 1. (il s'agit de reloger le bowling, déjà présent sur le site avant aménagement sans arrêter son activité, contrainte politique).

La réalisation d'équipements publics par la Métropole et la Ville de Lyon :



Figure 4: Plan de Masse du quartier (source: Grand Lyon)

- **Des superstructures effectuées par la Ville de Lyon :**
 - Un groupe scolaire de 18 classes sur un terrain de 5 000 mètres carrés ;
 - Une crèche de 48 berceaux d'environ 750 mètres carrés de surface de plancher en rez-de-chaussée de l'îlot 4 avec un jardin attenant de plain-pied, de 300 mètres carrés.
- **Des infrastructures effectuées par la Métropole :**
 - Une voie nouvelle 1 dans le prolongement de la rue Saint Gervais et une voie nouvelle 2 dans le prolongement de la rue Fraternité avec l'aménagement d'un carrefour à feu ;
 - Un élargissement des rues existantes (Audibert-Lavirotte et des Hérédiaux) et une requalification des voies périphériques Berliet et Saint Agnan ;

Une placette nouvelle dans le prolongement de la voie nouvelle 2, permettant de desservir le groupe scolaire et la crèche.

Ces travaux s'accompagneront d'extension de réseaux électriques de la compétence de ERDF.

Chronologie de l'opération

2008-2009 : Mise en place du dispositif pour assurer une coordination de la maîtrise foncière du site par Solycogim, mandataire du groupement des propriétaires fonciers ; signature d'un accord de principe sur la vente du foncier.

2008-2009 : négociations sur la programmation du projet (constructions et Programme des Equipements Publics) et sur les modalités de financement des équipements publics entre Solycogim et le Grand Lyon.

27 juin 2011 : Ouverture de la concertation préalable à l'opération afin de préciser les orientations du projet d'aménagement et de développement durable (PADD).

Avril 2013 : examen conjoint du projet de révision simplifiée du PLU du Préfet de la Région Rhône-Alpes et du Préfet du Rhône qui ont émis un avis favorable.

06 mai 2013 : dossier de révision simplifiée soumis à enquête publique durant 32 jours consécutifs ; Présentation du dossier d'étude d'impact par Solycogim.

24 Juin 2013 : délibération approuvant la convention de PUP signée entre la Communauté urbaine de Lyon et Solycogim et validation du programme des équipements publics (PEP).

Juin-juillet 2013 : déroulement de l'enquête publique.

Mai- Juillet 2013 : consultation privée des promoteurs

ainsi que des concours privés d'architecture organisé par Solycogim, avec ouverture des plis devant huissiers. Le groupement lauréat (SNC Coeur 8ème Monplaisir) prend le relais de Solycogim. Cependant assistance de Solycogim auprès de la SNC pour garantir le maintien des engagements pris préalablement.

16 décembre 2013 : approbation de la révision simplifiée n°13 du PLU.

Décembre 2014 : validation des avants-projets architecturaux dans le cadre de concours privés (assistance de Solycogim auprès de la SNC pour finaliser le montage et le dépôts des PC).

Janvier 2015 : démarrage des travaux de démolition par la SNC.

Mars 2015 : entrée en phase opérationnelle (démolition et dépollution de l'ensemble).

Juin 2015 : lancement de l'appel d'offre relatif aux travaux.

Fin 2015 : réalisation de l'assainissement et de l'eau potable pour permettre la viabilisation du site par le Grand Lyon.

Janvier 2016 : début des aménagements des voiries et espaces publics par la Métropole de Lyon.

Avancement

Sur les quatre îlots, 3 sont en construction et un reste à construire après 2017. En effet, pour éviter l'arrêt de l'activité du bowling, il est nécessaire de construire et d'aménager les futurs locaux, en rez-de-chaussée d'immeubles d'habitation avant la démolition du bâtiment initial. La commercialisation s'est déroulée plus vite que prévu. Pour les collectivités, il a fallu avancer la réalisation des équipements publics, notamment les travaux d'assainissement et d'eau potable. Le groupe scolaire sera opérationnel à la rentrée 2019, peu de temps avant l'achèvement prévu des derniers logements de la zone.



Figure 5 : Construction Ilôt (source: Bouygues immobilier)

