

ZAC de la Courrouze

Fiche d'identité du projet

Lieu : Rennes

Taille de la ville / commune : 214 000 habitants

Taille du territoire de référence :
Rennes Métropole, 425 700 habitants

Echelle du projet et type du projet :
opération mixte de reconversion d'une friche industrielle et militaire
Labélisé éco quartier en 2013

Périmètre(s) : 115 hectares

Mode opératoire : Procédure ZAC

Etat d'avancement :

2006 : début des travaux d'aménagement et dépollution

2008 : premières constructions, livrées en 2009 et 2010

Février 2015 : 1295 logements livrés, 250 logements en chantier et 1032 logements attribués



Secteur « Dominos »



Secteur « Dominos »



Acteurs concernés

Maitrise d'ouvrage : Rennes Métropole

Maitrise d'ouvrage déléguée : SEM Territoires & Développement– Concession d'aménagement en date de 2012 – DUP en date de janvier 2006

Equipe maîtrise d'œuvre : Urbaniste Secchi-Vigano, Paysagiste Dard, BET AMCO

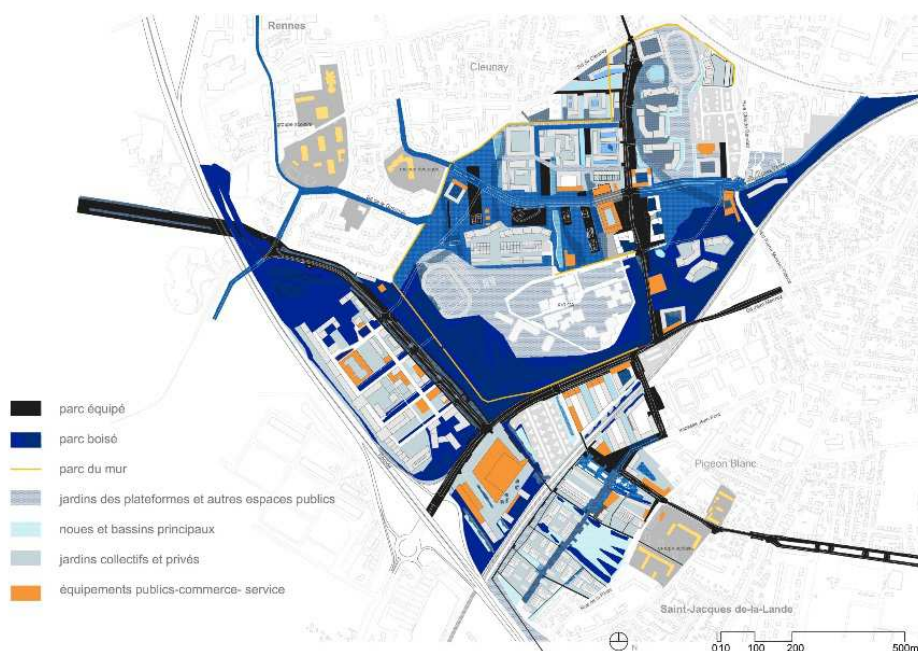


Figure 1 Plan Masse de l'opération La Courrouze

Description du projet (programme, état d'avancement, etc.)

Au sud-ouest de l'agglomération rennaise, à cheval sur les communes de Rennes et de Saint-Jacques-de-la-Lande, le quartier de La Courrouze invente un nouveau territoire urbain. Initié dans les années 2000, son aménagement est en cours et se poursuivra jusqu'à l'horizon 2020. A terme, quelque 10 000 habitants et 3 000 emplois sont prévus.

Longtemps restée à l'écart, La Courrouze accueillait anciennement des installations industrielles et militaires. Témoin historique, le 16^{ème} Groupe d'Artillerie est conservé au centre de la zone et les friches urbaines autour sont reconverties. La halle industrielle et le mur d'enceinte, vestiges du passé industriel, sont eux aussi préservés.

