

DIRECTION DEPARTEMENTALE DE L'EQUIPEMENT DU RHONE

AVENIR DES PRISONS SAINT-PAUL ET SAINT-JOSEPH
situées dans le quartier de Perrache à Lyon

APPEL A IDEES

☆ ☆ ☆

CONTRIBUTION DE LA SCET (Groupe SNI)

PREAMBULE

L'Etat a mandaté la DDE du Rhône pour conduire un appel à idées original concernant l'avenir des prisons Saint-Paul et Saint-Joseph à Lyon.

La SCET, filiale du Groupe SNI, souhaite des éléments de réflexion concernant la nature de cette reconversion et proposer un scénario pour la conduite de cette opération d'envergure.

Cette contribution est présentée en trois parties :

- 1 - Quelques caractéristiques de cette opération
- 2 - Réflexions sur la qualification de cette reconversion
- 3 - Un scénario à approfondir : une opération d'aménagement conduite par un opérateur aménageur

.../...

✓ 65 % de logements en accession, soit 19 500 m ² SHON		
Charge foncière moyenne : 400 € HT/m ² SHON	total	7 800 K€
		10 005 K€
Total CF logement		

➤ Bureaux, commerces, activités, hôtels : 30 000 m² SHON

Pour atteindre la valorisation totale attendue de 24 700 K€, les 30 000 m² SHON devraient être valorisés à 490 € HT/m² SHON.

Au premier abord, sans examen détaillé d'un bilan, une charge foncière attendue de 490 € HT/m² SHON pour ce type de programme et pour un terrain livré nu, sachant que des travaux d'aménagement seront nécessaires et que la Taxe Locale d'Équipement (TLE) serait due, apparaît élevée au regard d'opérations situées à proximité.

▪ **Sa réussite dépend de la réponse à trois enjeux majeurs :**

➤ La reconversion patrimoniale

Les deux prisons présentent des éléments patrimoniaux méconnus, mais d'un réel intérêt. Quels éléments garder, avec quelles finalités, et avec quel accès au public ?

➤ La reconversion d'image

La réputation de ces deux prisons était détestable. Construites dans un siècle de développement de l'ordre social avec un symbolisme architectural réfléchi, elles ont plus récemment présenté des conditions d'habitabilité et de surpopulation carcérale quasi insoutenables.

Comment, tout en s'appuyant et transformant certains éléments symboliques, provoquer un changement d'image correspondant à une nouvelle attractivité, indispensable pour la bonne commercialisation des programmes ?

➤ La fabrication d'un « morceau de ville » attractif et durable, très dense

Comment produire une combinaison de fonctions urbaines attractives, économiquement viables et offrant une qualité de vie compatible avec la densité attendue (COS 3) et les objectifs aujourd'hui permanents de ville durable.

.../...

▪ **Sa conduite demande de conjuguer des temporalités antagonistes**

- Le Ministère de la Justice souhaite vendre rapidement et à bon prix ces deux ensembles, pour financer ses nouveaux équipements pénitentiaires,

et la maintenance et le gardiennage des bâtiments sont onéreux : au moins 200 K€ par an,

- Mais le travail de réflexion collective sur les enjeux patrimoniaux et la « fabrique de la ville » dans ce site ne font que commencer,

l'élaboration -classique- d'un programme et d'un parti d'aménagement pertinents, la mise en place d'une maîtrise d'ouvrage adaptée, la mise au point des conditions techniques et financières... prennent du temps, et n'ont pu être anticipées, compte tenu du caractère très particulier de l'occupation précédente du site,

le processus d'appropriation du projet et du changement d'image sera particulièrement sensible et demandera beaucoup de précautions et d'accords entre les acteurs.

.../...

2 - REFLEXIONS SUR LA QUALIFICATION DE CETTE RECONVERSION

- **Il s'agit d'une opération d'aménagement qui organise et structure des opérations immobilières**

Un projet d'aménagement sur deux îlots d'un hectare chacun dans un centre ville dense comme celui de Lyon avec un programme d'environ 60 000 m² ne peut faire aujourd'hui l'objet d'une opération immobilière unique, par un seul opérateur.

Le programme sera nécessairement diversifié : logements (sociaux, intermédiaires, libres), commerces, hôtels, bureaux, équipements publics... et sa réalisation fera appel à plusieurs maîtres d'ouvrage immobiliers.

Classiquement, une opération d'aménagement comporte un processus d'acquisition, l'élaboration du programme, du parti d'aménagement et du bilan, des travaux préalables aux cessions, et des ventes successives à différents maîtres d'ouvrage immobiliers, avec des procédures ad hoc.

Il faut entendre opération d'aménagement au sens large, c'est-à-dire concernant l'aménagement du foncier non bâti, mais aussi bâti, avec dans ce cas, des cessions de parties de bâtiments anciens (réhabilités ou à réhabiliter) et neufs.

L'ampleur de l'opération et la combinaison des programmes, la réintroduction actuelle dans l'aire urbaine dense des fonctions commerciales de masse et de logistique, la complexité si on sauvegarde des éléments de patrimoine et la gestion qualitative de la densité peuvent conduire à un découpage des projets immobiliers non seulement en lots fonciers séparés, selon le cas le plus répandu, mais plus probablement (même si partiellement) en volumes superposés, avec une imbrication des flux et des fonctions.

