Démarches de projets d'aménagements urbains : mise en oeuvre de la politique d'aménagement d'espace public du Grand Lyon, Organisation et méthode de travail du projet de la Cité Internationale de Lyon

Philippe Graziani, Nicolas Magalon, Sylvain Charlot

▶ **To cite this version:**

Philippe Graziani, Nicolas Magalon, Sylvain Charlot. Démarches de projets d'aménagements urbains : mise en oeuvre de la politique d'aménagement d'espace public du Grand Lyon, Organisation et méthode de travail du projet de la Cité Internationale de Lyon. [Rapport de recherche] Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques (CERTU). 2000, 106 p., figures, photos en noir et blanc et en couleur. hal-02163402

HAL Id: hal-02163402

https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/hal-02163402

Submitted on 24 Jun 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

NOTICE ANALYTIQUE

Organisme commanditaire :

CERTU : Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier 69456 Lyon Cedex 06 – Tél. 04 72 74 58 00 – Fax. 04 72 74 59 00

Titre :

Démarches de projets d'aménagements urbains

Sous titre :	**Langue :**
Mise en œuvre de la politique d'aménagement d'espace public du Grand Lyon Organisation et méthode de travail du projet de la Cité Internationale de Lyon	Français Disponible en anglais

Organismes auteurs :	**Coordonnateur et Rédacteurs:**	**Date d'achèvement :**
CERTU : Département Voirie – Groupe Espace public - Paysage urbain CETE de Lyon : Centre d'Études Techniques de l'Équipement de Lyon	Philippe GRAZIANI Nicolas MAGALON Sylvain CHARLOT	Novembre 2000

Remarques préliminaires :

Ce rapport d'étude a été réalisé lors de la venue au CERTU du groupe de travail européen, rassemblé sous l'action COST C9, traitant de la qualité de l'urbanisme et des villes dans les différents pays représentés. Il s'agit d'échanges d'expériences à l'échelle européenne afin de diffuser les savoirs et d'améliorer les pratiques. Pour illustrer des exemples français, le CERTU a organisé la présentation des cas du Grand Lyon et de la Cité internationale.
Ainsi, ce rapport se compose de l'étude de la mise en œuvre de la politique d'aménagement des espaces publics à la communauté urbaine de Lyon et de l'organisation et des méthodes de travail autour du projet de la Cité Internationale.
Ce rapport est accompagné, pour compléter la première étude de cas, de fiches descriptives de projet d'aménagement d'espace public à Lyon.

Résumé :

La conception des espaces publics est restée longtemps cantonnée dans une approche essentiellement fonctionnelle: les déplacements et le stationnement ont été privilégiés au détriment de la vie locale et du cadre urbain. Le Grand Lyon a su mettre en place une politique et une organisation de ses services pour mieux traiter ses espaces, au travers d'une approche plus globale des usages et des caractéristiques des sites et d'un pilotage plus présent de la maîtrise d'ouvrage. Ainsi, la première partie de ce rapport s'attache donc, au delà des renseignements diffusés, à mettre en évidence les modes de faire et les stratégies développées par la maîtrise d'ouvrage d'une agglomération pour l'aménagement de ses espaces.

Le cas de la Cité Internationale de Lyon est présenté pour son montage et son organisation. Le projet se caractérise par la création d'une structure de pilotage et de coordination spécifique – la SEM de la Cité Internationale –, par sa capacité d'évolution sur une période globale de 25 ans et enfin par multiplicité des acteurs présents, tant publics que privés, durant les phases de conception et de réalisation. Cette étude permet de mettre en évidence un exemple de méthode de travail pour la réalisation de projets complexes.

Mots clés :	**Diffusion :**
Espace public, politique d'aménagement, pilotage de projets, programme, interdisciplinarité, SEM, Grand Lyon, Cité internationale, ZAC, COST C9.	Maîtres d'ouvrage d'aménagement et d'espace public, les participants de l'action COST C9 et d'autres actions européennes.

Nombre de pages :	**Prix :**	**Confidentialité :**	**Bibliographie :**
119	Gratuit	Non	Voir ouvrage

COST C9

Le Grand Lyon

- mise en œuvre d'une politique d'aménagement d'espace public -

COST C9 - Lyon 9-10/11/00 – CERTU/CETE de Lyon

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Ce rapport a été réalisé, sous la conduite de
M. Philippe GRAZIANI, par
M. Nicolas MAGALON (CERTU).

Par ailleurs, nous remercions très chaleureusement pour leur collaboration à ces rapports, pour les renseignements qu'ils nous ont aimablement communiqués et leur relecture :

M. Jean Louis AZEMA (Service Espace Public)

M. Jean Pierre MARTIN (Service Études de la Direction de la Voirie)

Ministère de l'Équipement, des transports et du logement.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques

Centre d'études techniques de l'Équipement.

PROLOGUE **3**

1. INTRODUCTION **4**

1.1. LA COMMUNAUTÉ URBAINE DE LYON. 4
1.1.1. Historique rapide. *5*
a. Pourquoi les communautés urbaines ? 5
b. L'organisation politique du Grand Lyon 5
c. Le conseil 5
d. Le bureau 6
1.1.2. Ensemble des communes concernées. *6*
1.1.3. Les principales missions *7*
1.2. LA SITUATION À LA FIN DES ANNÉES 80. 8
1.2.1. La situation *8*
1.2.2. Les nouveaux objectifs. *9*

2. LA NOUVELLE POLITIQUE DU GRAND LYON. **9**

2.1. LES GRANDS PRINCIPES DE LA POLITIQUE 9
2.1.1. Solidarité. *10*
2.1.2. Modernité. *11*
2.1.3. Identité, mémoire des lieux. *12*
2.1.4. Unité. *13*
2.2. UNE NOUVELLE ORGANISATION. 14
2.2.1. Le service espace public: vers une maîtrise d'ouvrage transversale et « forte ». *14*
a. Pourquoi créer un service Espace Public? 15
b. Ses missions: 16
c. Quand intervient-il? 16
d. Comment? 16
2.2.2. Le service Études de la direction de la Voirie. *17*
a. Pourquoi? 17
b. Ses missions: 18
c. Quand intervient-il? 18
d. Comment? 18
2.3. UNE MAÎTRISE D'ŒUVRE COHÉRENTE. 19
2.3.1. Identifier les maîtres d'œuvre compétents. *19*
2.3.2. Travailler avec eux. *19*
2.4. DES OUTILS POUR L'AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE PUBLIC. 20
2.4.1. Définition d'un vocabulaire. *20*
a. Pourquoi? 20
b. Comment? 21
c. Quelques principes retenus pour le vocabulaire. 21
d. Adaptabilité du vocabulaire 23
2.4.2. Définition d'outils de la planification. *23*
a. A l'échelle de l'agglomération: 23
b. A l'échelle de la ville de Lyon 26

3. MÉTHODOLOGIE MISE EN PLACE POUR L'ÉLABORATION D'UN PROJET. **28**

3.1. CONSTITUTION DE DEUX GROUPES DE VALIDATION. 28
a. La gestion des contradictions 29
b. Recherche de la qualité de la conception 29
3.2. LE PILOTAGE 29
3.2.1. Pilotage des opérations. *29*
a. Par le service Espace Public. 29
b. Par le service Études de la direction de la Voirie. 30
3.3. LE PROGRAMME D'AMÉNAGEMENT. 31
a. Le volet Sciences Humaines 31
b. Le volet Technique et Fonctionnel 32

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

c. Le travail interdisciplinaire. 33
3.4. LA CONCERTATION 33
3.4.1. Concertation avec les différents acteurs du projet. *33*
a. Avec les institutions: 33
b. Avec les professionnels. 33
3.4.2. Concertation avec les usagers. *34*
a. En phase programme: 34
b. En phase projet: 34
c. En phase chantier: 36
4. LES RÉSULTATS ET LES ÉVOLUTIONS 36
4.1. ÉVALUATION DES PROJETS 36
4.1.1. Évaluation de l'aménagement réalisé. *36*
4.1.2. Suivi du projet dans le temps : pérennité, changement de fonction *37*
4.2. ÉVALUATION DE LA POLITIQUE. 37
4.2.1. Les évolutions apportées depuis sa mise en place. *37*
4.2.2. Les perspectives d'évolution. *37*
5. EXEMPLES ILLUSTRANT LA POLITIQUE DU GRAND LYON. 38
6. ABREVIATIONS: 40

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Prologue

La conception des espaces publics est restée très longtemps cantonnée, du fait du développement extrêmement rapide des villes et de la circulation automobile, dans une approche essentiellement fonctionnelle: les déplacements et le stationnement ont été privilégiés au détriment de la vie locale et du cadre urbain. Fort de cette nouvelle prise de conscience, les villes donnent, de nos jours, une plus grande importance à l'aménagement de ces espaces.

L'étude qui va suivre va nous permettre de découvrir et d'analyser les outils mis en place par l'une des plus grandes agglomérations françaises: le Grand Lyon, pour aménager ses espaces publics. Nous verrons ainsi quelle politique ses services ont dû appliquer pour traiter des thèmes suivants:

- Partenariat, concertation entre politique, acteurs économiques, les professionnels et les citoyens;
- Approches interdisciplinaires, sociales, économiques et techniques;
- L'adaptabilité des projets pour mieux répondre aux besoins des différents acteurs (habitants, acteurs économiques, gestionnaires…) et à l'évolution de ces besoins dans le temps.

Et d'autres thèmes plus propres au Grand Lyon comme la solidarité, la modernité, l'identité des lieux et l'unité.

Pour cela nous ferrons une rapide étude de la communauté urbaine de Lyon et de la situation de ses espaces publics à la fin des années 80. Cela nous permettra de mieux comprendre sa prise de conscience et sa décision de mettre en place une nouvelle politique.

Par la suite, nous étudierons les fondements et les évolutions apportés dans l'organisation des services et tout particulièrement avec la création du service Espace Public. Ce qui nous permettra d'analyser les outils que ces services ont développés, comme la mise en place d'une maîtrise d'ouvrage forte et d'une maîtrise d'œuvre cohérente. Enfin, nous étudierons la méthodologie mise en place pour concrétiser cette politique à travers les projets, qui touche le pilotage, donc l'interdisciplinarité, et la concertation avec les différents usagers et intervenants de l'espace. Puis nous nous pencherons sur un bilan de cette nouvelle politique.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

1. Introduction

1.1. La communauté urbaine de Lyon.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

1.1.1. Historique rapide.

a. Pourquoi les communautés urbaines ?

Premier pays d'Europe pour le nombre de ses communes (36 000), la France a créé les communautés urbaines (loi du 31 décembre 1966) pour remédier au décalage entre les structures administratives et la réalité géographique des agglomérations. L'objectif était de gérer les services publics de façon solidaire et rationnelle, de penser le développement urbain en terme d'agglomération et non plus commune par commune, et de programmer, financer et réaliser les équipements nécessaires à tous, mais trop coûteux pour chacun, sous une autorité unique. Pour le plus grand bénéfice de toutes les communes, de la plus grande à la plus petite.

b. L'organisation politique du Grand Lyon

Depuis le 1er janvier 1969, date de la création effective de la Communauté Urbaine de Lyon, celle-ci exerce ses différentes compétences avec la volonté de développer la solidarité entre les communes et de mettre en commun moyens et compétences. Gestionnaire d'un budget de 6 milliards de francs en 1999, forte de 4 300 agents, elle est organisée autour d'un conseil de communauté, d'un exécutif et de son président.

c. Le conseil

Le conseil de communauté est l'équivalent du conseil municipal au sein d'une commune. Présidé par M. Raymond Barre depuis 1995, il est composé de 155 membres, désignés pour 6 ans, au sein des 55 conseils municipaux des communes composant le Grand Lyon.

Le nombre de sièges au conseil est attribué à chaque commune au prorata de l'importance de sa population, chaque commune disposant d'au moins un siège. Le conseil se réunit environ dix fois par an, lors de séances publiques où sont examinées à chaque fois une centaine de dossiers. Chaque décision est prise par le conseil, à la majorité.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

d. Le bureau

Composé du président et des 38 vice-présidents élus par l'assemblée communautaire, le bureau est chargé de faire appliquer les décisions prises par le conseil. Chaque vice-président a la responsabilité d'un domaine précis : déplacements urbains, finances, patrimoine, écologie urbaine, propreté…

1.1.2. Ensemble des communes concernées.

La communauté urbaine de Lyon regroupe 55 communes et s'étend sur près de 50 000 hectares[1], au cœur de la région Rhône-Alpes, deuxième région de France, avec un peu plus de 5 millions d'habitants. Carrefour privilégié des échanges entre le nord et le sud de l'Europe, le dynamisme de l'agglomération lyonnaise s'exprime chaque jour.

La population du Grand Lyon s'élève à 1 200 000 habitants, soit 75 % de la population du département du Rhône, pour une superficie qui ne représente que 15 % du territoire du

55 communes
155 conseillers communautaires
120000 habitants
50000 hectares

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

1.1.3. Les principales missions.

Chaque jour, le Grand Lyon équipe, entretient, structure et aménage son territoire, avec la volonté permanente de développer la solidarité entre les communes. Pour améliorer la vie des habitants, il met en œuvre des services de proximité, les gère au quotidien et favorise le développement économique. La communauté urbaine de Lyon protège son patrimoine et son environnement, remplit ses missions quotidiennes et prépare l'avenir. Le Grand Lyon affirme également sa vocation internationale au travers de ses voies de communication et de ses relations avec d'autres métropoles européennes.

La communauté urbaine de Lyon exerce un grand nombre de compétences :

- l'urbanisme et l'habitat, avec le schéma directeur, le plan d'occupation des sols, le logement social, la création et la rénovation de zones d'habitat ou d'activités ;

- les services publics dits " fondamentaux ", à savoir le transport, le stationnement, la voirie, l'eau potable, l'assainissement, la collecte et le traitement des ordures ménagères, les abattoirs, le marché de gros et les créations et extensions de cimetières. Il est à noter que depuis le 1er janvier 1999, la lutte contre l'incendie a été transférée à l'Établissement Public d'Incendie et de Secours (EPIS)

Si le Grand Lyon exerce la plupart de ces compétences directement (par l'intermédiaire des structures communautaires), il délègue l'exécution de certains services à des organismes extérieurs :

- eau potable
- logement social
- transports en commun Sytral et TCL[2]
- parcs de stationnement
- marché d'intérêt national

[2] Sytral: SYndicat des TRansports de l'Agglomération Lyonnaise. TCL: Transport en Commun Lyonnais.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Par ailleurs, chaque commune membre exerce ses compétences propres dans les domaines suivants :

Urbanisme et habitat :

- Intervention économique, aide aux entreprises
- Permis de construire.

Services publics fondamentaux :

- Culture,
- Action sociale, sanitaire, éducative et sportive,
- Police, maintien de l'ordre, sécurité, salubrité,
- Cimetières existants,
- Éclairage public,
- Espaces verts

1.2. La situation à la fin des années 80.

1.2.1. La situation.

Dans la continuité d'une prise de conscience amorcée au début des années 80, un constat clair a été dressé à la fin de cette même décennie sur l'état général des espaces publics de l'agglomération lyonnaise et sur les causes de cette situation. Elle était caractérisée par des aménagements de piètre qualité à la fois du point de vue des usages et du point de vue formel. Deux points particuliers ont donc été soulevés.