Le territoire à aménager est vaste : 115 ha dont 89 ha de secteur opérationnel, divisé en 11 secteurs. En plusieurs phases, il accueillera à terme logements, immeubles d'affaires, commerces et services, équipements publics (école, métro...). Le tout intégré en douceur dans un grand parc urbain : les espaces verts représentent un tiers de la superficie totale.

Le projet urbain de La Courrouze, conçu par Bernardo Secchi et Paola Vigano, ainsi que Charles DARD, a reçu le titre « Nature en ville » du palmarès Ecoquartier 2011 du Ministère de l'Ecologie. Membre du « Club National EcoQuartiers », il a été retenu en 2013 par le Ministère du Logement et de l'Egalité des territoires pour participer à la démarche de label national Ecoquartier.

Planning et état d'avancement du projet

2000 : initiation du projet

2003 : approbation du dossier de création de ZAC

2005 : approbation du dossier de réalisation de ZAC

2006 : début des travaux d'aménagement et de dépollution, mise en place DUP

2008 : premières constructions, livrées en 2009 et 2010

2022 : clôture prévisionnelle de la ZAC

Concernant le phasage de l'opération, les travaux des équipements publics (MJC, groupes scolaires, écoles, gymnase, pôle Courrouze avec arrivée du métro en 2019, ...) de l'ensemble des 11 secteurs opérationnels, démarreront en 2016/2017, pour une livraison qui s'échelonnera entre 2018 et 2019.

De ce fait, les secteurs situés en bordure de la ZAC ont été aménagés et développés en premier, de façon à profiter des aménités et des services existants dans le tissu urbain jouxtant la ZAC (voir schéma P4 Figure 2 Avancement de l'opération à Novembre 2015).

Programmation prévisionnelle

La ZAC prévoit environ 500 000 m² de SDP, auxquels il convient d'ajouter 4 217 m² de SDP existante de locaux à réhabiliter, se répartissant au total comme suit :

- Environ 350 000 m² de SDP pour l'habitat ;
- Environ 120 000 m² de SDP pour les bureaux et services ;
- Environ 31 000 m² de SDP pour les équipements dont 13 000 m² pour la réserve d'un éventuel grand équipement d'agglomération ;
- Environ 8 500 m² de SDP pour les commerces.

L'opération entend contribuer fortement à la production de logements, et notamment sociaux, dans la métropole rennaise. Elle prévoit ainsi :

- 25 % de logements en locatif social, 13% de logements en locatif intermédiaire et 12 % de logements en accession aidée ;
- 50% de logements libres devront offrir toutes les gammes de produits, (environ 25% des logements sont avec des prix de sortie encadrés).

La volonté de mixité sociale est aussi respectée à l'échelle de chacun des secteurs.

La programmation des équipements publics est étudiée de manière à produire de la cohésion sociale.

Programmation réalisée

Compte-tenu de la taille de l'opération, la programmation évolue en permanence à l'îlot tout en respectant les objectifs généraux énoncés ci-avant (pourcentages de logements aidés, etc.). Un suivi des recettes et des dépenses est réalisé par secteur pour un meilleur suivi de l'opération mais sans recherche d'équilibre strict des « sous-bilans », ceci dans une logique d'équilibre global de l'opération.

On constate une production d'environ 300 logements par an sur la Courrouze avec des variations annuelles en fonction des dates de livraison car certains programmes sont de taille importante (> à 100 logements). Ce rythme de production doit s'accélérer dans les dernières années pour tenir l'objectif d'une fin d'opération en 2022.

A ce jour, 1 295 logements (dont 1032 ont été attribués en février 2015) et 37 200 m² SDP de bureaux sont livrés, 250 logements sont en chantier ainsi que 17 000 m² SDP de bureaux. Les études en cours pour une mise en chantier en 2014-2017 concernent 1 155 logements.