~ Les acteurs du projet ~

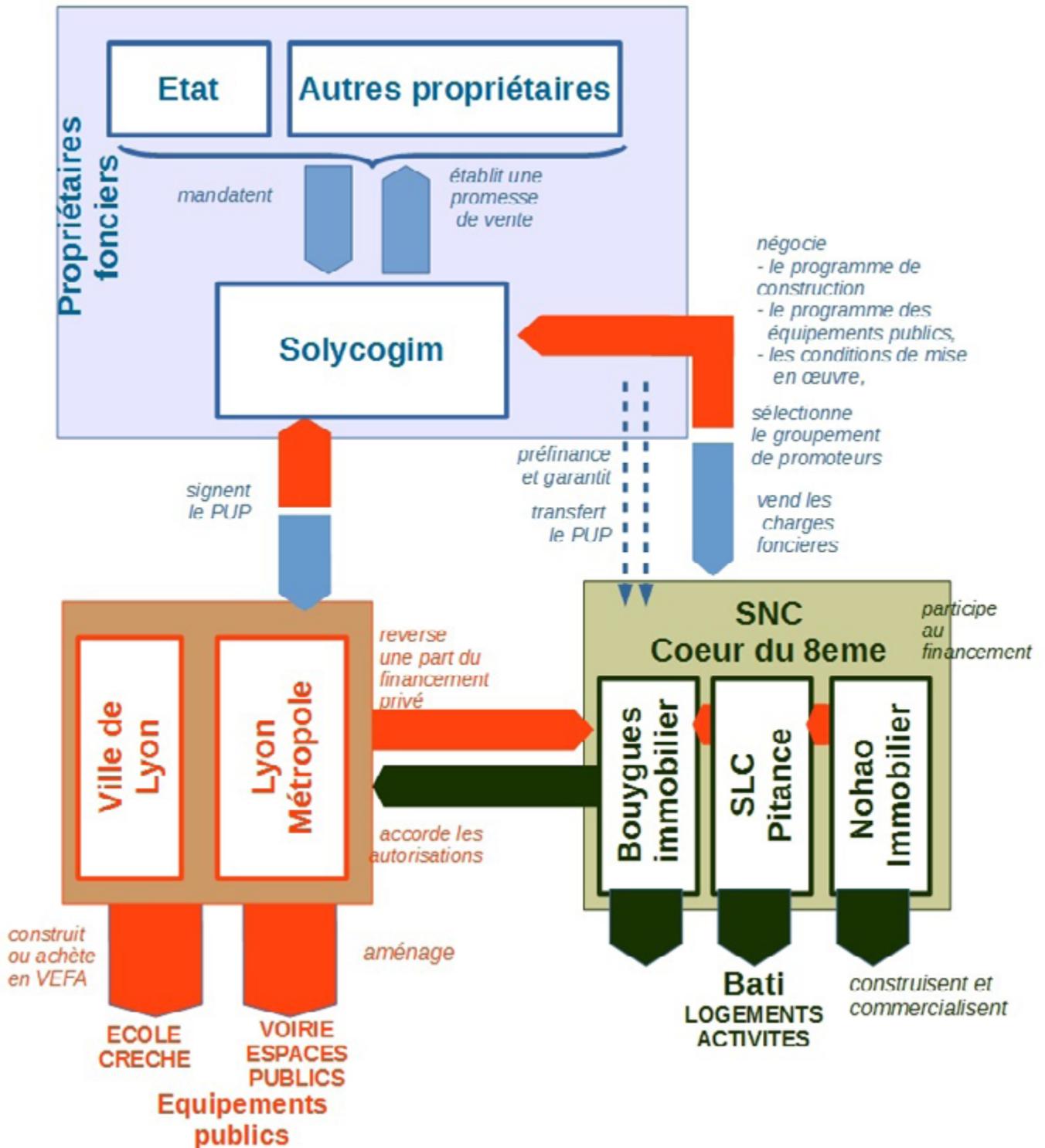


Figure 6: Schéma des acteurs (source : Cerema)

Historique et déroulé du projet

La zone de projet était initialement classée en zone d'activité. A la fin des années 1980, le site, comprenant plusieurs bâtiments, une halle et un parking et appartenant au groupe Berliet, est vendu à la découpe après l'arrêt de l'activité industrielle. D'emblée Solycogim acquiert le bâtiment qui abritera le bowling ainsi que le parking. L'État va se rendre propriétaire des halles. Environ une dizaine de petits propriétaires vont acheter des locaux dans ce secteur industriel du 8ème arrondissement. Le site sera géré sous forme de lotissement avec une répartition des charges entre la dizaine de propriétaires fonciers, Solycogim étant l'un des plus importants propriétaires.

L'environnement va fortement évoluer à partir des années 2000 avec l'arrivée programmée de deux lignes de tramway dans le 8e arrondissement. La création d'une ZAC à proximité du site marque la volonté des collectivités de changer l'image de ce quartier et de lui donner une vocation essentiellement résidentielle. Près de 1 000 logements sont planifiés dans ce secteur.

Dès 2008 la société Solycogim entre en négociation avec la ville et la communauté urbaine de Lyon pour lui faire part de ses intentions, réaliser une opération immobilière sur le site.