Tout d'abord, les principes d'aménagement obéissaient essentiellement à des logiques techniques pures, permettant de répondre surtout aux besoins fonctionnels liés à un seul mode de déplacement, la voiture particulière. Ainsi, la voirie, étant le principal service technique de la communauté urbaine, se préoccupait plus principalement du trafic que pouvaient recevoir les chaussées que des autres usagers de la voie (les piétons, les vélos …).

De plus, à Lyon, comme dans de nombreuses autres villes, l'aménagement et la gestion de l'espace non bâti étaient partagés – et non mélangés – entre les différents services techniques et d'autres intervenants. Par exemple, l'organisation des services du Grand Lyon était basée sur des logiques de fonctions et non sur des logiques d'espace et de lieu. L'espace

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

public était ainsi livré à différents spécialistes : à la voirie dont la mission principale était d'assurer la fluidité du trafic de véhicules, aux espaces verts, gérés par le service des villes, centrés sur les plantations et leur entretien et rien d'autre, à l'éclairage soucieux uniquement de sécurité… Ces services, bien souvent cloisonnés, défendaient des intérêts divergents, voire opposés. Ceci aboutissait souvent à des interventions successives, qui donnaient parfois aux habitants la joie de voir leur rue creusée et rebouchée trois fois de suite dans la même année. De plus, les interventions par strates indépendantes les unes des autres débouchaient sur des contradictions d'usages, des espaces vides de sens qui n'étaient plus des lieux de support de vie sociale.

1.2.2. Les nouveaux objectifs.

Conscient du rôle essentiel joué par les espaces publics dans la qualité de la ville, le Grand Lyon a donc engagé une politique de requalification visant à transformer ce qui n'était plus qu'une juxtaposition de fonctions en un espace organisé porteur de sens et d'usages. Il s'agissait de faire en sorte que les places, les jardins, les squares mais aussi les rues, les avenues ou les boulevards, redeviennent des espaces de vie permettant, par exemple rencontre et rêverie, tout en répondant, bien sûr, aux exigences de la vie moderne.

Ainsi, devant ce constat fait et le sentiment que les espaces publics pouvaient et devaient constituer un des outils de la recomposition et de la qualité urbaine une politique de requalification a été lancée en 1989 par l'équipe politique en place au Grand Lyon.

2. La nouvelle politique du Grand Lyon.

2.1. Les grands principes de la politique

Le Grand Lyon, grâce à cette prise de conscience relative à l'état des espaces publics de son agglomération, et des nombreuses incohérences d'une part dans leur traitement et d'autre part dans les méthodes appliquées, a décidé de baser sa politique sur quatre grands principes : **Solidarité, Contemporanéité, Identité, Unité.**

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

2.1.1. Solidarité.

Ce premier principe est de construire une ville solidaire. Cela se traduit au niveau des espaces publics par la mise en place d'une politique globale commune à toute l'agglomération du Grand Lyon et par l'application des mêmes méthodes de travail sur la qualité quels que soient les sites concernés : les espaces majeurs (la place des Terreaux, la rue de la république…)

Architecte : Drevet, Artiste : Buren

Place des terreaux

Architecte : Sarfati

Place de la république

les opérations de quartiers (le square René et Madeleine Caille à Lyon 8^{ième} …)

Paysagistes : M. Desvignes C. Dalnosky

Paysagistes : M. Desvignes C. Dalnosky

Square René et Madeleine Caille

mais aussi les espaces courants et les grandes voiries (rue Garibaldi…)

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

et les grands ensembles d'habitat social (Décines – le Prainet…).

Photo : G. Dufresne

Cabinet : Ilex

Quartier du Prainet

Une même attention est portée à tous ces quartiers : le même vocabulaire y est utilisé, les mêmes concepteurs sollicités. L'objectif poursuivi est d'assurer à chaque habitant du Grand Lyon, quel que soit son lieu de résidence, la présence d'espaces publics de qualité à moins de 500 m de son domicile.

2.1.2. Modernité.

Ce principe de modernité a pour objectif de réaliser des espaces ayant à la fois, une structure contemporaine et un ancrage fort dans la réalité des quartiers. Il s'agit donc de favoriser, par des traitements paysagers adaptés, les différents usages propres à un lieu dans le respect de la cohérence esthétique de l'ensemble. La modernité naît ainsi de la conjugaison des

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

nouvelles techniques avec des modes de vie actuels et les nouveaux mécanismes sociaux. Cette capacité à penser la complexité de la ville et à faire des lieux de vie en intégrant les différentes fonctions qui y cohabitent ainsi que les attentes des habitants, peut être assurée par l'innovation et l'esprit créatif du concepteur. Le recours systématique à des concepteurs extérieurs aux services techniques du Grand Lyon vise donc à enrichir la culture présente et passée de chaque projet et permettre de marier harmonieusement fonctionnalité, esthétisme et usage.

2.1.3. Identité, mémoire des lieux.

L'évolution de la ville ne peut se faire que dans le respect des traditions et nécessite alors d'avoir une vision culturelle permettant de continuer à inventer la ville en respectant son identité. L'action ne consiste pas à bouleverser un quartier, mais à le poursuivre. C'est à partir d'une analyse fine de son histoire, qu'il est possible d'apporter des réponses adéquates respectueuses de la mémoire des sites en valorisant, par exemple, les éléments existants, possédant de fortes qualités, en utilisant dans les aménagements des matériaux historiques qui ont façonné leur paysage (par exemple : la pierre calcaire, le granit, le ghorre[3]…), ou en mettant en œuvre leurs éléments naturels propres.

J. Leone

Paysagiste : M. Bourne – Architecte : J.F. Grange-Chavanis

Place Antonin Poncet allie innovation et conservation du patrimoine

[3] Le ghorre, terme typiquement lyonnais, est un matériau pulvérulent ou sableux de couleur ocre, jaune ou blanc issu de plusieurs matériaux.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

2.1.4. Unité.

Pour que les interventions sur l'espace ne se réduisent pas à une suite d'actions disparates, il est important de veiller à la cohérence des aménagements. Cela se traduit par un travail d'unité. Car si chaque site est singulier, il n'en appartient pas moins à la même entité urbaine. Cette recherche d'un « fil conducteur » implique au préalable de réparer les erreurs du passé en libérant progressivement l'espace de tout ce qui l'encombre pour remédier à la situation de remplissage anarchique et hétéroclite qui jusqu'à présent le caractérisait. Ce « design de soustraction » vise à rendre à l'espace public sa vocation initiale de lieu d'échange et de vie et de mise en scène de la rue.

Il s'agit de contrôler son aménagement grâce à l'instauration d'un permis d'implanter qui édicte des règles communes d'installation des « émergences » (bornes, feux, armoires métalliques…) sur la voie publique. Face à cette nouvelle contrainte, les intervenants sur l'espace sont amenés à rechercher de nouvelles solutions d'implantation.

Dans le même esprit, on privilégie la concentration du mobilier urbain d'information sur des objets uniques (comme c'est le cas pour les abribus de la rue de la république) et un travail sur la création d'un support regroupant différentes fonctions (feux, panneau, poubelle, téléphone…) a été réalisé.[4]

Une fois l'espace libéré, l'aménagement doit respecter des règles communes pour le tracé et le traitement des sols et des surfaces et le choix des matériaux, des végétaux, des mobiliers. Elles constituent ainsi respectivement le langage et le vocabulaire de la ville.

Facteur de cohérence et d'identité, ce langage compris et accepté par tous les concepteurs a permis la constitution d'une véritable culture urbaine et a donné naissance à un style, manière propre à l'agglomération lyonnaise de traiter les matières et les formes de la ville. Représentatif de notre culture ancienne et de notre culture à devenir, le vocabulaire urbain[5] repose sur les mêmes valeurs fondamentales que l'ensemble de la politique des espaces publics : capacité à être démultiplié, simplicité, modernité, pérennité et une gestion simplifiée accompagnée d'un coût réduit.

---

[4] Cf. §. 2.4.1. Définition d'un vocabulaire.

[5] Cf. §. 2.4.1. Définition d'un vocabulaire.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

2.2. Une nouvelle organisation.

L'action sur l'espace public concerne un nombre important d'acteurs tous légitimes pour intervenir avec leurs responsabilités, leurs objectifs ou leurs compétences.

Ainsi, sur un même espace, plusieurs maîtres d'ouvrage[6] peuvent être compétents selon qu'il s'agit de voirie et de ses abords, d'éclairage ou d'espaces plantés, par exemple: État, Conseil Général, communauté urbaine, mairie…).

De plus, il est nécessaire d'ajouter les interventions des différents concessionnaires de réseaux ayant chacun leur propre logique financière et gestionnaire, sans vision globale sur l'aménagement: services urbains (assainissement, éclairage, eau…), organismes privés (câbles, France Télécom, …), sociétés de transports…

Dans ce contexte, chacun agissait, sans concertation avec les autres, selon la logique de son seul secteur pour assurer les nombreuses fonctions nécessaires à la vie de la cité. La commande des maîtres d'ouvrage ainsi divisée et morcelée, et parfois mal définie, s'accompagnait souvent d'une mauvaise coordination entre ces derniers et les maîtres d'œuvre[7], et d'une mauvaise définition des niveaux de responsabilités. Aussi, le Grand Lyon a convenu de mettre en place d'une part une maîtrise d'ouvrage forte et concentrée, totalement transversale par rapport aux services techniques traditionnels et d'autre part un partenariat efficace avec les différents maîtres d'ouvrage tant institutionnels (Grand Lyon, villes, Conseil Général, État…) que représentant des concessionnaires ou d'autres organismes privés.

Partant du constat que les espaces publics concernent à la fois les places mais aussi l'ensemble de la voirie, le Grand Lyon a mis en place deux services qui se partagent ces grands axes. Le nouveau service Espace Public s'occupent essentiellement des places et des projets de grande envergure, et le service Études de la direction de la Voirie, du continuum de voirie.

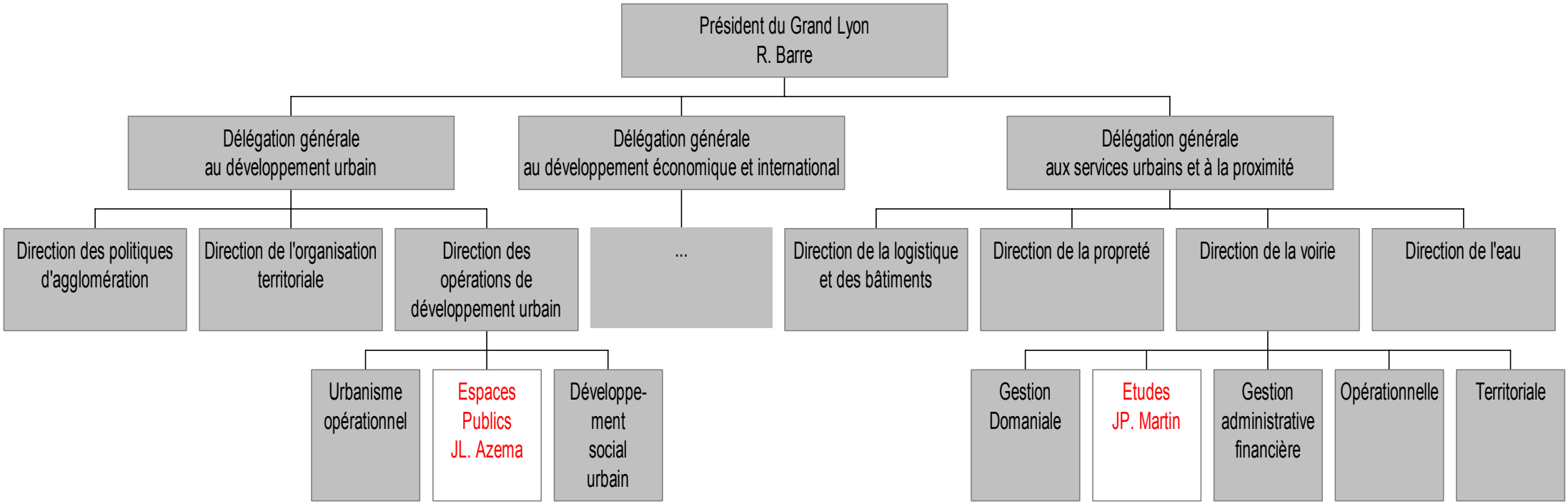
2.2.1. Le service espace public: vers une maîtrise d'ouvrage transversale et « forte ».

[6] Maître d'ouvrage: personne morale, institutions, (Etats, villes, leurs groupements, établissements publics…) et leurs représentants de droit public qui décident et financent un projet d'aménagement.

[7] Le maître d'œuvre est le concepteur qui réalise l'étude du projet (ex: architecte, ingénieur, bureau d'études)

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Organigramme du Grand Lyon



a. Pourquoi créer un service Espace Public?

Tout d'abord, la maîtrise d'ouvrage transversale est nécessaire pour éviter les approches à la fois hyper spécialisées mais aussi cloisonnées et indépendantes les unes par rapport aux autres qui se rencontrent à la fois dans les structures des services techniques des villes et ce d'autant plus qu'elles sont importantes par leur taille, mais aussi au niveau des services techniques du Grand Lyon.

A la Communauté urbaine de Lyon, pour éviter cette approche sectorisée, le choix s'est porté d'une part sur **la création d'un service spécifique: le « service Espace Public »** positionné volontairement dans une « délégation générale au développement urbain » afin de renforcer l'idée que l'action sur l'espace public est un des outils de la recomposition urbaine, et s'est portée d'autre part, sur la délégation des compétences de la ville[8] à ce service. A chaque projet, le service Espace Public passe une convention avec les services techniques de la ville pour récupérer ses compétences en matière d'espaces verts, d'éclairage public…

- *Partenariat avec les autres intervenants privés des espaces publics*

Pour que les espaces publics soient traités dans leur ensemble, du fait de la présence d'intervenants multiples, un partenariat est mis en place avec les maîtres d'ouvrage privés (France Télécom, câble,…) et ou concessionnaires[9]. Un travail plus important a été fait avec les maîtres d'ouvrage privé comme France Télécom et EDF (Électricité de France) pour qu'ils réfléchissent sur le mobilier que le Grand Lyon pouvait mettre en place pour éviter sa prolifération née des besoins techniques de ces services. Le service Espace Public a ainsi voulu faire partager sa culture et sa méthode de travail avec ses maîtres d'ouvrage important.

Pour ce qui est des autres intervenants de l'espace public, une concertation à chaque projet permet d'éviter les incohérences d'implantation du mobilier dans les aménagements envisagés. Pour traduire cette volonté de cohérence et de limitation de la prolifération du mobilier urbain, un permis d'implanter a été mis en place par le service Espace Public. Ce permis n'a aucune valeur juridique mais il permet de formaliser cette culture d'aménagement.

[8] Les compétences en matière d'aménagement d'espace public de la ville se cantonnent aux espaces verts et à l'éclairage public.

[9] Cf. §. 2.4.1. Définition d'un vocabulaire

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Actuellement, cette compétence est placée sous la responsabilité du service Études de la direction de la Voirie.

b. Ses missions:

Le service Espace Public a reçu deux missions essentielles :

- la première porte sur l'exercice d'une maîtrise d'ouvrage unique d'espace public, de manière à, dans un premier temps, expérimenter en grandeur nature et mettre en place un savoir-faire novateur.
- la deuxième porte sur la mise en place d'une culture nouvelle de l'espace public et **son partage avec les acteurs et services techniques traditionnels du Grand Lyon et des communes**.

c. Quand intervient-il?