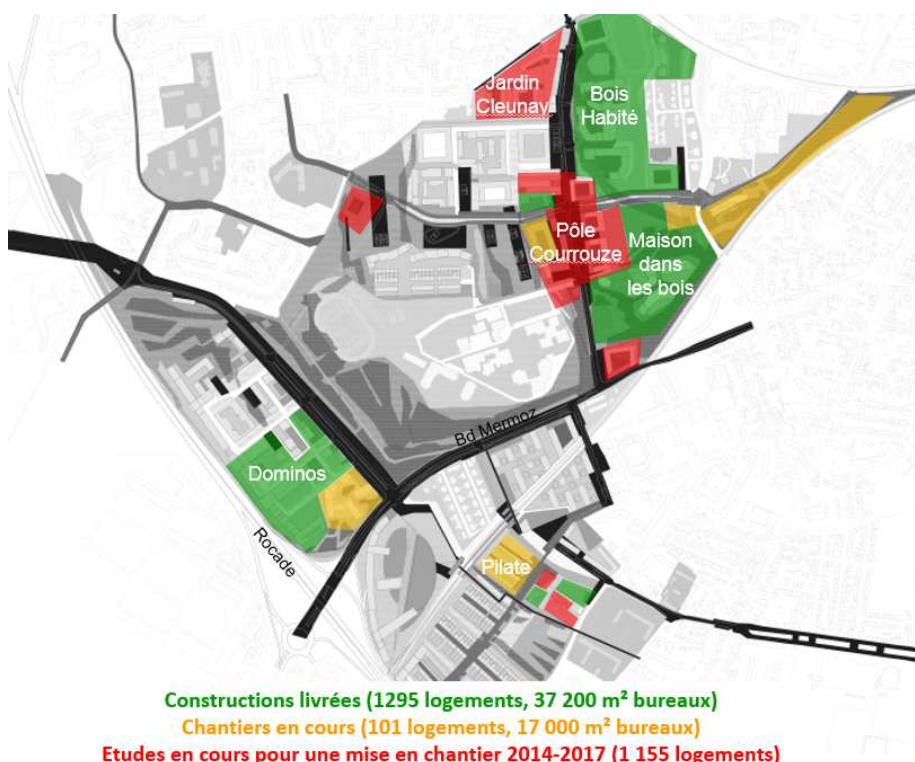


Figure 2 Avancement de l'opération à Novembre 2015

Les outils mobilisés et processus de projet pour la réalisation de l'opération

Le processus de projet : acteurs et parties prenantes

La ZAC la Courrouze est une concession d'aménagement dont le concédant est Rennes Métropole. L'opération est située pour partie sur le territoire de la ville de Rennes et pour partie sur la commune de Saint-Jacques-de-la-Lande.

La gouvernance est organisée autour d'instances techniques et politiques stables depuis le début de l'opération.

Des comités de pilotage regroupant des élus et techniciens des 3 collectivités se tiennent tous les mois (durée 2h). Ce comité de pilotage est présidé par le vice-président à l'aménagement de Rennes Métropole. L'ordre du jour est organisé et piloté par l'aménageur pour soumettre à validation les évolutions du projet proposées de manière concertée.

Des points hebdomadaires d'1h sont organisés entre le chef de projets de la SEM avec la directrice de l'urbanisme de la ville de Saint-Jacques qui suit le dossier directement et avec un chargé d'opérations représentant à la fois Rennes Métropole et la ville de Rennes. Cette instance technique permet de préparer les comités de pilotage et de traiter les points d'actualité.

La MOE urbaine étant italienne, une organisation spécifique a été mise en place pour regrouper les réunions d'échange avec l'aménageur et avec les partenaires (promoteurs, services techniques des collectivités...). 2 jours sont bloqués toutes les 2 semaines par la MOE pour traiter l'ensemble des sujets.

Cette organisation permet de tenir un rythme de production très soutenu mais nécessite un investissement important de l'ensemble des acteurs (SEM, MOE, collectivités, promoteurs...).