Dans ce type de scénario, l'aménagement global du site et la nécessité d'un ensemblier aménageur s'imposent de facto.

- **Le portage foncier est un enjeu majeur**

Le Ministère de la Justice souhaite a priori vendre à un seul opérateur les deux ensembles.

Si cet opérateur est privé et prend le risque financier du portage foncier, il sécurisera le plus possible son bilan aménagement, en avançant le plus possible dans le processus de cession aux opérateurs immobiliers autres que lui-même, et en « verrouillant » au maximum les incertitudes liées aux procédures et autorisations diverses (permis de construire notamment).

Le processus de cession serait vraisemblablement long et difficile, malgré une mise en concurrence bien réfléchie et de bonnes intentions affichées au départ.

.../...

3 - UN SCENARIO A APPROFONDIR : UNE OPERATION D'AMENAGEMENT CONDUITE PAR UN OPERATEUR AMENAGEUR

▪ Envisager une opération d'aménagement

L'importance et la sensibilité de cette reconversion (cf. les développements qui précèdent) conduisent à estimer que l'opération d'aménagement ne peut être assumée que difficilement par un opérateur dans un cadre purement privé.

Le risque financier du bilan (en dépenses, principalement : foncier, travaux, frais financiers, en recettes : cessions foncières) a vocation à être partagé, au minimum entre le propriétaire actuel et l'opérateur aménageur.

Compte tenu de la sensibilité particulière des cessions aux procédures et autres actions, il paraît nécessaire que la Communauté Urbaine et la Ville de Lyon soient bien partie prenante du processus d'aménagement.

▪ Organiser une maîtrise d'ouvrage publique partenariale, avec des accords à construire

La co-implication de l'Etat, de la Communauté Urbaine et de la Ville de Lyon dans la maîtrise d'ouvrage publique nécessite d'examiner en détail les responsabilités de chaque partenaire public et de formaliser un partenariat ad hoc.

Concernant le portage foncier, une formule originale est à rechercher. On peut citer par exemple une cession avec une partie du prix fixe, et une partie correspondant à une part des résultats financiers du bilan (le Ministère de la Défense vient de mettre en place un dispositif de ce type pour les immeubles qu'il cède dans certains territoires). Dans ce cas, l'Etat doit être partie prenante de l'opération d'aménagement.

▪ Confier la conduite de l'opération à un opérateur aménageur expérimenté

Quelle que soit l'organisation de la maîtrise d'ouvrage publique et la procédure d'aménagement retenues, il est important de rappeler que la conduite d'opérations d'aménagement est un vrai métier.

La complexité et la sensibilité de cette reconversion et la probabilité d'un projet complexe dans ce contexte urbain durable requièrent un savoir faire, des compétences et une expérience plutôt rares. Si le site et le programme conduisent à une opération en "volume" combinant de nouvelles fonctions urbaines, l'aménageur devra en outre être à la fois très proche des acteurs locaux et des collectivités et être en phase avec les acteurs privés porteurs des produits nouveaux.

Quelques opérateurs présentent ces « qualités », avec chacun des spécificités professionnelles, mais aussi juridiques et de gouvernance ; les partenaires publics peuvent ainsi choisir un opérateur sur la base du professionnalisme, mais aussi de la procédure d'aménagement choisie et du mode contractuel retenu.

.../...

▪ **Demander à l'opérateur aménageur de structurer et conduire une démarche originale et adaptée, contributive de la ville durable**

La démarche d'aménagement du site est particulièrement complexe à structurer, car elle doit conjuguer des intérêts variés, avec des temporalités antagonistes, dans un contexte d'image particulièrement sensible.

On peut citer quelques thèmes à intégrer :

- ✓ L'élaboration d'une formule originale de portage foncier permettant de conjuguer les intérêts du Ministère de la Justice et ceux de l'opération
- ✓ L'accord sur le volet patrimonial, notamment pour définir les bâtiments à démolir et ceux à conserver, les prescriptions à prendre en compte...
- ✓ La mise en place du programme d'ensemble et les différents sous programmes, en cohérence avec le projet d'aménagement et le projet économique et urbain aux échelles plus globales intégrant les orientations et chartes de la ville durable
- ✓ La démarche de reconversion d'image, et de concertation et d'échange avec les habitants et associations pendant l'élaboration du projet, en cohérence avec les objectifs de développement durable, articulant travail avec les élus, et les associations du quartier, plan de communication, évènements, phasage des travaux....
- ✓ L'élaboration sur la base du programme d'ensemble et détaillé d'un parti d'aménagement pertinent, dans un cadre d'une sélection d'une équipe de conception adaptée
- ✓ La commercialisation et le processus de cession pour les différents programmes immobiliers en cohérence avec le parti d'aménagement, le programme d'ensemble, la démarche de reconversion d'image, les équilibres financiers et économiques, les spécifications de développement durable (HQE, énergie, traitement des effluents, etc.)
- ✓ La construction et/ou la restructuration en propre de certains éléments d'infrastructures mais aussi de superstructures permettant la bonne articulation de projets avec les différentes fonctions en volume.
- ✓ La gestion et la maintenance du site pendant toute la durée de l'opération, avec des occupations temporaires éventuelles de bâtiments
- ✓ La participation des futurs exploitants des services associés au site surtout si celui –ci comporte des éléments particuliers associés au développement durable

★ ★ ★