Le projet va s'élaborer entre 2008 et 2013 en répondant à plusieurs problématiques :

- celle de la maîtrise du foncier : le Grand Lyon ne souhaite pas acquérir directement le foncier mais conditionne la réalisation du projet à une opération d'ensemble à l'échelle de l'îlot. Cette exigence implique un accord de vente de l'ensemble des propriétaires, un portage privé du foncier pendant le montage opérationnel et un remembrement des parcelles avant leur aménagement. Une procédure particulière de cession du foncier public de l'Etat, représentant une part importante de l'îlot complexifie cette démarche privée de maîtrise foncière.
- celle d'une programmation équilibrée entre le maintien d'emplois et d'activités économiques et commerciales sur le site, le développement de logements, y compris des logements sociaux et aidés ainsi que la construction d'un groupe scolaire (emplacement réservé au PLU),
- celle du financement des équipements publics avec l'ouverture nécessaire de nouvelles voiries pour desservir l'intérieur du site et la construction d'une crèche et d'un groupe scolaire nécessaire pour l'ensemble du quartier.



Figure 7
Fronton
Berliet
(Source
Grand
Lyon)

La gestion foncière

Les négociations entre l'opérateur et les collectivités (Grand Lyon et Ville de Lyon) vont durer trois ans pour mettre au point le projet et son montage. En premier lieu, Solycogim a convaincu les autres propriétaires fonciers de s'engager dans un projet de renouvellement en apportant toute l'aide et l'ingénierie nécessaire au montage de ce projet complexe. La difficulté majeure, qui aurait pu être bloquante, fut l'intégration dans ce montage de l'État en tant que propriétaire foncier. Pour limiter les risques juridiques de nombreuses procédures furent mises en place pour éviter tout déséquilibre entre les propriétaires fonciers et faciliter la transparence de l'information. Solycogim a également acheté les fonciers des propriétaires non désireux de s'engager dans le temps dans la réalisation de ce projet. Cela lui a permis de maîtriser dès le début des négociations avec les collectivités une part majoritaire du foncier et de limiter le nombre d'interlocuteurs. Solycogim s'est ainsi vu confier par mandat de l'État (et mise en concurrence préalable) et des autres propriétaires fonciers, la mission de définir le projet avec les collectivités.

Compte-tenu du programme de construction à développer sur le site, Solycogim envisage la revente des droits à construire à d'autres opérateurs. La présence de l'État dans le consortium des propriétaires privés a conduit à une procédure de consultation des opérateurs privés pour octroyer les droits à construire sur la base d'un cahier des charges élaboré par la Solycogim et partagé avec le Grand Lyon. En juillet 2013 le groupement composé de Bouygues Immobilier, Noaho et SLC Pitance est retenu. A la demande de la métropole de Lyon qui souhaite avoir un interlocuteur unique, ce groupement se constituera ensuite en une seule société, la SNC Coeur du 8ème Monplaisir, créée en juillet 2014. Elle reprend intégralement les engagements de Solycogim contractés avec le Grand Lyon. Pour assurer une continuité dans la démarche pré-opérationnelle, Solycogim a assisté le groupement de promoteurs de juillet 2013, date de la signature de la promesse de vente du foncier à l'acte de vente du foncier en décembre 2014.

L'élaboration du programme de construction

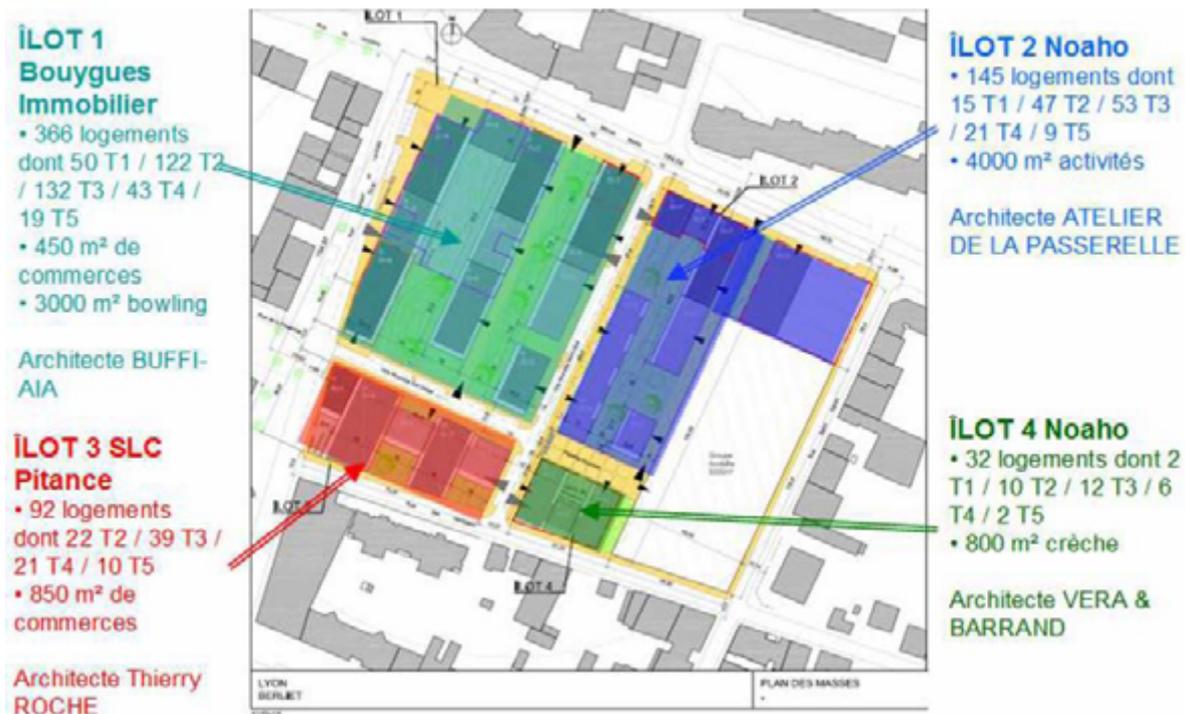


Figure 4 : Plan masse (source : Grand Lyon)