Ce service intervient donc principalement en tant que maître d'ouvrage et ne fait pas de la maîtrise d'œuvre. Quand le « service Espace Public » exerce sa maîtrise d'ouvrage, d'une part, il se **substitue temporairement à certains services techniques traditionnels** que ce soit ceux de la Communauté urbaine de Lyon (eau, assainissement…) ou ceux des communes (éclairage public, espaces verts, ...) et d'autre part, il travaille en partenariat avec le service Études de la direction de la Voirie du Grand Lyon quand cela est nécessaire. Il devient le principal service en charge des « espaces publics majeurs », et de la plupart des gros chantiers.

Les autres opérations peuvent être prises en main soit par les communes (qui conservent théoriquement les espaces verts et l'éclairage) soit par d'autres services du Grand Lyon. Dans ce cas, le service Espace Public continu à accompagner les autres services par l'intermédiaire d'un groupe technique.[10]

d. Comment?

Pour les services propres à la Communauté urbaine, ce pilotage complet par le service espace public se fait de manière structurelle avec la création de lignes budgétaires propres et,

[10] Cf. §. 3.1. Constitution de deux groupes de validation.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

pour ceux des communes, par des conventions votées au cas par cas par les conseils de deux collectivités.

De cette manière, le « service Espace public » a légitimité pour travailler sur toutes les composantes de l'espace à la fois, et il a la maîtrise d'ouvrage qui peut alors être concentrée dans les mains d'un chargé d'opération choisi au sein du service.

Son profil doit être caractérisé par la pluridisciplinarité, l'ouverture à la nouveauté, la rigueur pour une conduite de projet efficace, une sensibilité et une connaissance culturelle lui permettant un dialogue équilibré avec le maître d'œuvre sans pour cela se substituer à lui.

Dès les premières étapes du projet il est demandé aux différents services techniques compétents un avis sur les attentes et les contraintes qui émergent de l'aménagement du site. Il est ainsi défini grâce à de nombreuses réunions, pilotées par le groupe technique, une hiérarchisation des éléments. Les contradictions, et les attentes ainsi traitées, permettent au service de définir le programme.

2.2.2. Le service Études de la direction de la Voirie.

Le service Études de la direction de la Voirie n'est pas né de cette évolution de la politique du Grand Lyon, il a toujours existé comme dans chaque grande ville. Cependant, celui-ci a évolué.

a. Pourquoi?

Tout d'abord, pour que l'action menée par le service Études de la direction de la Voirie du Grand Lyon soit en cohérence avec les travaux de son pair, le service Espace Public, celui-ci s'intègre dans une délégation générale aux services urbains de proximité[11]. Ce service, à la fois maître d'ouvrage et maître d'œuvre, est assisté par un ensemble de six subdivisions territoriales. Ainsi, il est soit directement maître d'œuvre soit il fait participer ces dernières.

Le service Études de la direction de la Voirie s'est penché, plus récemment, sur le souhait de travailler avec une équipe pluridisciplinaire, mais aussi de faire participer aux projets des compétences propres aux grands principes de la politique de la communauté urbaine (historien, sociologue…).

[11] Cf. organigramme du Grand Lyon.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

b. Ses missions:

Alors que la voirie représente 90% des espaces publics, celle-ci doit être traitée de la même manière que les autres éléments constitutifs de l'espace, ceci afin que l'on aboutisse à une cohérence d'ensemble. le service Études de la direction de la Voirie s'est donc fixé différentes missions:

- Rompre avec la conception d'une voirie exclusivement dédiée à l'usage de l'automobile.
- **Créer une plus grande adéquation entre les aménagements et les besoins de l'ensemble des usagers**, et ainsi combiner tous les modes de déplacements en redonnant au piéton sa place dans la cité.

c. Quand intervient-il?

La particularité du service Études de la direction de la Voirie est donc que celui-ci est à la fois maître d'ouvrage et maître d'œuvre. Ainsi, pour concrétiser le fait d'avoir une maîtrise d'œuvre compétente et adéquate, il s'est doté d'un groupe pluridisciplinaire comprenant à la fois des architectes au nombre de deux, renouvelés tous les deux ans, des ingénieurs mais aussi des sociologues. L'intérêt est donc à plusieurs niveaux, interdisciplinarité mais aussi au niveau du choix de mélanger des compétences publiques et privées. Tous les projets sont ainsi réalisés par le service grâce au groupe d'études. Cela implique le fait que d'être lui-même maître d'œuvre permet directement d'inciter son équipe à développer la sensibilité et les qualités décrites dans la politique du Grand Lyon.

d. Comment?

Le service Études de la direction de la Voirie à l'instar du service Espace Public a lui aussi légitimité pour travailler sur toutes les composantes de l’espace à la fois, et il a donc aussi la maîtrise d’ouvrage, qui peut alors être concentrée dans les mains d’un chargé d’opération choisi au sein du service.

Centre d’études sur les réseaux, les transports, l’urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Tous les projets qui sont soit en charge du service Études de la direction de la Voirie ou des subdivisions territoriales sont suivis par un groupe technique.[12] De plus, le service Études de la direction de la Voirie peut intervenir en tant que service technique accompagnateur auprès du service Espace Public dans un certain nombre de projets faisant évoluer la chaussée.

Il se base ainsi sur le traitement des délimitations en faveur d'une conception pour tous les usages de la voirie, l'élargissement, le désencombrement et la protection des trottoirs, la réduction des chaussées… mais aussi une attention toute particulière est portée sur les arbres d'alignement.

2.3. Une maîtrise d'œuvre cohérente.

2.3.1. Identifier les maîtres d'œuvre compétents.

La Communauté urbaine de Lyon a décidé de mettre en place une maîtrise d'œuvre de qualité pour pouvoir remplir l'ensemble des principes édictés dans sa nouvelle politique.

Pour permettre des choix les plus pertinents et maîtrisés possibles, il semble essentiel au Grand Lyon, dans un premier temps, de connaître le vivier des concepteurs avec leurs sensibilités diverses (architectes, paysagistes, designers, artistes…).

Ce sont les entretiens, les références dans les publications et l'examen au fil du temps des dossiers de candidatures dans les consultations, puis le travail au quotidien, qui va permettre cette connaissance qui doit sans cesse être réactualisée.

2.3.2. Travailler avec eux.

Il convient d'utiliser toutes les procédures prévues par le code des marchés publics de la manière la plus adaptée possible en regard du sujet traité et de la politique de choix poursuivie.[13]

Chaque année est lancée un nouvel appel à candidatures pour la réalisation de petites opérations (une vingtaine en moyenne) nécessitant des marchés de maîtrise d'œuvre inférieurs

[12] Cf. §.3.1.

[13] Annexe V : Les procédures de marché public.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

à 450 000 F (environ 68 000 Euros) TTC. Cette procédure permet au Grand Lyon d'actualiser régulièrement la connaissance du vivier et notamment d'identifier de nouvelles équipes qui pourront être testées dans un premier temps sur ces petites opérations en fonction des sensibilités recherchées pour le site en projet.

Pour les opérations plus importantes, suivant le contexte, les procédures de concours ou de marché de définition[14] sont retenues. Les lauréats du concours se comptent généralement au nombre de quatre et font chacun preuve si possible de compétences différentes au niveau de la créativité et de la sensibilité, ceci pour laisser au maître d'ouvrage un plus large choix.

Parmi le tiers de maîtres d'œuvre constituant le jury, deux font parties de la liste définie annuellement. Ils sont choisis à tour de rôle et surtout suivant la quantité de marché qu'ils ont déjà remportés dans l'année sur l'agglomération, pour éviter de les pénaliser dans la participation directe aux consultations.

2.4. Des outils pour l'aménagement de l'Espace Public.

Deux grands types d'outils ont été retenus par le Grand Lyon pour cadrer les interventions sur les espaces publics dans une cohérence globale au niveau de l'agglomération, un vocabulaire urbain d'aménagement et des outils de planification.

2.4.1. Définition d'un vocabulaire.[15]

a. Pourquoi?

Parce qu'ils sont immédiatement visibles, les matériaux, les végétaux et le mobilier qui composent l'espace public impriment leur trace dans le profil général de la ville et participent à la qualité du cadre de vie. Dans le cadre du développement d'un aménagement cohérent, et dans le respect de l'identité propre à chaque commune, le Grand Lyon s'est doté progressivement d'un vocabulaire urbain. Ce dernier a été défini grâce à la **concertation avec**

[14] Annexe V : Les procédures de marché public.

[15] Cf. Annexe sur le vocabulaire du Grand Lyon.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

des professionnels, Agence d'Urbanisme, historiens et autres mais aussi avec les politiques, toujours plus pointus pour concevoir des produits ou des aménagements fiables et performants, en cohérence avec les usages rencontrés et déclinables dans l'ensemble de la ville.

En instituant un vocabulaire commun, le traitement est donc aussi bien soigné dans les centres des communes et, par exemple, dans les grands ensembles, que dans les grands projets d'aménagement et dans les petits espaces de quartiers. L'art urbain participe ainsi à cette nécessité de solidarité ; il renforce le sentiment d'appartenance à une entité lyonnaise.

b. Comment?

La concertation et le travail transversal avec des équipes pluridisciplinaires ont donc permis de formaliser pour l'agglomération lyonnaise quelques règles « d'écriture », sous la forme d'un « catalogue de tendances », sur les principaux composants de l'espace public que sont les matériaux utilisés, les végétaux, les mobiliers, ces signes qui déterminent en grande partie la personnalité d'une agglomération.

Ghorre et pierre calcaire

Ce vocabulaire ainsi déterminé, n'est pas figé dans le temps. Il évolue et s'enrichit constamment par les apports des concepteurs à l'occasion des nouveaux projets.

c. Quelques principes retenus pour le vocabulaire.

Il a été bâti notamment à partir de l'histoire et de la culture de l'agglomération lyonnaise, des couleurs particulières du Rhône et de la Saône.

Un de ses grands principes porte sur la recherche de simplicité et d'adoption d'une gamme restreinte de matériaux de sol et de mobilier. Restreindre la gamme de matériaux permet de rompre avec l'emploi banalisé d'une multitude de revêtements qui contribuent à complexifier et rendre illisible les lieux.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Banc de la ligne Wilmotte

De même, un concours international a été lancé en 1990 pour la réalisation d'une ligne de mobiliers qui répondent à des exigences de confort, d'esthétique, d'adaptation aux sites variés de l'agglomération.

On pourrait penser que ce vocabulaire constitue une entrave à la créativité des concepteurs. L'expérience montre que, au contraire, il peut contribuer à développer cette crédibilité. De toute manière, le débat reste ouvert et les concepteurs utilisent tout ou seulement une partie de ce vocabulaire.

Dans ce cas, c'est la pertinence du projet qui permet au concepteur de faire accepter en regard des particularités du site telle ou telle disposition, revêtement ou mobilier spécifique différent de celui du vocabulaire.

Lampadaire et banc Wilmotte

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

d. Adaptabilité du vocabulaire

Depuis 1992, l'année de sa mise en place, le vocabulaire urbain n'a cessé d'évoluer. En effet, il s'adapte en fonction des nouveaux usages, des nouvelles attentes issues d'une part de la politique du Grand Lyon et d'autre part du fait de la mise en place de nouveaux éléments de l'espace urbain.

En effet, l'apparition nouvelle du tramway à Lyon a vu naître des éléments du mobilier qui n'existaient pas encore comme les caténaires, etc…. De plus, d'autres éléments comme les poubelles ou encore les grilles de pieds d'arbre ne sont pas encore conçues.

Il évolue en fonction des résultats techniques mais aussi fonctionnels qu'il donne. Son utilisation et sa pérennité sont évalués par des études.

Ce vocabulaire se base certes sur des principes, mais il est en constante évolution.

2.4.2. Définition d'outils de la planification.

Les premières questions que se pose la maîtrise d'ouvrage sont de savoir où faut-il aménager les espaces publics, avec quel calendrier et de quelle façon ? Aussi, l'action menée en faveur de l'aménagement des espaces publics s'inscrit dans le cadre **d'une réflexion générale qui fonde la politique d'urbanisme du Grand Lyon**. Après un travail sur la silhouette urbaine, l'agglomération a mis en place des plans directeurs, documents de référence, à différentes échelles, destinés à assurer la cohérence entre toutes les interventions concernant la morphologie de la ville. Cela permet de mieux cadrer l'action des services.

Les différents plans sont accompagnés d'outils plus opérationnels comme les plans de déplacements urbains, ou encore les chartes sur l'utilisation des arbres en ville, sur l'utilisation et l'implantation du mobilier urbain. De plus, il est mis en place dans les PDU les circulations piétons, vélos mais aussi propre à l'accessibilité des personnes à mobilisées réduites.

a. A l'échelle de l'agglomération:

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

- **Le Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (SDAU)** est un plan d'ensemble de l'agglomération permettant de définir de grands principes d'aménagements. Ce plan est propre à chaque grande agglomération, il est ainsi actualisé tous les 10-15 ans.

- **Le Schéma Directeur des Espaces Publics** en cours de réalisation sur l'ensemble du Grand Lyon doit permettre d'orienter la politique des espaces publics et d'en définir les priorités. Il s'appuie sur la création d'un réseau intégrant la géographie de Lyon l'armature urbaine et la réalité des quartiers. Il apporte une logique d'ensemble aux projets d'aménagement d'espaces publics et permet de mieux coordonner les différentes interventions. Cependant, celui-ci est très difficile à mettre en place compte tenu des enjeux politiques qui en résultent.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

- **Le plan Vert** prévoit la protection des espaces naturels et espaces verts de l'agglomération. A terme quatre grands parcs oxygéneront le Grand Lyon en ses points cardinaux : le parc de la Tête d'Or, le parc de Parilly, le parc des Hauteurs de Fourvière et le parc du Confluent ou parc de Gerland en cours d'aménagement. La préservation et le développement du végétal se traduiront également par la recherche d'une continuité entre les grands espaces boisés de l'agglomération.

- **Le plan Bleu** perpétue le dialogue multicritère de l'eau et de la ville. Il assure la mise en valeur de cet élément capital du patrimoine naturel du Grand Lyon et intègre un schéma d'aménagement des berges et de leur environnement proche afin que l'agglomération et ses habitants renouent une relation privilégiée avec ses fleuves, ses rivières et toute action se déroulant à proximité ou à propos de l'eau (aménagement de zone pour la

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

promenade le long des berges, pour les vélos…) ceci sur les différents cours d'eau : Rhône, Saône.

Aménagement des berges du Rhône et de la Saône

- **Le plan Couleurs** a été réalisé à partir du travail de mise en couleur des façades réalisé sur les quais de Saône, les quais du Rhône et les grands ensembles. Les palettes retenues mettront en valeur les différents sites de l'agglomération suivant leurs caractéristiques propres.