Concepts innovants dans la mise en œuvre du projet : zoom sur des modes de faire opérationnels susceptibles de constituer des leviers d'optimisation économique dans la chaîne de l'aménagement.

Eléments de contexte (stratégie d'aménagement, Rennes métropole)

- Une contrainte dont le poids risque d'augmenter : la rareté de l'argent public disponible (cf. les forts investissements publics en cours, la baisse des dotations globales aux collectivités locales, le choix de ne pas augmenter les impôts locaux et une croissance économique tendant vers 0) ;
- Une volonté majeure des pouvoirs publics locaux de s'impliquer dans des opérations d'aménagement (nombreuses ZAC dans l'agglomération) ;
- Un PLH très ambitieux (30 M€ investis dans logement ; objectif d'un logement aidé sur deux construit) ;
- Une volonté de fournir des espaces de vie de qualité (dotés en services, connectés...) à une population nombreuse arrivant dans l'agglomération (croissance démographique forte, 3^{ème} à l'échelle nationale).

Travailler sur la création de valeur à partir de l'existant

La ZAC la Courrouze a fait l'objet d'une étude de définition urbaine dont la question essentielle consistait à connecter le nouveau quartier au tissu existant et à créer une liaison verte entre le centre-ville de Rennes et la zone naturelle de la Prévalaye à proximité immédiate du site. Le projet de Bernardo Sechi et Paola Vigano a été retenu sur l'idée d'une préservation du patrimoine au sens large (bâti et végétal) et sur une analyse très fine du site (topographie, patrimoine, histoire...). En sachant renoncer à un plan plus « classique » pour prendre en compte l'existant, le projet a réussi à transformer en patrimoine et en atouts les vestiges d'une activité industrielle polluante et marquante sur le territoire. Cette posture de considérer l'existant comme une ressource à valoriser a permis d'optimiser le projet sur de nombreux aspects.

Tout d'abord, le sol est considéré comme une ressource en soi avec ses caractéristiques physiques (mécanique des sols), chimiques (pollution) et pédologiques (fertilité du sol). Certains principes ont donc été édictés à savoir :

- Avoir un équilibre des déblais et des remblais à l'échelle de la ZAC et des sous-secteurs d'aménagement ;
- Gérer la pollution in situ. Seuls les matériaux dangereux sont évacués ;
- Classer les sols en fonction de leurs caractéristiques pédologiques pour conserver et enrichir le patrimoine végétal ;
- Trier et réutiliser les matériaux de démolition.

Une étude de valorisation du patrimoine bâti a été réalisée (inventaires, diagnostics techniques...). Notamment, la halle MdB4 a fait l'objet d'une

occupation temporaire par l'organisation de manifestations culturelles et festives, puis d'un projet de réhabilitation à minima pour accueillir dans de meilleures conditions ces événements. Un projet de réhabilitation plus poussé est à l'étude pour pérenniser cette activité et exploiter cette halle toute l'année. Ceci a pu se faire en démontrant à la collectivité qu'un petit équilibre était possible en organisant des partenariats avec le futur centre des congrès de Rennes et la SEM Citedia qui exploite d'autres locaux événementiels sur la Métropole.

La valorisation du patrimoine industriel a également été possible en associant les propriétaires fonciers dès l'initiative du projet. Notamment, une foncière d'investissement avait fait l'acquisition de terrains directement auprès des industriels pour développer un projet d'immobilier tertiaire dans le cadre d'un plan de restructuration.

La foncière avait obtenu en 2001 un permis de construire pour la réalisation de ce programme immobilier. Malgré l'obtention du permis de construire, la collectivité a demandé au propriétaire de surseoir à l'opération initialement prévue car le projet urbain en cours d'élaboration était incompatible avec cette opération. Des négociations ont ensuite été menées afin d'aboutir à un échange foncier permettant à la foncière de développer un projet immobilier comparable tout en s'intégrant au projet urbain. Dans les échanges, le potentiel des bâtiments existants a été affiné et a montré la possibilité de développer un programme de bureaux de 2 000 m² SDP environ.