Dès 2008, Solycogim rencontre les services de l'aménagement urbain du Grand Lyon pour discuter du programme de construction envisageable sur le secteur. Les premières estimations sont faites compte tenu de la servitude liée à la programmation d'un groupe scolaire sur le site et des contraintes d'urbanisme des projets d'aménagement voisins. Il fallait également trouver un équilibre financier intégrant les coûts de démolition et de dépollution estimés pour libérer le foncier, avec une prise du risque intégralement reportée sur le consortium des propriétaires privés et de l'État. Le foncier, bien souvent valeur patrimoniale dans les portefeuilles des propriétaires a également été valorisé. Les prix de sortie dans ce secteur, nouvellement urbanisé et dont, au début du projet l'attractivité restait encore un pari, sont limités par rapport à d'autres secteurs lyonnais, tout en restant proches de 4 000€/m² à 4 500€/m² en moyenne de surface habitable sur l'ensemble du programme.

Après quelques incertitudes au début des réflexions au sein des collectivités, un consensus a été trouvé pour

orienter le développement de ce secteur en privilégiant la mixité fonctionnelle (maintien de l'activité bowling sur site, préservation voire création d'emplois) et la mixité sociale (25 % de logements locatifs sociaux, 15 % de logements en accession abordable). Cet équilibre fut trouvé grâce à une certaine densité et hauteur des bâtiments contrebalancés par des cœurs d'îlots végétalisés.

Le plan de voiries reste simple avec la création d'une voie nouvelle nord-sud qui traverse le quartier et une seconde voie perpendiculaire qui débouche sur une placette sur laquelle donne l'entrée du groupe scolaire.

Les implantations du groupe scolaire et de la crèche au sein du projet furent le fruit de nombreuses négociations. Au PLU l'emplacement réservé était à proximité d'une voie passante avec des problèmes de sécurité routière évidents. Les emplacements actuels ont nécessité en revanche d'apporter de la part de l'opérateur privé des garanties sur le niveau de dépollution du foncier.

~ Le montage opérationnel ~

Le projet s'appuie essentiellement sur une série de dispositifs :

- Un mandat de l'État envers l'opérateur Solycogim pour le représenter dans les négociations foncières et financières préalables.
- Un protocole d'accord au sein du lotissement Parc Berliet signé entre les propriétaires fonciers initiaux (autres que l'État) et Solycogim qui confère à ce dernier le soin de les représenter dans les négociations préalables. Ce protocole indiquait notamment les conditions auxquelles le foncier serait vendu et les clés de répartition entre l'ensemble des propriétaires fonciers, avec une harmonisation des prix de vente quelle que soit la localisation de la parcelle sur le site, son usage et son degré de pollution.
- Un appel d'offre sous forme d'une consultation privée organisée par Solycogim pour mettre en concurrence plusieurs groupements de promoteurs et d'architectes.
- Une révision simplifiée du PLU (simplification n°13) pour tenir compte de l'évolution du règlement en vue de la réalisation du projet.
- Une enquête publique sur le projet lié à la révision simplifiée du PLU, enquête publique conduite par le Grand Lyon.
- Une déclaration préalable (DP) pour permettre la division foncière en 5 lots (4 lots destinés à être construits, 1 lot équipements publics) et un permis de construire déposé pour chaque lot opérateur par chacun des constructeurs. La DP étant supérieure à 40 000 m² à bâtir elle donna lieu à étude d'impact soumise à enquête publique.
- Une convention de PUP pour faire participer les opérateurs privés au financement des équipements publics rendus nécessaires par la réalisation de l'opération. Cette convention a été signée initialement entre Solycogim et le Grand Lyon, collectivité compétente en matière de PLU. Lors de la vente des droits à construire à la SNC Cœur 8ème Monplaisir, les engagements pris dans le cadre du PUP ont été transférés intégralement et sans réserve à la

~ La convention PUP ~

Créé par la loi MOLLE1 en 2009, le projet urbain partenarial (PUP) est une participation d'urbanisme librement négociée entre la collectivité locale compétente en matière de PLU et les acteurs privés d'un projet urbain. Il représente un outil de financement alternatif à la taxe d'aménagement (dont le taux peut être majoré) ou à une participation de ZAC. Le projet urbain du parc Marius Berliet est l'un des premiers PUP signés par le Grand Lyon.