- **Le plan Vélo** réalisé par le service Études de la direction de la Voirie permet de mieux définir les attentes et les usages de la chaussée pour les cyclistes.

b. A l'échelle de la ville de Lyon

- **Le plan Lumière** est une mise en scène des rues de la ville. Dépassant la vocation utilitaire de l'éclairage réglementaire, il a pour vocation de façonner un paysage nocturne afin d'offrir aux citoyens de meilleures conditions pour vivre la ville. Ainsi, il marque les cheminements piétons, éclaire les monuments, permet de se repérer dans la nuit, il distingue les quartiers… et augmente ainsi le sentiment de sécurité. L'amélioration de

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

la qualité de l'éclairage et du design du mobilier fait également partie de la démarche entreprise.

Illustration du plan lumière : Hôtel Dieu, quai du Rhône

Fr. Guy

Quai Charles De Gaule, lampadaire de Jourda-Perraudin : les tulipes.

- **Le plan Presqu'île** vise à préserver le cœur de l'agglomération pour en faire un centre-ville vivant. Pour aménager et améliorer les espaces publics de la Presqu'île, la priorité a été donnée aux transports en commun et au confort des piétons. Afin de libérer l'espace, de nombreux parcs de stationnement souterrains ont été créés à la place de

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

stationnement de surface souvent anarchique. Cela a permis de créer des places et des parcs. (Antonin Poncet, Célestins).

Maître d'œuvre : M. Desvigne C. Dalkony D. Buren

Place des Célestins

Paysagiste : M. Bourne – J.F. Grange-Chavanis

Place Antonin Poncet

3. Méthodologie mise en place pour l'élaboration d'un projet.

L'élaboration d'un projet dépend de sa place dans l'espace public. En effet, suivant qu'il touche essentiellement à la voirie ou qu'il soit un projet de place de grande envergure, il ne va pas suivre exactement les mêmes logiques puisqu'il n'est pas piloté par le même service. Cependant, de nombreux critères sont communs.

3.1. Constitution de deux groupes de validation.

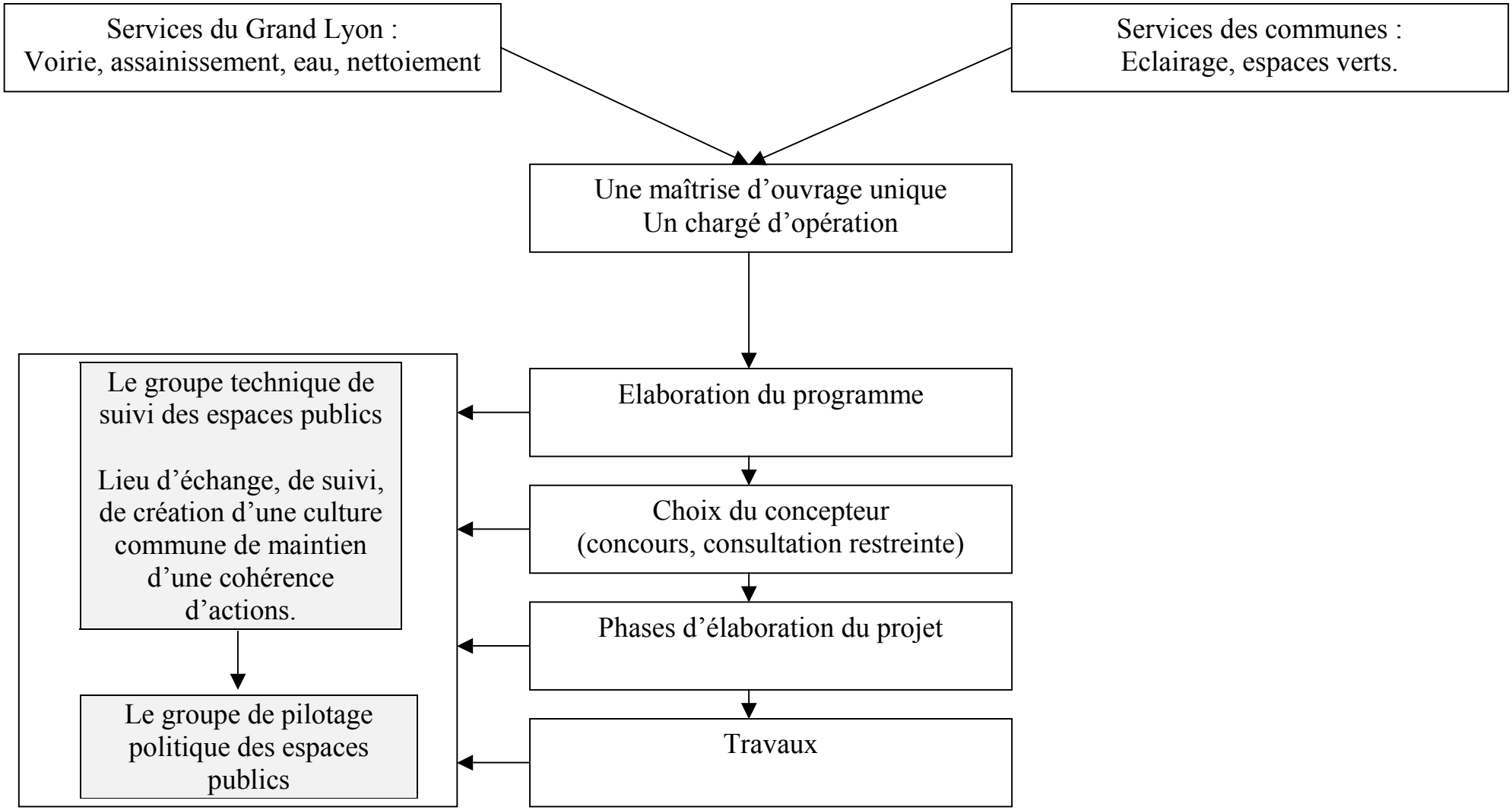
Le couple maîtrise d'ouvrage / maître d'œuvre est guidé dans l'évolution qualitative du projet et la résolution de ces contradictions par le passage devant deux groupes décisionnels, « un groupe technique de suivi » des projets et un groupe politique « le groupe de pilotage des espaces urbains ».

Le groupe technique est piloté par le responsable du service Espace Public et le groupe politique par les vices présidents de la communauté urbaine chargé du développement urbain et des espaces publics.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Le Grand Lyon

Organisation de la maîtrise d'ouvrage d'espace public



Lors des présentations par le chargé d'opérations et le maître d'œuvre devant ces deux groupes, les acteurs techniques ou politiques, plus spécifiquement concernés par le sujet abordé, viennent se rajouter.

a. La gestion des contradictions

L'idée est bien là d'arriver à gérer la complexité en ayant identifié à l'amont les contradictions puis en les faisant arbitrer par le groupe technique, puis par le groupe politique en réunissant dans un même lieu, au même moment, les acteurs concernés autour du projet et de son concepteur.

b. Recherche de la qualité de la conception

Le second objectif visé par les deux groupes de validation est une recherche permanente de qualité de conception basée sur la meilleure adéquation possible entre les usages et la forme, sur le respect de l'identité des lieux, sur l'obtention d'une « bonne échelle d'aménagement », et sur une forme d'unité d'agglomération. Aussi, le dialogue avec le maître d'œuvre porte souvent sur la recherche de la simplicité, l'élimination des gestes gratuits ou trop ostentatoires, les éléments construits non justifiés…

Au-delà la qualité de conception doit aussi s'appuyer sur une recherche de qualité technique pure de manière à réaliser des aménagements pérennes et réalistes vis à vis des contraintes de gestion.

Pour cela il est demandé aux maîtres d'œuvre architecte ou paysagiste à qui il est donné des missions de maîtrise d'œuvre complètes de s'adjoindre les services de bureaux d'études techniques.

3.2. Le pilotage

3.2.1. Pilotage des opérations.

a. Par le service Espace Public.

- *Un chef de projet unique.*

La création, au Grand Lyon, du nouveau service spécifiquement en charge des espaces publics a permis **la mise en place d'un pilotage plus efficace**. Ainsi, une fois que le programme est élaboré et le concepteur choisi, le travail d'élaboration du projet proprement dit

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

peut commencer sous la conduite du chargé d'opérations, maître d'ouvrage, soit dès le début pour les petites opérations, soit à partir des esquisses issues des concours ou marchés de définition.

- *Ses missions.*

La désignation de ce chef de projet unique est responsable du déroulement du programme. Il assure l'interface entre les différents partenaires. Il a accumulé des savoir-faire multiples, allant bien au-delà de ses connaissances techniques et qui lui permettent de discuter avec des interlocuteurs aussi divers que les architectes, paysagistes, ingénieurs, hommes politiques ou habitants des quartiers, et bien sûr les hommes de chantier des entreprises.

Après **un premier temps de réflexion**, **le chef de projet demande au maître d'œuvre de confronter ses premières idées d'aménagement à la complexité du jeu des acteurs concernés, qu'ils soient techniques, politiques ou usagers.**

Diverses réunions de travail thématiques vont permettre d'identifier les réactions et les attentes particulières, diverses et souvent contradictoires de ces différents acteurs. A partir de cette matière, le concepteur va proposer en plusieurs étapes évolutives son projet, la manière dont il répond au programme et la manière dont il résout les contradictions identifiées. La qualité de conception réside dans la capacité à obtenir une adéquation entre la forme et les usages et à résoudre au travers du projet ces contradictions sans que celui-ci soit dénaturé.

Le chef de projet accompagne le concepteur dans ses réunions. Il est toujours là et représente le maître d'ouvrage.

b. Par le service Études de la direction de la Voirie.

Le service Études de la direction de la Voirie est à la fois maître d'ouvrage et maître d'œuvre pour la plupart des projets qu'il réalise. Il se dote par ailleurs suivant les projets, pour compléter son équipe interdisciplinaire, d'autres compétences. (paysagistes, spécialiste de l'éclairage public…) A ce moment là, il pilote en plus, de son équipe, des acteurs extérieurs.

De plus, à l'instar du service Espace Public, les mêmes réunions de travail thématiques sont mises en place.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

3.3. Le programme d'aménagement.

Le maître d'ouvrage doit préciser le mieux possible les objectifs qu'il poursuit au travers de l'aménagement programmé, que ce soit en matière d'usages, d'ambiance, de niveau de prestations, d'identité du lieu.

Il le fait en élaborant le « programme d'aménagement » qui est à la fois la base des dossiers de consultation pour le choix des concepteurs (quelle que soit la procédure choisie) et ensuite la référence dans le dialogue – maître d'ouvrage, maître d'œuvre – tout au long du processus d'élaboration du projet. **Ce programme d'aménagement doit donc s'appuyer sur des travaux rassemblant des compétences diverses**.

Le programme d'aménagement doit donc être représentatif, de la manière la plus fine possible, des attentes de la population, et prendre en compte toutes les dimensions d'environnement du projet qu'elles soient historiques, sociologiques, culturelles, fonctionnelles, morphologiques… Cela permet d'identifier tous les acteurs prépondérants au futur aménagement.

a. Le volet Sciences Humaines

Le premier travail du chargé d'opération est donc de réaliser une analyse la plus fine possible du site, et ceci par l'intermédiaire des sciences humaines et sociales. Aussi, le chargé d'opération dirige cette élaboration et s'appuie si nécessaire sur des spécialistes en fonction de la spécificité des lieux.

L'objectif est de resituer le projet dans un contexte urbain plus large en s'appuyant sur les documents d'urbanisme, les analyses urbaines réalisées par les urbanismes territoriaux de la communauté urbaine ou de l'agence d'urbanisme. La participation d'un historien est très souvent requise.

De la même manière, il fait appel souvent, à un bureau d'études spécialisé en sciences humaines qui va réaliser une démarche d'enquête et d'observation sur le terrain. Cette approche va permettre d'incorporer, dans le programme des éléments relatifs au contexte socio-économique, aux pratiques réelles, aux attentes et représentations de la population concernée.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

C'est ce volet Sciences Humaines qui va constituer la clef de voûte du programme et mettre dès le départ, au cœur du projet, les usages et les habitants.

Il comporte plus précisément :

- Une analyse des pratiques sociales
- Un repérage et typologie des différents publics fréquentant l'espace
- Une analyse du vécu de ces différents publics
- Une explication des attentes des divers usagers
- Une explication des attentes et besoins des responsables locaux (élus, techniciens…) des commerçants et des autres usagers professionnels de l'espace

En fonction de l'importance de l'opération, le coût de ce volet, sciences humaines, est situé entre 80 et 120 000 F TTC (environ 12 et 19 000 Euros).

Le programme comporte aussi un volet sur une approche sensible basée sur la mémoire des lieux, ses potentialités spatiales et poétiques, voire la participation d'un écrivain qui s'exprime librement sur le lieu qui va être transformé.

Cette approche permet de contribuer à sensibiliser les acteurs du projet, qu'il soit maître d'ouvrage ou maître d'œuvre. La référence au vocabulaire d'aménagement de l'agglomération est toujours introduite même si le débat au cours de l'élaboration du projet reste ouvert.

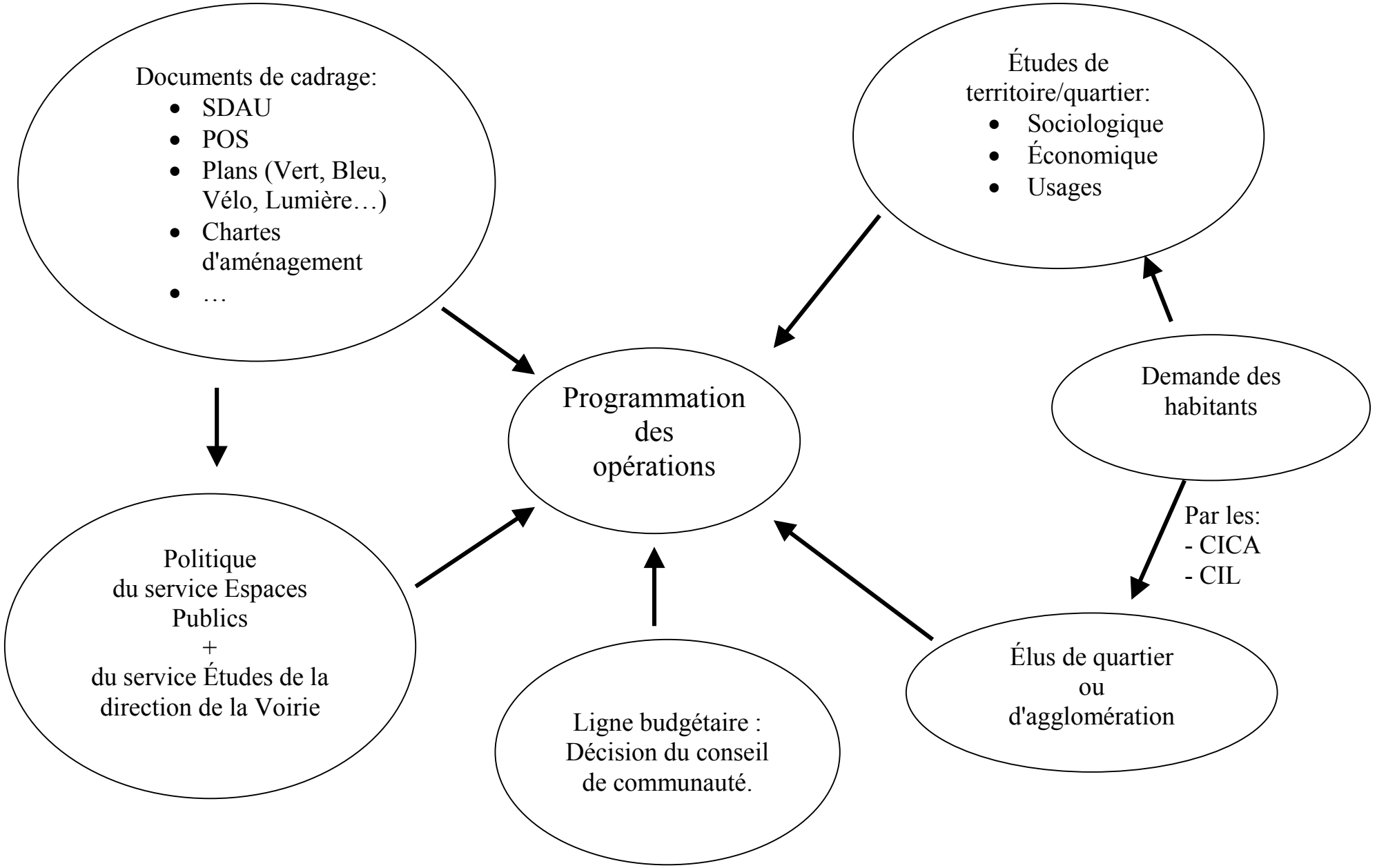
b. Le volet Technique et Fonctionnel

Le programme comporte enfin un volet sur les objectifs plus fonctionnels liés au projet notamment en matière de circulation, stationnement, contraintes de marchés, etc. et bien sûr un objectif en matière de coût d'aménagement.