La collectivité et l'aménageur ont mis en relation la foncière avec un utilisateur final intéressé par le lieu (entreprise de NTIC). Un crédit-bail a été mis en place. Le reste des terrains nus non aménagés appartenant à la foncière a été échangé contre des terrains viabilisés sur un autre secteur de la Courrouze. Les charges foncières retenues par l'aménageur ont été légèrement en dessous des prix pratiqués habituellement pour permettre un équilibre financier de l'opération de réhabilitation et ne pas créer des références trop élevées pour les terrains achetés par l'aménageur auprès de la foncière.

Concevoir des ouvrages plurifonctionnels : enrichir la valeur d'usage, optimiser l'investissement

Exemple du parking silo de Domino : parking mutualisé et mur anti-bruit :

Etant données les dispositions d'aménagement en matière de protection acoustique, une contrainte a été imposée au cahier des charges des promoteurs pour l'intégration d'un mur anti-bruit dans la construction d'un parking silo programmé le long du périphérique. Ce silo privatif, destiné aux usagers du projet, est un équipement collectif et mutualisé pris en charge par l'occupant le plus important de l'îlot (siège régional d'une banque). Cet instrument opérationnel a permis à la collectivité locale de se dispenser d'un investissement acoustique en

même temps qu'il a fourni un service urbain aux usagers du site. Le choix de mettre le stationnement en superstructure est également un gain économique pour les constructeurs par rapport à des solutions en infrastructure. Le positionnement du silo permet également de valoriser du foncier au plus près de la Rocade.

NB : ce parking est privé et à l'usage exclusif de la banque propriétaire et des locataires des bureaux mis en location, mais des réflexions concernant du stationnement public mutualisé sont envisagées.

Exemple du merlon anti-bruit permettant le stockage de pollution :

Le choix de gérer la pollution in-situ nécessite de réfléchir au stockage des matériaux qui sont trop pollués pour être réutilisés sans contrainte (matériaux non lixiviables...) mais insuffisamment pollués pour être considérés comme dangereux. Après estimation des volumes correspondants, il a été choisi de réaliser un stockage en merlon le long de la rocade avec une technique de confinement adapté. Ce merlon permet de réaliser une protection phonique et a été aménagé en parc paysager. Au-delà du gain financier, ce choix a permis de limiter l'impact environnemental des travaux en supprimant le transport de ces matériaux vers des filières de traitement.

Mode opératoire : vers une mise en œuvre sectorielle des grandes opérations d'aménagement

Le principe consiste à regrouper les composantes permettant le développement d'un morceau de ville en travaillant à petite échelle. La SEM travaille ainsi sur des sous-secteurs opérationnels, d'environ 5 ha, dont la mise en œuvre opérationnelle se situe à un horizon de 5 années. Cette démarche permet autant de viser à l'autonomie financière (sous-bilans d'opérations) que de gérer l'accroche avec le tissu urbain existant.

Cette échelle opérationnelle des sous-secteurs facilite la mise en place d'une situation de mixité fonctionnelle. Elle facilite en outre le travail de programmation dans la mesure où elle permet de gérer dès l'amorçage du projet l'intégralité des services apportant les éléments de confort aux destinataires finaux et usagers.

Le travail par secteur permet également de travailler en atelier d'architecture avec les maîtres d'ouvrages et MOE désignés. Cette méthode permet de développer des outils adaptés comme le travail sur maquette et d'améliorer l'intégration urbaine des projets et leur cohérence. Cela permet également de faire émerger des pièces urbaines importantes en coproduction entre les partenaires (collectivités, aménageur, promoteurs, investisseur commercial...) et

de prendre en compte l'ensemble des sensibilités.

Foncier public/privé

A la Courrouze, la particularité de la cession des lots réside dans le fait que seule l'assiette foncière au droit des immeubles ait été cédée aux bailleurs et promoteurs.