Les discussions ont porté essentiellement sur quatre aspects :

- la nature et le coût des équipements publics à financer ainsi que le taux de participation à imputer à l'opérateur privé pour chacun des équipements en fonction de l'usage qu'il en fera. Elles ont également porté sur les modalités de paiement de cette participation (échancier, nature de la participation, ...),
- les délais de réalisation des équipements publics et la coordination de leur réalisation avec la construction des immeubles.
- des clauses spécifiques. Une porte sur l'imposition d'une garantie bancaire à Solycogim par le Grand Lyon assurant le paiement de la participation inscrite dans la convention de PUP en cas de XXXX
- une Loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion codifiée aux articles L332-11-3 et suivants du code de l'urbanisme défaut de paiement du groupement de promoteurs.

Une autre porte sur la garantie des niveaux de dépollution du sol qui seront affectés aux équipements publics, la collectivité faisant l'acquisition des terrains d'assiette dédiés (4 206m² estimés à 320 000€ HT pour les infrastructures acquis par le Grand Lyon et 5 000m² environ estimés à 3 320 000€ HT pour le groupe scolaire acquis par la Ville de Lyon).

Des conditions spécifiques de mise en œuvre de l'opération annexées à la convention de PUP: Elles portent par exemple sur la coordination des entreprises en phase chantier, sur le niveau de qualité des constructions et des espaces publics ou encore les prix de vente des logements et des locaux d'activité.

La convention de PUP intègre la participation au

financement de :

- la création de deux voies nouvelles, d'une placette et des réseaux d'assainissement et d'eau potable sous maîtrise d'ouvrage du Grand Lyon, ainsi que les réseaux électriques de compétence d'ERDF et d'éclairage public de compétence Ville de Lyon
- de la construction d'un nouveau groupe scolaire et d'une crèche sous maîtrise d'ouvrage Ville de Lyon (le gros œuvre de la crèche sera livré par l'une des opérateurs en VEFA à la ville de Lyon, puisque cette crèche est située en rez-de-chaussée d'un immeuble d'habitation).

Le coût prévisionnel des infrastructures (études et travaux) s'élève à 2 682 220 € TTC tandis que celui des superstructures (études et travaux) s'élève à 3 878 029 € TTC. La convention de PUP signée en juin 2013, la société SOLYCOGIM s'est engagée à financer une partie du PEP, selon les principes de nécessité et les règles de proportionnalité suivantes :

- 85 % de participation pour la réalisation des voies nouvelles,
- 50 % de participation pour la requalification des voiries environnantes,
- 25 % de participation pour la réalisation de la placette nouvelle,
- 3/18 du coût d'un groupe scolaire, correspondant au financement de 3 classes sur les 18 qui seront réalisées,
- 22/48 du coût (vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) brut de béton) d'un établissement d'accueil de jeunes enfants, correspondant au financement de 22 berceaux sur 48 réalisés,
- 80 % de la quote-part Ville de Lyon pour les réseaux ERDF.

Le montant de la participation financière relative aux infrastructures (études et travaux) à verser par la SOLYCOGIM s'élève à 1 520 850 € et celui relatif à la participation financière aux superstructures (études et travaux) à 3 242 499 € (dans les deux cas, non assujetti à TVA).

Le PUP permet également de contractualiser les engagements respectifs des partis en matière de foncier : la SOLYCOGIM doit verser au titre

du foncier des futures voiries, élargissements de voiries et placettes nouvelles, un montant de 223 500 € et un montant de 553 333 € au titre du foncier du futur groupe scolaire. A l'inverse, elle s'engage à rétrocéder les emprises foncières nécessaires à la réalisation des équipements publics, libérés et dépollués, à la communauté urbaine et à la ville, soit respectivement 4 206 mètres carrés environ pour une valeur vénale estimée à 320 000 € HT et 5000 m² environ au prix forfaitaire de 3 320 000 € HT.

Au final, la participation des opérateurs s'élève à 5,55M€ sur 7,6M€ et s'avère supérieure au montant qu'aurait perçu le Grand Lyon par le recours à la taxe d'aménagement, même majorée. Il est prévu qu'elle soit versée sur 5 ans, entre 2014 et 2018, en fonction du rythme de réalisation des équipements publics. Le premier versement a été assuré intégralement par Solycogim, les autres propriétaires fonciers ayant besoin de trésorerie et donc d'avoir l'acte de vente définitif de leurs terrains.