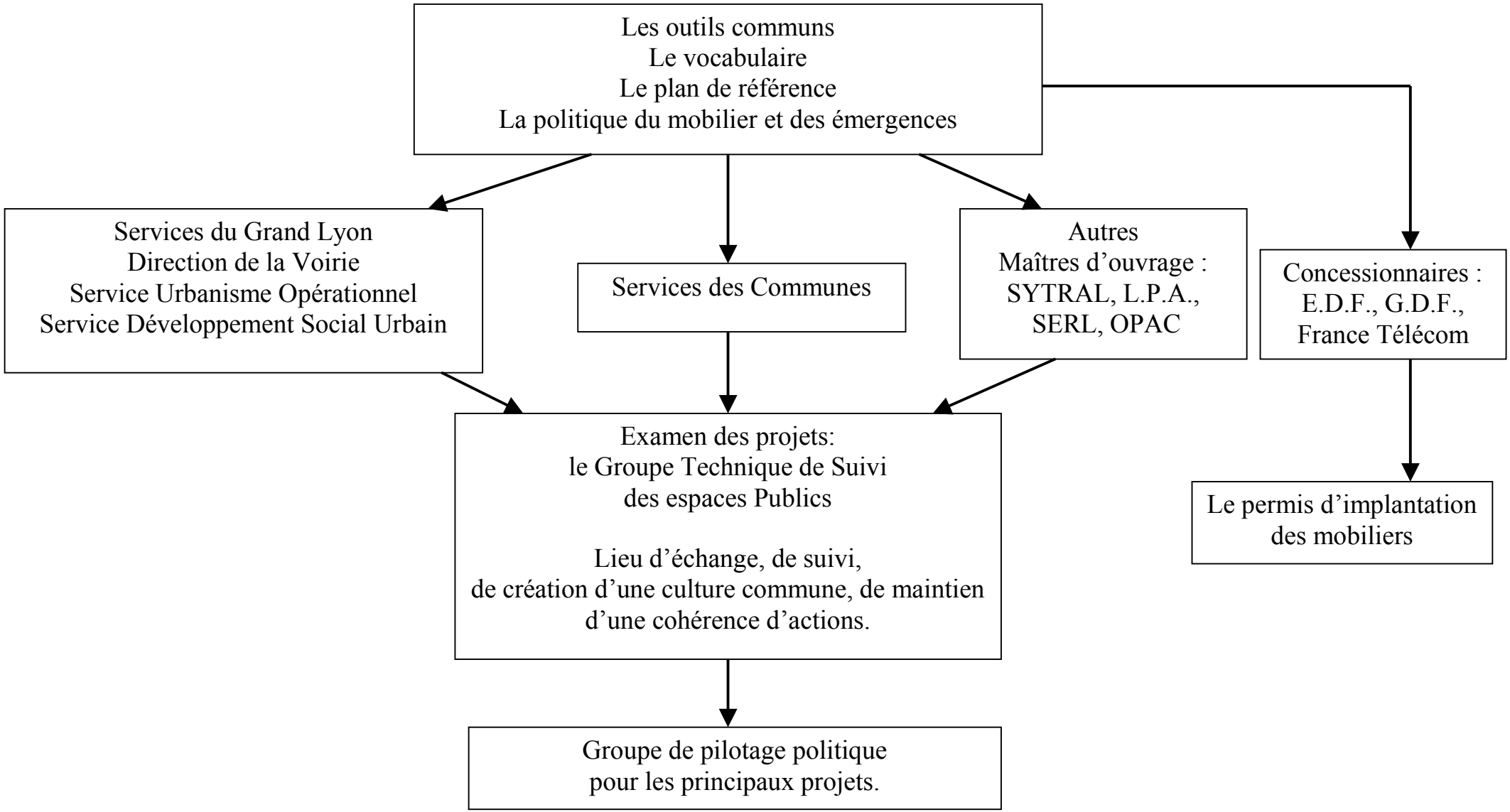
Cet ensemble doit être le plus riche possible, le plus porteur de sens, de manière à limiter les risques de remise en cause profonde des projets en cours d'étude, ce qui contribue à la maîtrise des coûts et calendriers, à exacerber la créativité du maître d'œuvre et à mettre en place les conditions d'un dialogue riche avec les maître d'ouvrage.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Schéma de principe de la programmation des opérations d'aménagement.



La démultiplication de la politique d'espace public



c. Le travail interdisciplinaire

L'espace à traiter est étudié à la fois suivant tous les domaines techniques mais aussi culturels. **Cette approche interdisciplinaire** permettant l'identification des acteurs importants de l'espace sert de base à **une concertation constructive** pendant le déroulement de l'opération. Le programme doit enfin comporter une première hiérarchisation des usages et fonctions qui seraient contradictoires de manière à ce qu'une marge de résolution de ces contradictions au travers du projet puisse exister.

3.4. La concertation

3.4.1. Concertation avec les différents acteurs du projet.

a. Avec les institutions:

Il existe plusieurs phases de concertation pour les institutions.

Tout d'abord, pour qu'un projet existe il faut pour cela mettre en place un programme. Ce dernier est soit élaboré directement par les institutions, soit par les services compétents, Espace Public ou Voirie, ou encore par la mise en place d'un marché de définition, qui comporte une première phase de définition du programme. A chaque fois, ce travail nécessite une longue phase de concertation.

Par la suite, lorsque le programme est réalisé, une nouvelle phase de concertation apparaît suivant l'importance du projet. Lorsqu'un aménagement est proposé, celui-ci est toujours présenté aux représentants de ces institutions pour être accepté. En effet, dans le cas où le projet a nécessité la mise en place d'un concours, il est défendu devant un jury, composé entre autres de ces représentants. En ce qui concerne les autres projets de plus petites envergures, le projet est validé au fur et à mesure de son élaboration avant les phases travaux.

Enfin, par la suite chaque projet passe automatiquement devant un groupe politique de validation.

b. Avec les professionnels.

Chaque fois qu'un projet est réalisé et en cours de réalisation, un travail de concertation est mis en place à plusieurs niveaux avec les différents professionnels propres au projet.

En effet, le Grand Lyon à partir de sa nouvelle politique implique de nombreux professionnels dans la réalisation de ses projets. Que ce soit pour l'élaboration du programme

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

ou dans son exécution, un travail de concertation est mis en place. Il se fait dans le premier cas avec des historiens, de bureaux d'études en sciences sociales, des paysagistes… mais aussi avec des techniciens compétents pour l'aménagement qui va être réalisé. Durant toute la réalisation du projet, les professionnels se réunissent pour valider les évolutions à apporter au projet. De plus, lorsque le projet est défini celui-ci passe devant le groupe technique qui le valide ou non.

3.4.2. Concertation avec les usagers.

Le thème de la concertation auprès des usagers reste dans le cas du Grand Lyon un domaine à développer. Il est en effet encore à défricher. Cette concertation étant bien sûr effective et continue tout au long du processus de fabrication, et elle est obligatoire et les conditions sont définies par les textes en vigueur.[16]

Ainsi, pour le Grand Lyon, prendre en compte la complexité de l'espace public passe par le débat avec l'usager.

a. En phase programme:

Cette concertation est tout d'abord basée sur des enquêtes sociologiques réalisées dès l'élaboration du programme. Celles-ci, qui sont basées sur **des observations et des interviews d'usagers**, peuvent être considérées comme la première démarche de concertation qui vise à identifier dès le début les attentes de l'usager avant toute formalisation d'un projet.

Elles permettent de plus, de structurer les phases suivantes de concertation pendant l'élaboration du projet, en identifiant les différents types d'usagers concernés plus particulièrement par l'aménagement et les usagers relais représentatifs de ces divers types.

b. En phase projet:

Cette structuration de la concertation va permettre dans un premier temps au maître d'œuvre, assisté du chargé d'opérations de maîtrise d'ouvrage, d'aller confronter les premières idées du projet avec les différents types d'usagers pris séparément. Comme pour les acteurs techniques, cette phase permettra d'identifier les contradictions et les attentes des usagers entre eux.

[16] Cf. Annexe VIII La concertation en aménagement.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Un débat avec tous les usagers relais représentatifs pourra ensuite s'instaurer afin d'essayer de résoudre les contradictions d'usage identifiées aux travers du projet. Une fois ce stade atteint, une présentation du projet à un public plus large, sous la forme d'une réunion publique, peut-être envisagée grâce à cette présentation préalable.

Cependant, l'expérience des représentants du Grand Lyon a montré qu'une concertation directe en réunion publique est souvent peu maîtrisée ou déviée par un type d'usagers organisés pour la circonstance. Il faut pour cela trouver des usagers **relais représentatifs**.

L'usager relais est principalement représenté par un président d'association des riverains du quartier. Celui-ci, étant connu des services de la mairie concernée, est utilisé pour connaître l'avis des riverains au projet. Il devient en quelque sorte un "informateur" sur les attentes du public.

Ainsi, ce type d'approches a été jusqu'à présent plus développé dans les espaces publics des grands ensembles que dans les espaces centraux.

Par ailleurs, cette concertation doit être accompagnée en permanence par de l'information adaptée à l'avancement du projet.

Dans certains cas proposés par le Grand Lyon, il est intéressant de disposer **d'une « maison du projet »** où les différents plans représentatifs de l'évolution dans le temps du projet sont exposés, lieu où les **réunions thématiques avec les usagers** peuvent par ailleurs se tenir.

Ces expositions, dans lesquelles des permanences peuvent être organisées, permettent aussi de recueillir l'avis d'autres usagers moins représentatifs ou peut-être oubliés…

Ce type d'exposition peut être réalisé dès l'amont du processus, notamment par exemple, dans les phases de consultation des concepteurs lors des procédures de « marchés de définition ». L'avis des usagers peut ainsi être recueilli entre les deux jours du jury de ces marchés de façon à éclairer le jury sur son choix final.

De plus, d'autres méthodes sont utilisées comme la diffusion de l'information avec toute la panoplie **des dépliants disponibles dans les lieux publics et distribués dans les boîtes aux lettres.** Le Grand Lyon a défini au sein de ses services une personne chargée de travailler sur les différents modes et moyens de concertation pour que les messages soient mieux diffusés. A partir de ce principe une charte graphique a été définie. Ce travail sur la communication a abouti sur l'édition d'un ouvrage sur la communication de terrain à l'usage des chargés de pilotage.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

c. En phase chantier:

La phase chantier nécessite aussi une attention toute particulière car même un projet accepté peut être traumatisant. **Les panneaux descriptifs de chantier, les lettres d'information riverains** sur les phasages de travaux sont alors très importants.

Pour les situations très difficiles, le Grand Lyon a utilisé **les services de médiateurs**, personnes ayant un profil de négociateurs, qui, avec une présence forte sur le site, avec les visites ou des rendez-vous personnalisés, vont servir d'intermédiaire entre les usagers et la maîtrise d'ouvrage et faire remonter les doléances devant être satisfaites.

A l'heure actuelle, le Grand Lyon est dans une phase de consolidation de cette culture de communication basée à la fois sur un début de bilan des actions passées, la mise en place de personnes, extérieures aux services du Grand Lyon, spécialisées dans la communication à l'intérieur de la délégation au développement urbain et qui servirait de relais et d'appui pour les chargés d'opérations du service Espace Public.

4. Les résultats et les évolutions

4.1. Évaluation des projets

4.1.1. Évaluation de l'aménagement réalisé.

A l'heure actuelle, seul un début de bilan a été lancé sur la comparaison entre les objectifs visés dans les programmes et la réalité des usages après aménagement. Ce bilan devrait permettre d'améliorer globalement l'ensemble du processus mis en place par les services Espace Publics et Voirie.

C'est l'expérience des prochaines années qui permettra d'affiner et de compléter ce savoir-faire.

De plus, le service Études de la direction de la Voirie a sollicité le travail d'un historien pour étudier une quinzaine de projets réalisés pour voir les évolutions et les usages qui sont apparus après son aménagement.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

4.1.2. Suivi du projet dans le temps : pérennité, changement de fonction…

Après réalisation de l'espace aménagé, celui-ci va vivre selon des façons conformes ou non à celle imaginées. Ainsi, les maîtres d'œuvre ont aujourd'hui dans leurs marchés, une **mission de suivi sur trois ans pour adapter si nécessaire les détails de l'aménagement**. Un début de bilan a été lancé sur la comparaison entre les objectifs visés dans les programmes et la réalité des usages après aménagement. Ce bilan devrait permettre d'améliorer globalement l'ensemble du processus.

4.2. Évaluation de la politique.

4.2.1. Les évolutions apportées depuis sa mise en place.

Depuis la mise en place de la politique, celle-ci n'a cessé d'évoluer. En effet, basée au départ sur les principes d'aménagement, elle a permis au service Espace Public, au départ de devenir le principal maître d'ouvrage lors de la réalisation des projets de grandes envergures, et au service Études de la direction de la Voirie, d'imposer une maîtrise d'œuvre forte. Cela a permis de développer d'une part cette culture inédite de l'aménagement des espaces publics dans leur ensemble et d'autre part une méthode de travail qui permet de donner une plus grande unité à la ville.

4.2.2. Les perspectives d'évolution.

Cet outil, adapté régulièrement depuis sa création, tend vers un travail plus harmonieux et plus cohérent sur l'espace public. Le Grand Lyon a tenté de faire adopter de manière plus forte cette culture aux communes de son agglomération.