Concernant les espaces verts, le choix a été fait par la collectivité d'avoir une gestion économe et naturelle, en privilégiant les essences locales et rustiques, et en les entretenant une à trois fois par an seulement. Cependant, cette stratégie de plantation et de gestion des espaces verts n'est pas très bien comprise par les habitants (sentiment de délaissé des prairies et des noues, bien que propres), auprès desquels une démarche de sensibilisation est prévue.

L'économie du projet

Les principaux ratios issus de l'analyse financière de l'opération

INFORMATIONS GENERALES					
Commune	Nom de l'opération	Surface de l'opération	Surface plancher programme	Coût total de l'opération	
		ha	en m ²	€ HT	année*
Rennes	La Courrouze	115	504 217	159 948 465 €	2014

* année
du bilan

FONCIER									
Coût d'acquisition du foncier, droits de mutation inclus, hors dépollution/démolition		Surface foncier acquise	Coût de dépollution/démolition		Coût total du foncier		Coût foncier acquis par m ² de SdP prévisionnelle	Part du foncier dans le bilan de l'opération	Surface acquise/surface de l'opération
€/m ²	année*	ha	€/m ²	année*	€	année*	€/m ² SP	%	%
36 948 539 €	2014	83	9 100 000 €	2014	46 048 539 €	2014	91 €	29%	72%

* année
du bilan

* année
du bilan

* année
du bilan

AMENAGEMENT		TRAVAUX		
Coût moyen des travaux d'aménagement à l'hectare	Coût moyen des travaux d'aménagement au m ²	Montant total des travaux		part des travaux dans le bilan de l'opération
€ HT / ha	€/ m ² SdP	€ HT	année*	%
677 707 €	155	77 936 300 €	2014	49%

* année
du bilan

LOGEMENTS					
Prix unitaire de sortie des logements libres T3 neuf en juillet 2015			Décile concerné sur l'EPCI contenant la commune	Charge foncière par élément de programme (en € HT/m ²)	
€ TTC	Surf. Moy.	Parking		libre	social
à partir de 159 000 €	à partir de 59 m ²	oui	5eme décile	375 €	275 €

AUTRES CHARGES FONCIERES		
Tertiaire	Commerces	Equipements
en € HT/m ² SP	en € HT/m ² SP	en € HT/m ² SP
215 €	215 €	316 €

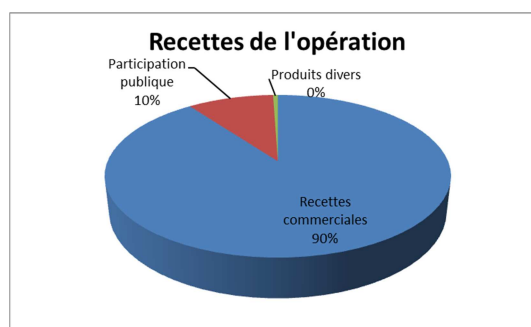
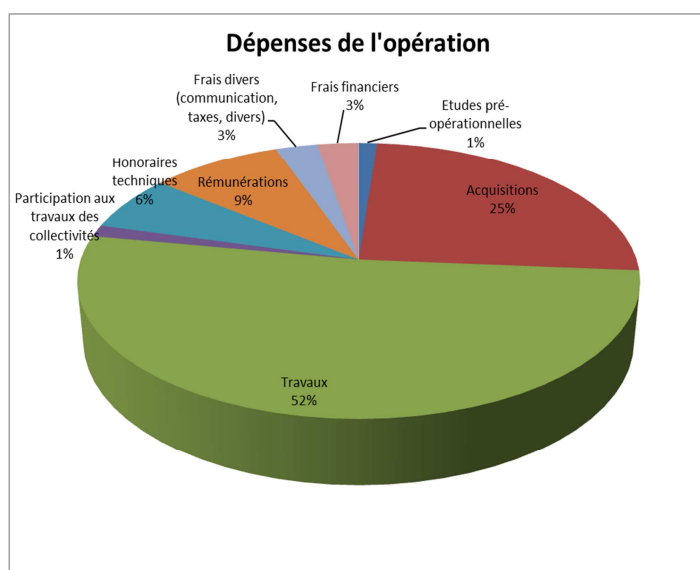
PARTICIPATIONS	
Participations des collectivités	part des participations dans le bilan de l'opération
en € HT/m ²	%
15 329 009 €	10%