	Dépenses		Recettes		
	(en € HT)	(en € TTC)	Participation Solycogim	Charge nette Communauté urbaine de Lyon	Charge nette Ville de Lyon
Infrastructures (travaux et études), sous maîtrise d'ouvrage (MO) de la Communauté urbaine de Lyon, de la Ville et de Electricité réseau distribution de France (ERDF)	2 252 000	2 682 220	1 520 850	1 073 720	87 650
Aménagement voiries	2 090 000	2 475 720	1 402 000	1 073 720	87 650
Eclairage public et réseau ERDF	162 000	206 500	118 850		
Superstructure (travaux et études), sous MO de la Ville	3 242 499	3 878 029	3 242 499	0	635 530
Groupe scolaire	2 683 333	1 044 506	2 683 333		525 933
Equipement petite enfance	559 166	668 763	559 166		109 597

Foncier	873 333	1 044 506	776 833	159 220	108 453
Terrains d'assiette des futures voiries, élargissement de voiries et placette nouvelle	320 000	382 720	223 500	159 220	
Terrains d'assiette des superstructures (3/18 de l'emprise du groupe scolaire)	553 333	661 786	553 333		108 543
Total	6 367 832	7 604 755	5 540 182	1 232 940	831 633

~ Enseignements ~

L'opération du Parc Berliet est l'un des premiers projets du Grand Lyon à avoir été mené dans le cadre d'un Projet Urbain Partenarial. Chacune des parties prenantes découvrait ainsi la procédure. Toutefois l'expérience acquise par les collectivités à travers la maîtrise de la ZAC et du PLU, a permis d'en faire une opération au montage

exemplaire, bien que complexe. Elle s'inscrit également dans la logique d'un travail partenarial public-privé pratiqué de longue date en région lyonnaise. Cette opération fut riche d'enseignements pour les services de la collectivité et peuvent profiter à d'autres, collectivités comme opérateurs privés.

Ce qui a marché

Cette opération a bien marché, essentiellement pour quatre raisons :

Une ingénierie équilibrée entre secteur public et secteur privé, favorisant les échanges et la co-construction

La négociation d'un PUP nécessite de mobiliser plusieurs champs de compétences et d'expertises sur l'ensemble de la filière de production de l'aménagement : de la connaissance des marchés fonciers et des contraintes liées à la remise en état des sols (contraintes techniques, juridiques et coûts associés) à celle de la construction de bâtiments et la réalisation d'espaces publics et des voiries. Les services du Grand Lyon possèdent de nombreuses compétences, de part leur expérience, ayant mené des ZAC en régie ou encore ayant un service interne de maîtrise d'œuvre des espaces publics. De même, depuis plusieurs années, la collectivité s'est doté d'observatoires sur les prix du foncier et de l'immobilier ; De fait, le niveau de connaissance et de maîtrise des logiques économiques des opérateurs privés est bien intégré du côté du secteur public et permet ainsi de discuter « d'égal à égal » avec les opérateurs privés. Les discussions peuvent tout aussi bien porter sur les techniques de dépollution des sols que les exigences et les coûts associés à la construction des bâtiments.

Notamment, l'exploitation des informations recueillies via les demandes d'intention d'aliéner (DIA) permet de connaître les valeurs foncières et leurs évolutions par secteur. L'analyse des bilans des nombreuses ZAC menées sur la Métropole, dont certaines sont réalisées en régie, permet de définir aussi des valeurs de références aussi bien sur les coûts liés au foncier (acquisition, démolition) que sur des coûts d'aménagement (ratios pour les voiries et réseaux divers, espaces publics notamment). Des arbitrages sont également menés en interne entre les différents services pour définir une position unique intégrant l'ensemble de leurs objectifs (typologie du programme de logement, importance et

qualité des équipements, équilibre budgétaire). Pour autant, chaque opération est spécifique et demande une analyse adaptée à son contexte et ses enjeux.

Au fil de l'élaboration des 20 premières convention de PUP déjà signées, la métropole de Lyon a fait évoluer son processus de négociation. Elle est tout d'abord passée par une montée en compétences des différents services impliqués dans l'élaboration du PUP et par une approche plus transversale entre les directions aménagement urbain et urbanisme, juridique, planification et droit des sols et marchés publics. Le recours à une assistance juridique a aussi été systématisé dès les premières conventions. Elle permet de sécuriser les actes et de définir, au fil du temps, une trame type de convention. Il convient également d'être vigilant sur les interactions entre les négociations politiques sur les orientations générales du projet urbain et sur l'évaluation technique et financière du niveau de participation acceptable. Enfin, la négociation avec un interlocuteur unique, comme la Société Solycogim (puis la SNC Coeur 8ème Monplaisir) dans le cadre du PUP Berliet facilite grandement les conditions de dialogue et est aujourd'hui généralisée à Lyon.

Il ressort de cette opération et plus généralement des PUP menés sur le territoire de la Métropole de Lyon que le déploiement d'ingénieries appropriées pour comprendre les mécanismes financiers et juridiques ainsi que les problématiques techniques liées aux opérations d'aménagement et immobilières est la clé de voûte de la réussite d'un projet en partenariat pour un équilibre des compétences et des connaissances entre public et privé. Cela facilite la mise en confiance et rend le dialogue équilibré de part et d'autre des partenaires.