En effet, le service Espace Public, à deux reprises, s'est laissé substituer par un service équivalent d'une mairie, pour exercer cette maîtrise d'ouvrage transversale. Les projets ainsi réalisés sont la Place de la Bourse et la place des Célestins. Le fait de mieux faire comprendre cette politique suivie par les services du Grand Lyon permet de faciliter les travaux sur les prochains projets.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

5. Exemples illustrant la politique du Grand Lyon.

L'ensemble du travail qui vient de vous être présenté est suivi par une illustration de visite sur site. Aussi cette dernière est accompagnée par une succession de fiche, soit une fiche double par projet, que vous trouverez en annexe. Ces fiches sont conçues pour vous familiariser avec le site avant de le visiter, cela pour permettre à l'interlocuteur présentant le projet d'aller à l'essentiel des thèmes du COST propres au projet.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

6. Fiches descriptives des projets présentés durant la visite du 09/11/00

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

PLACE
8 MAI 1945
Lyon 8ième
En cours

La place du 8 mai 1945 est un espace important au cœur du quartier des Etats-Unis. Elle représente un véritable atout pour le quartier mais aussi pour l'agglomération.

Elle est constituée à l'heure actuelle d'un grand espace vide, d'une halle et de nombreuses places de parking. Aussi, elle est animée, mais de manière ponctuelle, essentiellement par la venue du marché. C'est l'élément moteur de l'économie du quartier.
Tout l'enjeu est bien de conforter ces activités mais aussi d'en envisager d'autres pour constituer un lieu « actif » sous toutes ses formes, polyvalent et modulable.

Situation

Place avant aménagement

Maquette du projet

Architectes : Jourda

PLACE
8 MAI 1945
Lyon 8ième
En cours

François Robin © 2000

Photo montage du site

Le projet se défini suivant quatre grands axes.

La prairie, large espace ouvert, s'étend au cœur de la place. Cette surface engazonnée de 4000m² est destinée à accueillir temporairement des cirques, théâtres et spectacles d'extérieurs. En contrebas, elle est soulignée par la présence d'eau et de fontaines.

Les allées du marché, situées au sud et à l'est de la grande prairie, accueillent une partie du marché des produits manufacturés. La surface au sol, constituée de béton désactivé et d'enrobé, permet l'installation des forains. Ces espaces servent aussi de stationnement les jours de spectacles.

Le jardin, espace planté, s'étire dans le prolongement de l'actuel jardin Caille. Entre la rue et la prairie, des masses boisées bordent les allées piéton-nes qui accueillent des jeux de boules et des jeux d'enfants.

La halle du marché en bordure du boulevard, constitue un véritable filtre entre l'axe Etats-Unis et la pelouse, la protégeant des nuisances créées par la circulation automobile. Elle est totalement accessible sur ses faces pour permettre le déchargement. Ce volume surmonté d'une plaque de verre est porté par des poteaux de bois qui adoucissent la rigueur du bâtiment.

Maquette du jardin

François Robin © 2000

Jeux de boules

François Robin © 2000

Fontaines et jeux d'eau

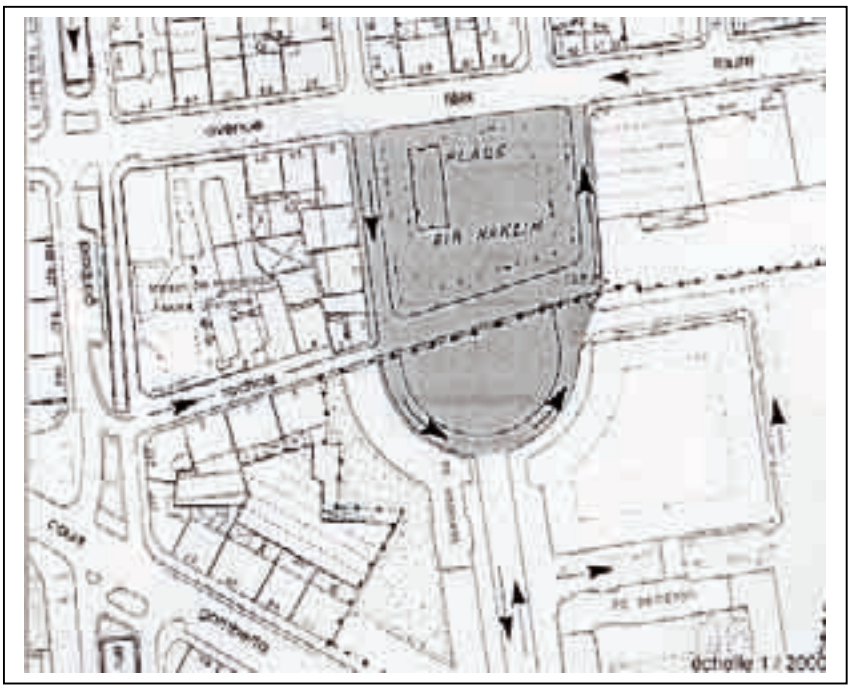
François Robin © 2000

PLACE
BIR HAKEIM
Lyon 3ième
1993

La place Bir Hakeim, d'une superficie de 8 500 m², se caractérise par l'association de deux espaces de statut différent : un square rectangulaire et une place en hémicycle.

Ces espaces, dédiés initialement aux voitures, ont la particularité d'être une des préoccupations principales de la population riveraine. En effet, ce site impose aux futurs aménageurs de répondre aux différentes attentes de la population, aire de jeux pour les enfants et jeux pour boulistes, et mais aussi de trouver des réponses adéquates aux difficultés techniques nées de la présence de la rue Rachais et de l'avenue Félix Faure.

Situation



Plan masse

Vue générale du square

Concepteur : cabinet Latitude Nord

PLACE BIR HAKEIM

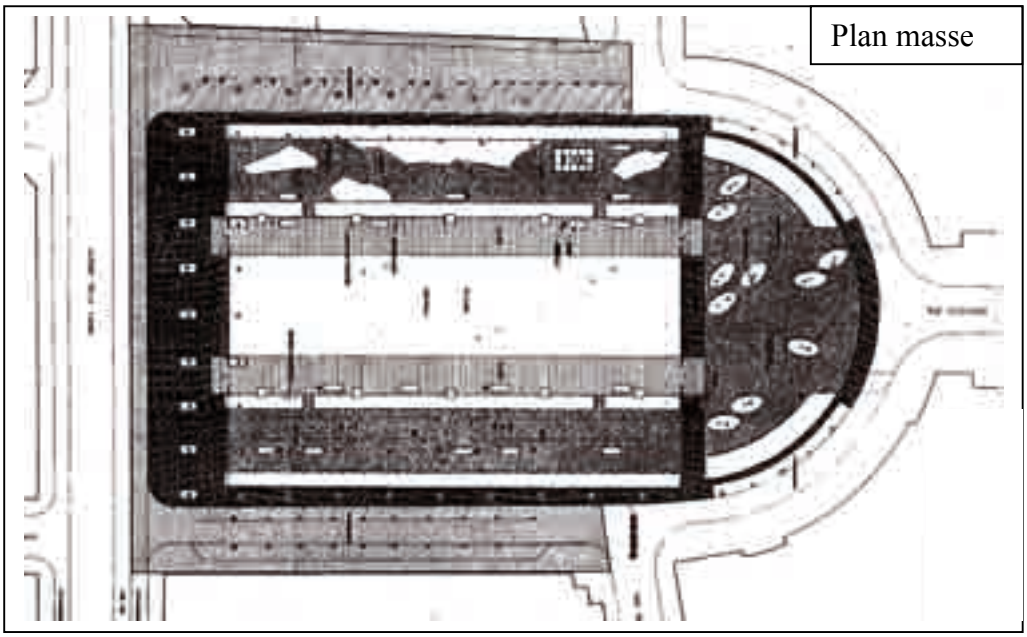
Lyon 3ième

1993

Jardin pour jeux d'enfants

Mobilier : Wilmotte

Allée traversante



Le tracé effectué, par le cabinet Latitude nord – Gilles Vexlard, installe un grand rectangle, à vocation de square, entre deux grands axes. Une partition de ce dernier en trois dégage deux espaces latéraux qui profitent des arbres existants. Cela a permis d'installer à l'ouest les jeux d'enfants, inclus dans un jardin et protégés par la masse des feuillages des platanes, et à l'est les jeux de boules qui profitent de l'ensoleillement.

Au centre, de part et d'autre d'un grand tapis vert, deux circulations amènent de la rue à un hémicycle qui s'ouvre sur un nouveau quartier avec un bouquet d'arbre en libre implantation, aux pieds desquels les surfaces sont couvertes de plantes.

Dans le sens longitudinal, un système de larges haies taillés protége les différents lieux des nuisances périphériques. Chaque espace est propice au séjour de manière isolée ou passante pour répondre à la multiplicité des usages.

De nuit, l'axe est bordé par deux alignements de mâts qui se dispersent parmi les arbres de l'hémicycle, mis en valeur par des projecteurs encastrés dans le sol. Le square protégé par une grille utilise pour la première fois à Lyon, le mobilier Wilmotte.

PLACE ET RUE DE LA RÉPUBLIQUE
Lyon 2ième
1996

La place et la rue de la République suivent la continuité des deux fleuves. Elles deviennent ainsi avec cette centralité des éléments prépondérants de la Presqu'île lyonnaise.
La rue, longue d'un kilomètre et piétonne depuis 15 ans, s'illustre par ses façades Empire, son activité commerçante et tertiaire. La place, du même cachet architectural, joue un rôle de lien entre le Rhône et la Saône.

Avant son aménagement, la rue ne présentait pas d'unité ; des portions étaient dédiées aux véhicules pour traverser la Presqu'île, d'autres aux piétons et aux stationnements.

Situation

Concepteur : Alain Sarfati

Photo avant guerre 1914

1993

1990

1996

Tronçon nord

PLACE ET RUE DE LA RÉPUBLIQUE

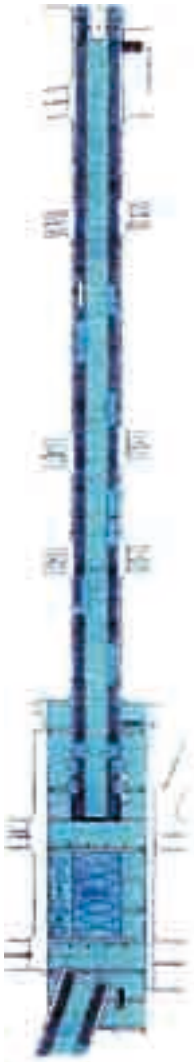
Lyon 2ième

1996

Place de la République 1996

1990

1996



Tronçon centre

1992

1996

Tronçon sud

Le projet d'aménagement de la rue de la République de 3 ha. a été réalisé en trois tronçons avec une place prépondérante.

Le projet, remporté par Alain Sarfati, associé avec Wilmotte pour le mobilier, devait s'inscrire dans de grands objectifs :

- la rue devait garder son caractère de zone piétonne ;
- elle devait acquérir une unité globale ;
- ainsi que retrouver, par un travail de qualité, un statut particulier au sein des aménagements lyonnais ;
- la rue devait conserver l'expression de la force et de la noblesse du centre historique ; ainsi que le confort, la qualité, l'adaptation du projet aux activités éparses et la pérennité de l'aménagement.

Cela s'est traduit donc par le choix d'un tapis de granit sur toute la largueur de la rue, un traitement des amorces des rues transversales annonçant le site, un mobilier urbain spécifique et limité, la création de ponctuations dans le parcours entre les différents plateaux par des places, points de rupture des flux existants.

ROUTE DE VIENNE

Lyon 8ième

1993

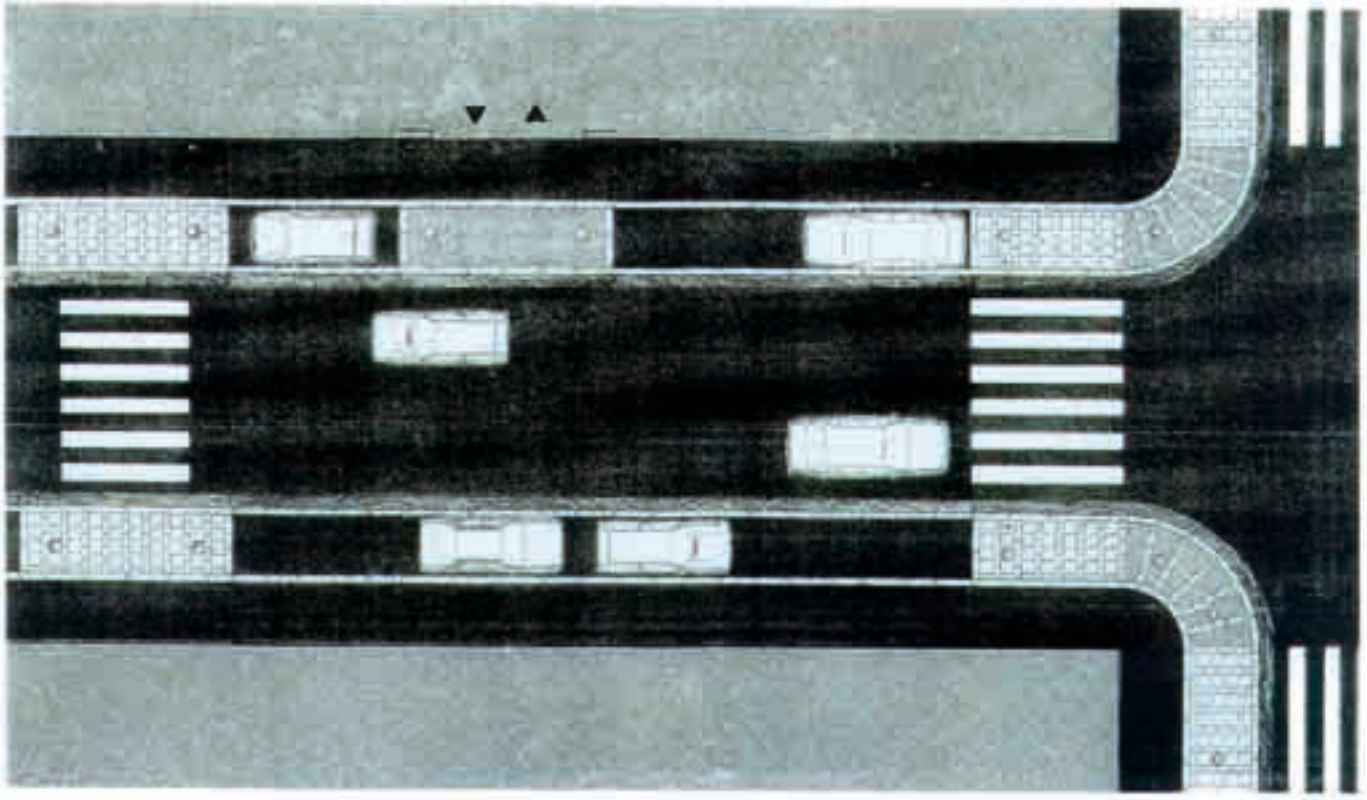
La route de Vienne, épine dorsale du quartier du Grand Trou, est une voie d'écoulement des flux automobiles vers le sud de l'agglomération. très commerçante, les déplacements piétons sont importants.

Voie de transit et de centre ville par son activité commerçante, elle est large de 15 m environ. L'objectif de l'intervention est d'assurer le flux automobile, de permettre une circulation piétonne aisée et de faciliter l'accès aux commerces ; ceci pour conférer à cette voie un caractère d'axe fédérateur pour l'ensemble du quartier.