Informations financières complémentaires

DEPENSES HT	Dossier de réalisation de la ZAC 2005		CRACL 2014		évolution	
	Montants en k€	répartition	Montants en k€	répartition	en k€	en %
Etudes pré-opérationnelles	1 855 k€	1,22%	1 858 k€	1,2%	3 k€	0,17%
Acquisitions	37 966 k€	25,03%	36 949 k€	23,1%	-1 017 k€	-2,68%
Travaux	78 266 k€	51,59%	87 036 k€	54,4%	8 770 k€	11,21%
Participation aux travaux des collectivités	2 048 k€	1,35%	1 856 k€	1,2%	-192 k€	-9,35%
Honoraires techniques	9 808 k€	6,47%	9 910 k€	6,2%	102 k€	1,04%
Rémunérations	13 302 k€	8,77%	13 803 k€	8,6%	501 k€	3,77%
Frais divers (communication, taxes, divers)	4 261 k€	2,81%	4 370 k€	2,7%	109 k€	2,56%
Frais financiers	4 202 k€	2,77%	4 166 k€	2,6%	-36 k€	-0,86%
DEPENSES HT	151 708 k€		159 948 k€		8 240 k€	

RECETTES HT	Dossier de réalisation de la ZAC 2005		CRACL 2014		évolution	
	Montants en k€	répartition	Montants en k€	répartition	en k€	en %
Ventes	135 665 k€		138 346 k€	86,5%	2 680 k€	1,98%
Participations des constructeurs	121 k€		4 939 k€	3,1%	4 818 k€	3982,00%
Participations des collectivités	15 922 k€		15 329 k€	9,6%	-593 k€	-3,72%
Produits financiers			844 k€	0,5%	844 k€	
Produits divers			491 k€	0,3%	491 k€	
RECETTES HT	151 708 k€		159 948 k€		8 240 k€	

Indicateurs de coûts	K€HT/hectare	€HT/m²SP
Acquisitions	415 K€HT/ha	18,25 €
MES (dépollution / déconstruction)	102 K€HT/ha	3,39 €
Voiries	2 899 K€HT/ha	83,13 €
Réseaux	1 431 K€HT/ha	41,03 €
Travaux d'aménagement paysagers	232 K€HT/ha	21,46 €



Enseignements

D'une manière générale, l'analyse ci-dessus met en évidence que **l'optimisation** de l'opération d'aménagement de La Courrouze se lit avec une approche selon les qualités du projet : qualité du programme, pertinence de la réponse aux besoins en logements, flexibilité et articulation des échelles d'action... au regard des objectifs urbains poursuivis à l'échelle locale (le « secteur » urbain), métropolitaine (Rennes métropole) et même nationale (ex : contribution à l'effort de production de logements, traduction « en actes » des politiques publiques nationales).

Le périmètre des missions et les modalités d'intervention retenues par l'aménageur représentent l'autre entrée clé de la démarche d'optimisation : la **capacité de l'aménageur à assurer un suivi amont-aval**, tant en matière de pilotage que de suivi des réalisations ou encore d'animation des partenariats entre acteurs publics et privés du projet, constituent **un élément clé de succès à la mise en œuvre et à la maîtrise de la qualité de l'opération créée**.

Enfin, à l'opposé d'une intervention de type « produit », **l'attention au territoire** (ses usagers, ses caractéristiques) sur le temps long et la grande échelle du projet (échelle métropolitaine, logique de développement territorial) est un élément renforçant la pertinence du projet dans le sens de son acceptabilité par les usagers du territoire, et de son insertion rapide et durable dans le tissu urbain constitué.