L'anticipation sur des événements prévisibles (comme la vente de charges foncières de l'opérateur signataire du PUP à d'autres promoteurs)

La taille de l'opération et le programme à développer

est conséquent (près de 50 000m² SDP tous usages confondus) et peut difficilement être développés par Solycogim seul. Il était donc prévisible, dès le début du projet que des droits à construire seraient commercialisés par Solycogim à d'autres opérateurs. De fait, la négociation de la convention PUP a intégré d'emblée cette hypothèse, en obligeant les futurs opérateurs à reprendre les engagements négociés, qu'ils soient de nature programmatique et financière. Ceci sécurise ainsi le montage pour la collectivité et apporte une garantie sur le financement des équipements publics et sur le calage des plannings des travaux. Le fait qu'il y ait également plusieurs opérateurs à reprendre ses droits à construire a aussi été prévu dans la convention. Le Grand Lyon a alors exigé que les promoteurs s'organisent pour n'avoir qu'un seul interlocuteur, chef de file de l'ensemble. Le choix a été fait pour les 3 opérateurs (Bouygues, Noaho, SLC Pitance) de se regrouper au sein d'une SNC.

La mise en œuvre de l'opération-tiroir pour maintenir certaines activités sur site pendant la phase chantier

Sur le site, un bowling est en activité depuis de nombreuses années et est le seul bowling en centre-ville à Lyon. Dans une opération de renouvellement classique, le bowling aura été délocalisé. Or, les élus locaux tenaient à maintenir son bowling en activité pendant toute la durée des travaux et de les réserver une place dans le futur quartier. Dès lors, il a fallu adapter la programmation et le planning des démolitions/reconstructions pour permettre au bowling de rester.

L'imposition de niveaux d'exigence sur la qualité du projet

Le Grand Lyon s'est doté de référentiels pour encadrer, au-delà du seul document d'urbanisme la production de

logements. Ces documents contiennent des dispositifs à la fois sur les prix de sortie à pratiquer sur une partie du programme (charte logements abordables) mais aussi sur la qualité urbaine et architecturale du projet (référentiel quartiers durables). Les exigences techniques et urbaines sont exposées dans ces documents et ont été discutées avec le premier signataire du PUP (Solycogim). Ainsi certains éléments ont été repris comme des cœurs d'îlots en pleine terre pour lutter contre les îlots de chaleur urbaine, une typologie de logements variée permettant d'avoir une large offre de logements et une diversité de peuplement au sein de l'opération. L'imposition de ces exigences requiert de la part de la collectivité des compétences en matière de négociation associées à des compétences techniques. Sans cela il aurait été difficile de maintenir le niveau de qualité de l'opération, même si le Grand Lyon a pu « lâcher » sur certains éléments, notamment sur une forte densité du projet. La force du Grand Lyon fut d'imposer dans la convention du PUP des éléments qualitatifs du projet, éléments devenant de fait contractuels et ensuite repris par la SNC.



Figure 8 : Résidence KanJi Bouygues (source : Bouygues Immobilier)

Les points de vigilance

Si le cadre juridique du PUP reste très souple, ce n'est pas pour autant que la collectivité est libre de demander « tout et n'importe quoi » aux opérateurs. L'expérience acquise sur le territoire lyonnais montre deux écueils à éviter : exiger de l'opérateur des participations trop élevées, prévoir, adapter la taille de l'opération à un rythme acceptable de commercialisation pour le territoire.

Exiger un juste niveau de participations

Le calcul des participations est encadré par la loi qui fixe les principes : lien de nécessité entre la programmation de l'équipement public et le programme de construction et proportionnalité. Enfin, pour rappel, si l'équipement a déjà été financé, il ne peut l'être une seconde fois, même

partiellement. Ce premier calcul donne un montant maximum autorisé par la loi que les collectivités peuvent exiger des opérateurs. Un second calcul doit cependant être réalisé pour tenir compte des contraintes du marché, en se basant sur la logique « compte à rebours du promoteur ». En effet, ce dernier doit pouvoir vendre ses logements à un prix donné (celui du marché, parfois minoré si la collectivité met en place des dispositifs de logements abordables) et rentrer dans ses coûts (foncier, construction, rémunération, etc.).

La première difficulté réside dans l'accès aux données et la maîtrise du second calcul par les collectivités. Le Grand Lyon a mis en place depuis longtemps plusieurs observatoires permettant de connaître les prix fonciers et les différents marchés immobiliers sur son territoire.

La réalisation de plusieurs opérations en régie (ZAC notamment) lui confère également une connaissance sur les coûts de construction et d'aménagement, permettant d'approcher des valeurs proches des opérateurs en ce qui concerne le calcul du compte à rebours. Cependant, très peu (sinon trop peu) de collectivités ont mis en place des outils et disposent ainsi de cette connaissance et d'un élément de négociation avec les opérateurs.

La seconde difficulté revient à discuter de la part du coût d'un équipement de superstructure (école, crèche le plus souvent) qui est liée à un programme de construction. Dans un contexte où les collectivités souffrent de tensions sur leurs finances, la tentation est grande de maximaliser cette part pour espérer financer son équipement. Cependant, cela peut avoir un impact pour le promoteur qui peut devoir augmenter les prix de sortie des logements (et passer à côté des cibles de peuplement voulues par la collectivité), rencontrer des difficultés de commercialisation de son programme avec le risque de ne pas être en capacité de réaliser les logements. Dans ce dernier cas, collectivités et opérateurs sont perdants.