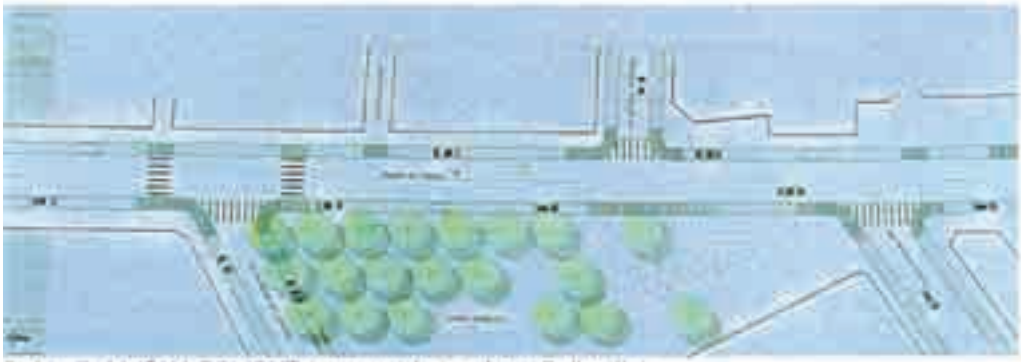
SITUATION (11)

VUE SUR LA PLACE BELLEVILLE.

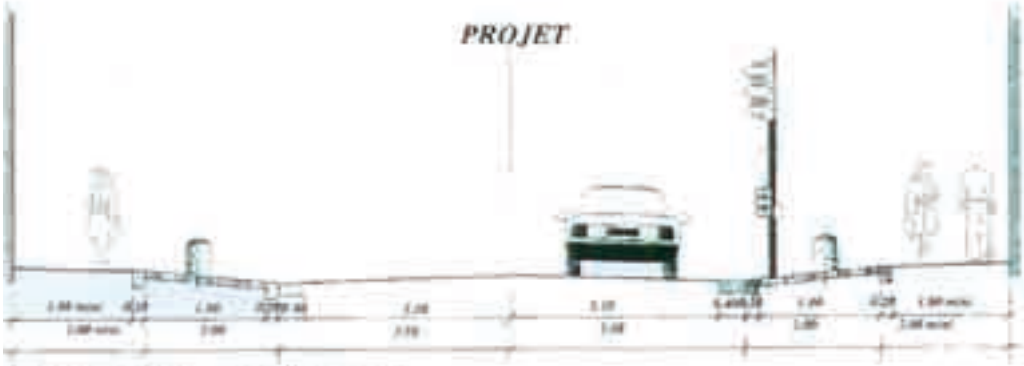
PLAN SECTION COURANTE TYPE.



PLAN D'AMÉNAGEMENT PARTIE NORD (de la rue Fonlupt à la place Joseph Lebret).



PLAN D'AMÉNAGEMENT (autour de la place Belleville).



PROFIL SECTION COURANTE TYPE

CARREFOUR ROUTE DE VIENNE / RUE D' CARRIER

ROUTE DE VIENNE

Lyon 8ième

1993

L'espace entre les deux alignements bâtis de la route de Vienne se décompose en trois zones distinctes :

- la circulation automobile, réduite à deux voies de 3,5 m comprenant de part et d'autre un caniveau béton de 40 cm.

-le cheminement piéton, large de 1,8 m.

- les utilisations annexes de la voirie : Stationnement, entrée charretière, traversée piétonne, arrêt de bus.

Ces fonctions particulières s'expriment par une bande constante de 2 m de large qui permet d'absorber les abaissements de bordures et de délimiter clairement les espaces à usage piétonniers, mixtes et automobiles.

Deux bordures de granit délimitent cette bande, une haute, côté trottoir, une basse, côté rue. Sa formalisation se décline sur un même mode de mise en œuvre et dans une unité de matériaux : le pavé granit posé en queue de paon et divisé par des bordures de granit.

PLACE DES TERREAUX

Lyon 1er

1994

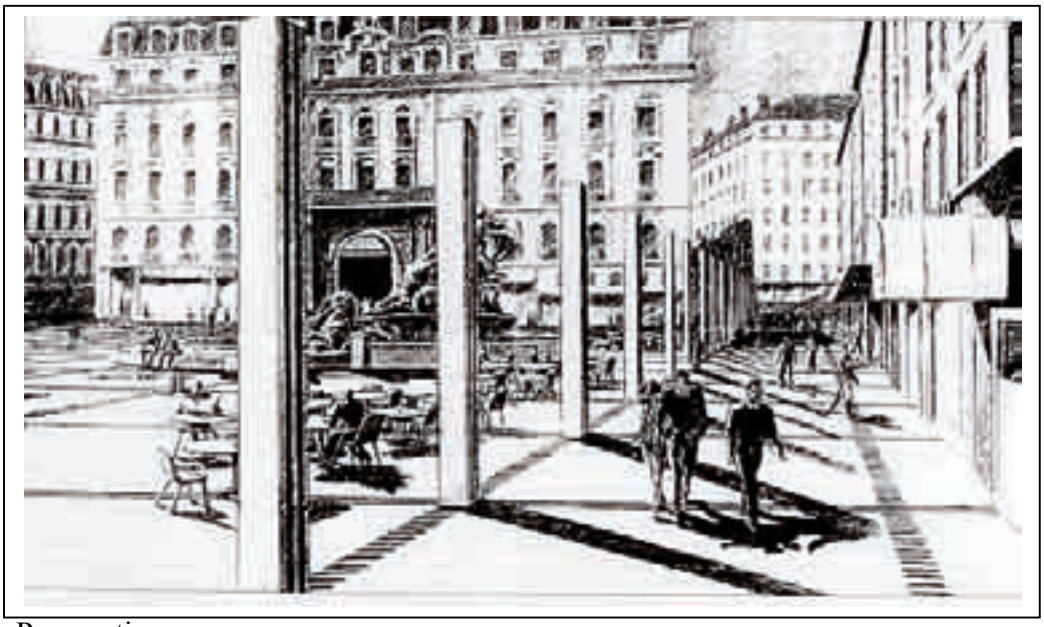
La place des Terreaux fait partie intégrante de la mémoire lyonnaise. Située aux pieds des anciennes fortifications de la ville romaine, actuel quartier de la Croix-Rousse, alors que le confluent entre le Rhône et la Saône n'était qu'un semi-marécage (d'où le nom de Terreaux), elle fut le théâtre de l'histoire de la ville. Elle est marquée par la présence de grands édifices comme l'Hôtel de ville et le palais Saint-Pierre qui génèrent de nombreux rassemblements.

Le concours d'aménagement de la place, lancée en 1991, avait pour objectif essentiel de redonner un sens à cette place majeure de Lyon.

Situation

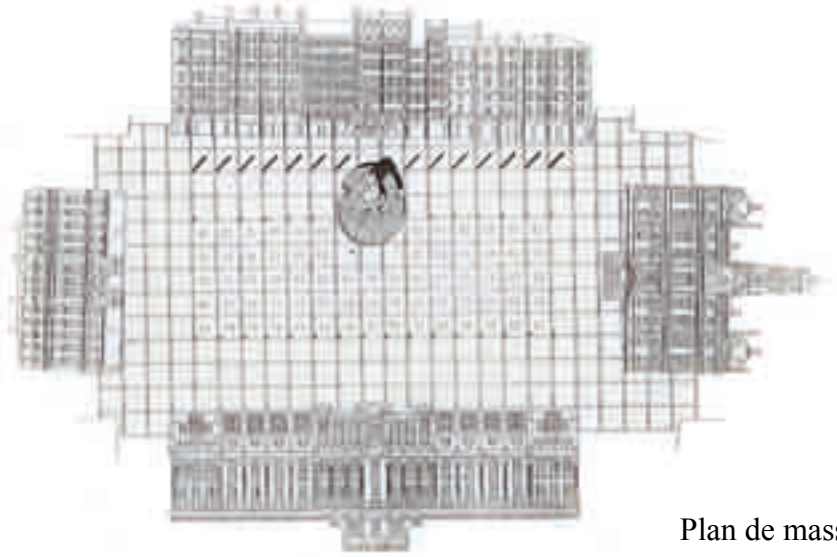
Avant

Après



Perspective

Vue générale de nuit : jeux des fontaines.



Plan de masse

PLACE DES TERREAUX

Lyon 1er

1994

« Déplacement/Jaillissement
D'une fontaine, les autres travail in situ. »

L'aménagement de la place des Terreaux par l'équipe Daniel Buren, artiste et Christian Drevet, architecte, consiste en une requalification de l'existant.
Il s'articule autour d'une trame courant sur la totalité de la surface, d'éléments statiques en trois dimensions, du glissement de la fontaine Bartholdi et de la mise en place de 69 nouvelles fontaines.

Un travail important a été fait sur de nombreux thèmes :

- sur l'eau : 69 colonnes d'eau lumineuses vivantes et dansantes, 69 bassins en eau créant des miroirs ;
- sur la lumière : 69 étoiles, éclairage des façades ;
- sur le mobilier urbain : absence du matériel d'éclairage, des accès aux parkings souterrain…

Le déplacement de la fontaine Bartholdi a permis d'accentuer l'importance de l'eau en dévoilant sa naissance au pied de la Croix-Rousse dans le sens des deux fleuves.

7. ABREVIATIONS:

APS/APD: Avant Projet Sommaire / Avant Projet Définitif.

CDM: Codes Des Marchés.

CICA : Comité d'Initiative et de Consultation des Arrondissements.[17]

CIL : Comité d'Intérêts Locaux.[18]

EDF - GDF: Électricité De France - Gaz De France.

EPCI: Établissement Public de Coopération Intercommunale.

EPIS: Établissement Public d'Incendie et de Secours.

PAZ: Plan d'Aménagement de Zone.

PEP: Programme des Équipements Publics.

PDU: Plan de Déplacements Urbains

POS: Plan d'Occupation des Sols

SDEP: Schéma Directeur des Espaces Publics

SDAU: Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme

SEM: Société d'Économie Mixte

SEP: Service Espaces Publics

Sytral: SYndicat des TRansports de l'Agglomération Lyonnaise.

TCL: Transports en Commun Lyonnais

ZAC: Zone d'Aménagement Concertée

ZUP: Zone d'Urbanisation Prioritaire

[17] Le CICA est un comité créé par la loi PLM (Paris- Lyon -Marseille) du 31 décembre 1982, pour permettre aux associations de participer à des débats avec le conseil d'agglomération.

[18] Ibidem.

Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier – 69456 LYON Cedex 06 France (+33) (0) 4 72 74 58 00

Mention Obligatoire

Place du 8 mai 1945

Maquette du projet
Maquette du jardin

FOCALYS
Images de projets
48 chemin du vieux Moulin
69160 TASSIN LA DEMI LUNE
Tel : (04) 78 33 54 54 Fax : (04) 78 43 36 47

Photo montage du site
Jeux de boules
Fontaines et jeux d'eau
Les halles

François ROBIN©00

Place des Terreaux
Artiste : Daniel Buren
Architecte : Christian Drevet

Avant

©Fr. GUY

Après
Vue générale de nuit : jeux des fontaines

©Erick SAILLET
(04) 78 47 14 43.

Quartier des Etats-Unis
Architecte : Tony Garnier

Croquis d'intérieur d'îlot réaménagé

Cabinet ILEX 92

Route de Vienne

Réalisation de la fiche

Service Voirie études

Place Bir Hakeim
Cabinet Latitude Nord : Gilles Vexlard

Vue générale du square
Jardin pour jeux d'enfant
Allée traversante

©Dufresne

COST C9

La Cité Internationale de Lyon

- Organisation professionnelle & méthodes de travail autour du projet -

Lyon 9-10/11/00 - CERTU/CETE de Lyon

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

Ce rapport a été réalisé par
Sylvain CHARLOT (CETE de Lyon),
Sous la conduite de M. Philippe GRAZIANI (Certu)

Nous remercions chaleureusement pour leur collaboration à ce rapport, pour les documents fournis, pour les renseignements qu'ils ont aimablement communiqué et leur relecture :
M. Eric BAZARD (Cité Internationale de Lyon)
ainsi que toute les personnes qui ont participé au projet

Photos présentes dans le rapport :
B. Adilon, E. Bazard, M. Denancé, P. Estieu, F. Guy, S. Martinez, N. Robin.

Ministère de l'équipement, des transports et du logement

Centre d'Etude sur les Réseaux, les Transports, l'Urbanisme et les constructions publiques

Centre d'Etudes Techniques de l'Equipement

SOMMAIRE

Introduction **5**

I. Présentation générale du projet 6

I.1. La situation géographique **6**
I.1.1. A l'échelle de l'agglomération lyonnaise 6
I.1.2. À l'échelle du site 7

I.2. Historique du site. **8**

I.3. Les objectifs de la Cité Internationale **9**

I.4. Genèse du projet **10**
I.4.1. Une réflexion préalable sur la réutilisation du site 10
I.4.2. Mise en place d'un concours international 12
I.4.3. Un projet initial largement modifié 15

I.5. Le programme et les aménagements connexes liés à la Cité Internationale **17**
I.5.1. Etat d'avancement de la Cité Internationale 17
I.5.2. Les aménagements connexes liés à la Cité 19

II. Organisation générale et financement 22

II.1. Les différents acteurs du projet et leurs rôles respectifs **22**
II.1.1. Les décideurs au niveau du projet de la Cité Internationale 22
II.1.2. Les acteurs professionnels 22
II.1.3. Les décideurs au niveau des aménagements connexes 24

II.2. La SEM de la Cité Internationale **24**
II.2.1. Pourquoi une SEM ? 24
II.2.2. Le rôle de la SEM de la Cité Internationale 25
II.2.3. La répartition de son capital 26
II.2.4. Sa structure 26

II.3. Le financement **27**
II.3.1. Divers investisseurs sur les deux phases du programme. 27
II.3.2. Equilibre de l'opération 28

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

III. 1985 - 1999 : définition, conception et réalisation de la 1ère phase du programme 31

III.1. Méthodes de travail et partenariat 31
III.1.1. Le pilotage de l'opération 31
III.1.2. La concertation 31
III.1.3. Les processus de décisions 32

III.2. L'interdisciplinarité 33

III.3. Adaptabilité 34
III.3.1. Une succession de modifications apportées au projet 34
III.3.2. Les modifications apportées à la structure organisationnelle 35

IV. 1999 - 2010 : évaluation de la 1ère phase et poursuite du programme 38

IV.1. Evaluation de la première phase du programme 38
IV.1.1. Un bilan intermédiaire prometteur 38
IV.1.2. Evaluation de la méthode de travail 38
IV.1.3. Les difficultés rencontrées et leurs enseignements 38

IV.2. Lancement de marchés de définition pour le projet d'extension de l'actuel palais des congrès. 39
IV.2.1. Objectifs des marchés de définitions 39
IV.2.2. Le périmètre d'action 39
IV.2.3. Leurs déroulements 39
IV.2.4. Résultat obtenu concernant l'extension du palais des congrès 40

IV.3. Les modalités de poursuite de la ZAC 41

IV.4. Une délégation de service public 42

V. Quelques dates clés 45

Conclusion 47

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

Introduction

Dans la lignée de la présentation de la politique des espaces publics mis en place par le Grand Lyon, il nous semble pertinent de présenter le cas de la Cité Internationale de Lyon.