Ce qui a marché (les « bonnes » pratiques à en tirer et facteurs clés du succès)

Levier sur la qualité du programme

Cf. de la part de l'aménageur :

- Finesse du programme et attention soutenue au respect de l'existant ;
- Travail sur l'acceptabilité des aménagements créés et sur l'inscription dans le tissu urbain existant des développements créés ;
- Ambitieux contenu de programme en termes de logements : effort soutenu, à l'échelle de la ZAC, de production de logements, en cohérence avec le PLH de l'agglomération ;
- Capacité à faire preuve de **flexibilité** pour répondre aux besoins des territoires : ex de l'animation temporaire du territoire pendant l'aménagement, ou encore du partenariat opérateur foncier – entreprise privée locale dans le périmètre du projet.

Soit, comme condition de succès à l'effet levier recherché sur la qualité du projet :

- **Elargissement du rôle de l'aménageur**, présent de la conception amont au suivi des réalisations par la MOE sélectionnée, pilotage et organisation

de projet multi-parties prenantes (a minima mandants publics locaux – aménageur – MOE) dédiés ;

- La prise en compte, à l'échelle du projet la plus fine possible, des politiques publiques d'agglomération et nationales ;
- **La valeur ajoutée de la proximité : aménageur**, ici de type EPL, = un acteur local, connaissant les besoins et les potentialités du territoire et en capacité de les intégrer dans l'opération d'aménagement et d'en fournir un accompagnement.

Levier de la mutualisation

Cf. le travail de l'aménageur sur le contenu du projet, en particulier sur ses équipements.

Ce levier a des impacts tant sur la qualité programmatique (cf § précédent) que sur les coûts de l'opération : il **contribue à la diminution ou report sur autre partie prenante prenant en charge le financement de tout ou partie des équipements**.

Ex : concilier la réponse aux besoins de stationnement (parking silo, îlot domino) avec les objectifs de traitement acoustique sur les îlots du projet, et reporter le coût de l'équipement sur un partenaire privé.

- Un élément clé du succès de la démarche : **un travail sur des plus petites échelles d'opération** (secteurs d'environ 10 ha), plus propices à la maîtrise des risques liés au projet, à l'établissement et au suivi de partenariats avec les parties prenantes publiques et privées locales impliquées dans le projet, et plus adapté à un travail précis sur le contenu du programme.
- ... à articuler avec les autres échelles de territoire (ZAC, métropole), comme garantie d'un aménagement équitable et équilibré.

Il convient bien sûr de considérer l'ensemble des leviers identifiés de façon conjointe, pour leur analyse comme pour leur mesure : chaque levier s'inscrit dans le processus global, intégré d'aménagement conduit par l'aménageur de la ZAC dans un environnement multi-parties prenantes.

Ce qui n'a pas marché (points de blocage, freins)

Le travail à l'échelle de sous-secteurs d'opération (10 ha, 5 ans), s'il vise à sécuriser les opérations dans leur mise en œuvre et d'un point de vue économique, semble pouvoir être sécurisé davantage à travers des sous-bilans d'opérations autonomes permettant une plus précise mesure de l'économie générale de chaque secteur d'opération.

Les éléments d'amélioration possible des dispositifs et du processus de projet (duplication possible du processus)

La démarche établie par l'aménageur pour « faire levier » sur la qualité et la mise en œuvre du projet de La Courrouze présente, du moins dans ses principes, un caractère duplicable.

Contacts clés et sources

Contacts clés

Noms	Structure	e-mail	Numéro de téléphone
Marc DARTIGALONGUE	Territoires	Marc.dartigalongue@territoires-rennes.fr	02 99 35 15 15

Sources

Site web du projet - <http://www.lacourrouze.fr/>

Entretien téléphonique SCET – Territoires & Développement