Le calcul des participations est ainsi un exercice délicat qui mobilise de nombreuses connaissances et doit, dans la mesure du possible, donner lieu à un échange entre la collectivité et l'opérateur avec, de part et d'autres, des marges de négociation possible.

Adapter la taille de l'opération à un rythme de commercialisation acceptable pour le territoire

Le PUP du Parc Berliet portait sur une opération conséquente avec un temps de réalisation d'opération nécessairement long, d'autant plus qu'il fallait intégrer le transfert du bowling sur le site. Par conséquent, le délai de livraison de l'opération est long, avec une

incertitude sur l'évolution des marchés immobiliers et donc la commercialisation de l'opération. Certes, à Lyon, le risque est limité. Cependant dans d'autres territoires, moins dynamiques, une telle opération pourrait mettre un temps long à sortir. Tous les opérateurs ne seraient pas prêts à prendre un risque fort de commercialisation sur un tel volume de programme. Par ailleurs, pour un PUP le délai de prescription ne peut dépasser 10 ans (15 ans pour une zone de PUP). Une fois passé ce délai, les constructions développées tombent sous le régime de la fiscalité classique (Taxe d'aménagement si pas de périmètre de taxe d'aménagement majorée instauré), avec une rentabilité moins forte pour la collectivité.



Figure 9 : Bowling rue Marius Berliet (source : Philippe Juste)

Il faut veiller ainsi à bien calibrer le programme global du projet en fonction de son territoire pour anticiper sur les problèmes de commercialiser et être « raisonnable » sur les risques encourus par chaque partie prenante.

Les pistes d'amélioration

L'opération Berliet montre aussi un point à améliorer autour de la coordination du chantier. Pour une opération réalisée dans le cadre d'une ZAC, il existe un aménageur qui pilote l'ensemble du projet et veille notamment au bon déroulement des chantiers entre ceux qui relèvent de l'équipement de la zone (voiries, réseaux, espaces publics, équipements de superstructure) et ceux qui relèvent de la construction. Dans une opération réalisée en PUP, il n'y a pas de rôle attribué à la coordination, une fois la convention signée, chacun est maître de son

planning et de ses réalisations. Plusieurs aspects sont ainsi à prendre en compte :

- le calage des plannings pour faire en sorte que les équipements soient livrés à temps en fonction des constructions, notamment l'équipement de la zone pour permettre aux opérateurs d'avoir leurs permis de construire. Dans le cadre du PUP Berliet, cet aspect a été géré dans la convention avec l'introduction de délais de réalisation calés sur les rythmes de commercialisation des logements. Ceci est possible

au Grand Lyon, car la collectivité traite une partie de ses marchés en bons de commande, permettant d'ajuster les travaux sans tenir compte des délais de mise en concurrence nécessaires dans le cas d'appels d'offres spécifiques. De plus, le volume des budgets annuels de la collectivité lui permet d'avancer ou de reculer certains investissements d'un an. Dans le cas d'une collectivité aux ressources moins développées, cette agilité est plus difficile à mettre en œuvre.

- la gestion du chantier et les missions relevant de l'ordonnancement, du pilotage et de la coordination. L'opération Berliet a donné lieu à quelques surprises comme le stockage de matériaux de construction de logements sur les voiries publiques que le Grand Lyon était en train d'aménager. Pour y remédier, le Grand Lyon a mis en place un comité technique qui s'est réuni autant que de besoin pendant la durée du chantier, rassemblant l'ensemble des maîtrises d'ouvrages et des représentants des équipes de maîtrise d'œuvre pour traiter des problèmes très

concrets du déroulé du chantier. Pour les autres projets réalisés à travers une convention PUP, cette organisation tend à devenir systématique.

Sur le territoire de la métropole de Lyon, le PUP associé à d'autres procédures de l'urbanisme opérationnel apparaît ainsi comme une véritable alternative à la ZAC en favorisant davantage des montages en partenariat public-privé : acquisition et portage du foncier par le secteur privé (qui en assume aussi les risques), participation du privé au financement des équipements publics, mais une programmation négociée entre avec les collectivités. Au fil des années, une relation de confiance s'est construite entre la collectivité et les opérateurs privés, y compris de la part des élus. Par ailleurs, la métropole de Lyon est une zone de développement dynamique, bénéficiant d'un marché immobilier porteur limitant de fait les risques liés au retournement du marché. Ces deux facteurs expliquent aussi le succès des opérations menées dans cette voie alternative à l'aménagement public.

~ Contacts clés et sources ~

Nom	Structure	Adresse mail	Téléphone
Fabienne Colin-Scarpelli Vivien Muyshondt	Grand Lyon, direction de l'aménagement opérationnel		
Vincent Jacquemot	Solycogim		