En effet, en tant que projet urbain de grande envergure (il couvre une superficie de 10 hectares[1]), l'étude du cas de la Cité Internationale est susceptible d'apporter de nombreux enseignements en liens directs avec les attentes de l'action européenne COST C9, et notamment :

- concernant **les partenariats et les méthodes de travail** pouvant être mis en place entre les politiques, les acteurs économiques et les professionnels, le projet est caractérisé par une structure de pilotage et de coordination atypique qu'il semble intéressant d'examiner : la SEM de la Cité Internationale ;

- concernant **l'adaptabilité** du projet dans le temps, celui-ci a débuté en 1985 pour se terminer d'ici à 2007. Il a connu de multiples évolutions et adaptations, mais l'ensemble de la Cité Internationale de Lyon aura été conçue par un unique maître d'œuvre durant ses 22 années de conception et réalisation ;

- enfin, concernant **l'interdisciplinarité**, celle-ci apparaît comme omniprésente, aussi bien durant les phases de conception que durant les phases de réalisation...

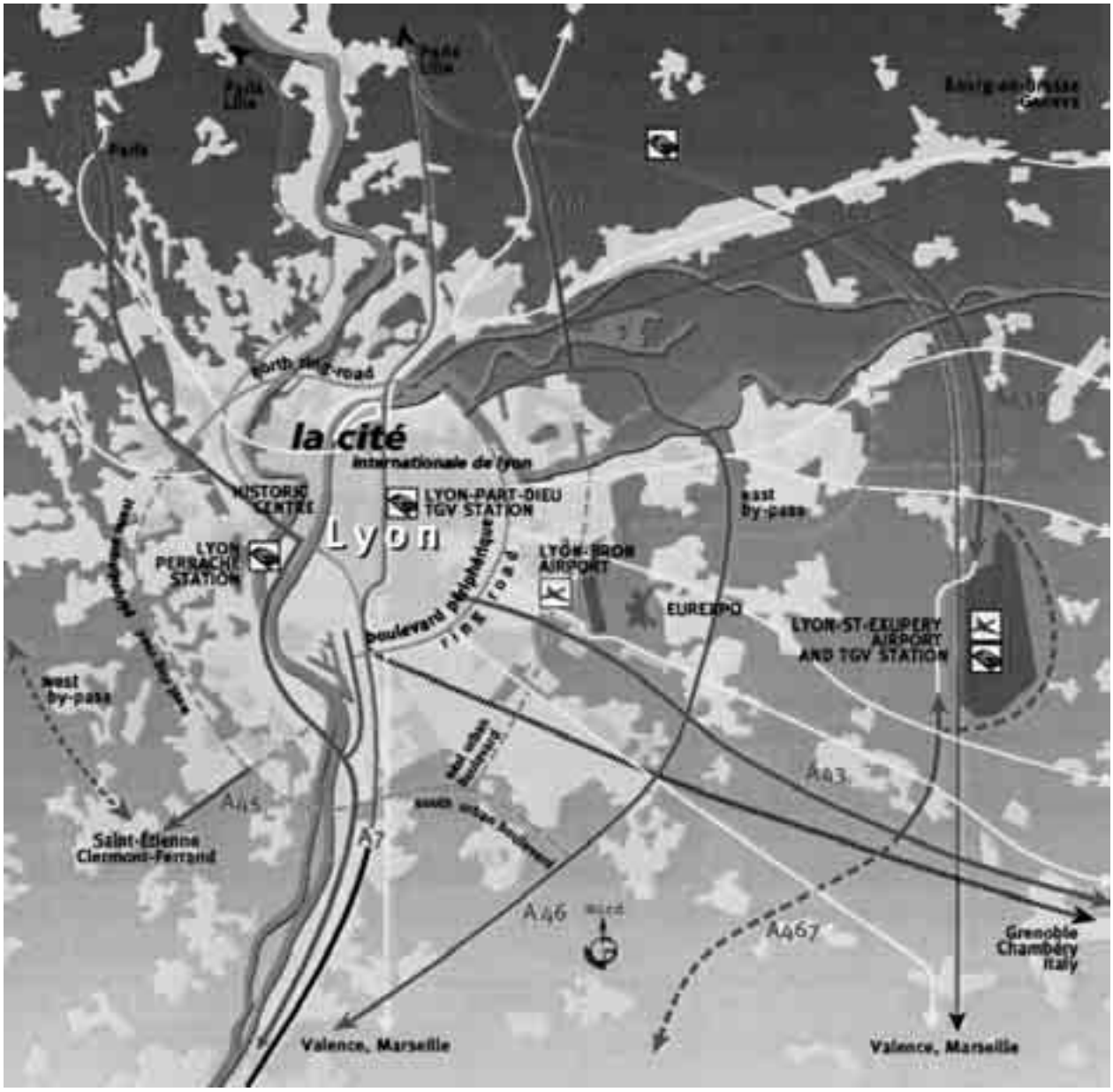
[1] 40 000 sq. mi.

I. Présentation générale du projet

I.1. La situation géographique

I.1.1. A l'échelle de l'agglomération lyonnaise

Le site de la Cité Internationale se situe en limite Nord de la commune de Lyon, à deux pas du centre-ville :



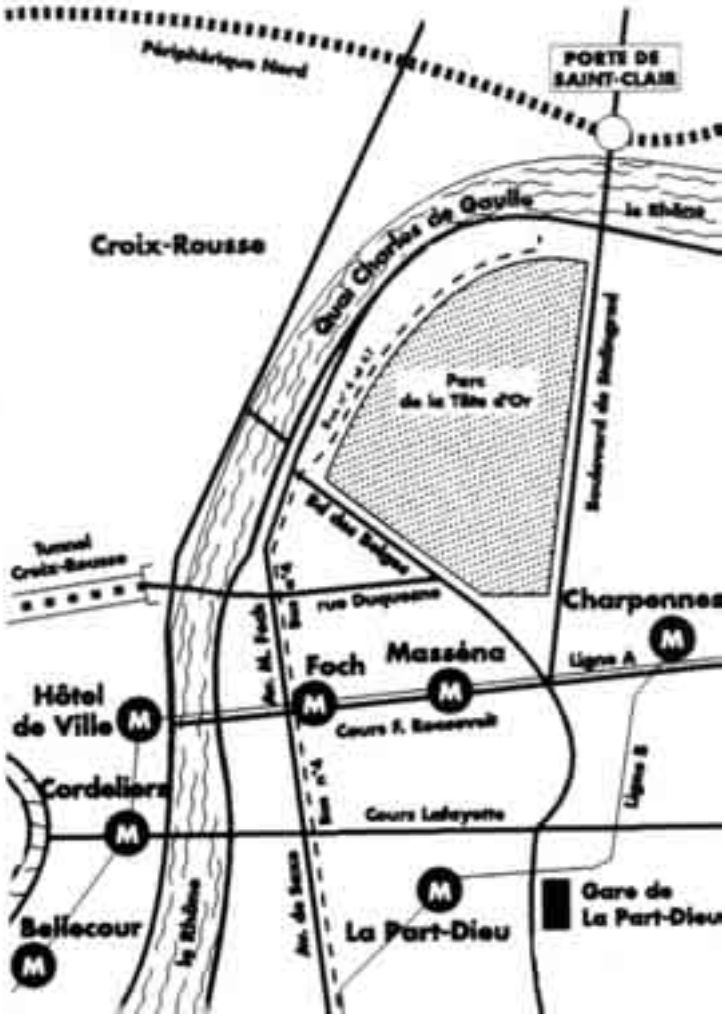
Source : SEM de la Cité Internationale de Lyon

La Cité se trouve au centre de l'agglomération lyonnaise, tout en bénéficiant d'une très bonne desserte, principalement routière, mais également fluviale avec la proximité du Rhône aujourd'hui navigable jusqu'à hauteur de la Cité Internationale.

I.1.2. À l'échelle du site

Le site de la Cité Internationale présente également un environnement extérieur avantageux, car situé entre deux éléments naturels phares de l'agglomération lyonnaise :

- **le Parc de la Tête d'Or** qui accueille en moyenne 2 millions de visiteurs par an. Il s'agit du plus important parc de Lyon, situé au cœur de la ville. D'une superficie de 105 hectares[2], il regroupe un jardin botanique de 7 hectares[3], un jardin zoologique possédant 800 animaux, une roseraie de 5 hectares[4] comptant 30 000 rosiers répartis en 350 variétés, et plus de 8 000 arbres.
- **le Rhône**, dont les berges accueillent divers aménagements qui tendent à les valoriser, avec notamment un cheminement piétons - cycles, et le "Bretillod", sentier à vocation pédagogique sur le thème "flore et faune du bord de Rhône".



Source : SEM de la Cité Internationale

[2] 400 000 sq. mi.
[3] 27 000 sq. mi.
[4] 20 000 sq. mi.

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

I.2. Historique du site.

L'histoire du site de la Cité Internationale est intimement liée au Rhône.

Peu après la moitié du XIX^{ème} siècle, des inondations incitent la ville à construire une digue. La ville de Lyon acquiert ensuite les terrains pour construire le Parc de la Tête d'Or, et pour accueillir à deux reprises (**1872** et **1894**) les expositions "Universelles et Coloniales".

Exposition Universelle et coloniale de 1894
Source : SEM de la Cité Internationale

La ville de Lyon trouvant une vocation de ville internationale, relance sur le site la Foire de Lyon et y construit **de 1918 à 1928** des bâtiments destinés à abriter ces manifestations. L'architecte Charles Meysson conçoit alors un plan d'ensemble modulaire, avec des pavillons sur pilotis implantés de part et d'autre d'une grande rue centrale couverte.

Les bâtiments de Charles Meyson en 1930
Source : SEM de la Cité internationale

Le projet va s'inscrire dans la durabilité avec le prolongement de cette "épine dorsale" par la construction entre **1934** et **1955** de sept halls d'exposition, et par l'édification du Palais des Congrès en **1961**.

La Foire de Lyon avec son Palais des Congrès en 1985.

Source : SEM de la Cité Internationale de Lyon.

Allée centrale des bâtiments de Charles Meyson
- vue extérieure -
Source : SEM de la Cité internationale de Lyon

Allée centrale des bâtiments de Charles Meyson
- vue intérieure -
Source : SEM de la Cité internationale de Lyon

En **1984**, la place venant à manquer et la configuration des locaux n'étant plus adaptée, la Foire est transférée à Chassieu[5] sous le nom d'Eurexpo. Le site ainsi libéré est prêt à accueillir un nouveau programme d'aménagement...

I.3. Les objectifs de la Cité Internationale

Dans l'esprit des fondateurs du projet (ville de Lyon), la Cité Internationale a pour objectif principal de faire en sorte que la seconde agglomération française rejoigne le peloton de têtes des "Eurocités"[6] avec Barcelone, Francfort, Birmingham, Turin, Lisbonne, Rotterdam.

[5] Commune située en périphérie de Lyon. Voir plan page 5.

[6] Cette notion ne connaît pas de définition précise. Cependant, on entendra par "Eurocité" une ville qui accueille des activités rayonnant à l'échelle européenne.

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

Fille d'une ancienne tradition d'échanges internationaux (sous le nom de Lugdunum, Lyon était la capitale des Gaules), elle tente, par le biais de ce projet d'envergure, de sortir de sa torpeur provinciale et de se replacer sur le devant de la scène européenne, afin de renouer avec un passé prestigieux.

Sur le plan local, les équipements de la nouvelle Cité Internationale permettront de compléter l'offre existante en matière d'expositions et de grands événements, représentée par le Parc d'Eurexpo en périphérie et la Halle Tony Garnier en centre-ville.

I.4. Genèse du projet

I.4.1. Une réflexion préalable sur la réutilisation du site

en 1984, à la demande de la ville de Lyon, un groupe de travail a été chargé d'effectuer une analyse du site et de proposer le ou les modes de réutilisation du site, en obéissant au souci de développer le rôle international de la ville de Lyon.

Le groupe de travail était composé des représentants de **la ville de Lyon**, de **la Communauté Urbaine de Lyon**, de **l'Agence d'Urbanisme**, et **de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon**.

L'analyse du site comportait :

- une étude physique du site, avec notamment une étude topographique, une étude géologique et une étude hydrologique compte tenu de la proximité du Rhône,
- une analyse de l'occupation du sol,
- une analyse paysagère et architecturale du site,
- une étude de la desserte du site.

De nombreux objectifs d'aménagement on découler de cette analyse, et notamment :

- créer une unité autonome en utilisant les atouts que sont le Parc de la Tête d'Or et le Rhône,
- donner au site une nouvelle image de marque,
- réserver le site à des fonctions au rayonnement très large, dépassant les limites de la ville,
- retenir une affectation dominante,

- ... mais accueillir éventuellement des équipements complémentaires,
- maintenir des possibilités de stationnement pour le Parc,
- adapter la circulation au parti d'aménagement qui sera retenu,
- se réserver des marges de manœuvre et des possibilités de mutations ultérieures, pour accueillir de nouvelles activités imprévisibles aujourd'hui,
- utiliser les possibilités de phasage offertes par la configuration des locaux disponibles, sans porter préjudice au développement de l'ensemble,
- équilibrer l'opération pour les Collectivités et les investisseurs privés.

Deux hypothèses d'aménagement ont alors été envisagées.

- **La création de logements :**

  Cette hypothèse n'a pas été retenue à cause des nombreux inconvénients qu'elle présentait : petit quartier non autonome, stationnement difficile, peu d'attractivité côté Rhône, flexibilité nulle (impossibilité d'effectuer des transformations en cours d'aménagement et difficultés rencontrées pour introduire des mutations après achèvement).

- **La création de grands équipements**

  Trois types de grands équipements étaient envisageables : *un pôle universitaire et de recherche*, *un centre regroupant loisirs, sport et culture*, ou *un ensemble de fonctions internationales.*

  Si les deux premiers n'ont pas été retenus comme affectation dominante du site, l'ensemble de fonctions internationales a été retenu comme affectation dominante dans la mesure où des activités attractives pour les lyonnais étaient également développées.

Ainsi, ce "Livre Blanc" effectué à la demande du Maire de Lyon a permis d'apporter une réponse concernant le ou les modes de réutilisation du site. Il a ensuite servi de base pour la réalisation d'un Cahier des Charges en vue d'un concours d'architecture et d'ingénierie pour l'aménagement du site.

Le projet n'avait donc pas pour vocation la redynamisation d'un quartier, d'autant plus que le site se situe dans l'arrondissement le plus prisé de Lyon et à proximité du plus beau Parc de

l'agglomération. Il devait permettre de ne pas laisser en désuétude un site prestigieux, présentant un important potentiel en terme d'aménagement urbain du fait de son environnement extérieur et de son excellente desserte.

I.4.2. Mise en place d'un concours international

En 1985, la ville de Lyon décide de lancer un concours international d'architecture et d'ingénierie[7]...

- **Ses objectifs :**

En 1985, la ville de Lyon poursuit donc des objectifs précis pour l'opération : participer au développement des fonctions internationales de Lyon.

La mise en œuvre de cet objectif suppose à la fois de mettre en place les fonctions nécessaires dans un espace urbain de qualité et de garder dans le temps la souplesse et la flexibilité permettant d'accueillir au fur et à mesure les activités recherchées.

Dans ces conditions, la consultation doit permettre le choix d'un homme de l'art désigné pour sa démarche, sa méthode, et les idées directrices proposées pour la mise en œuvre des objectifs poursuivis.

La mission confiée à l'architecte coordinateur est alors multiple :

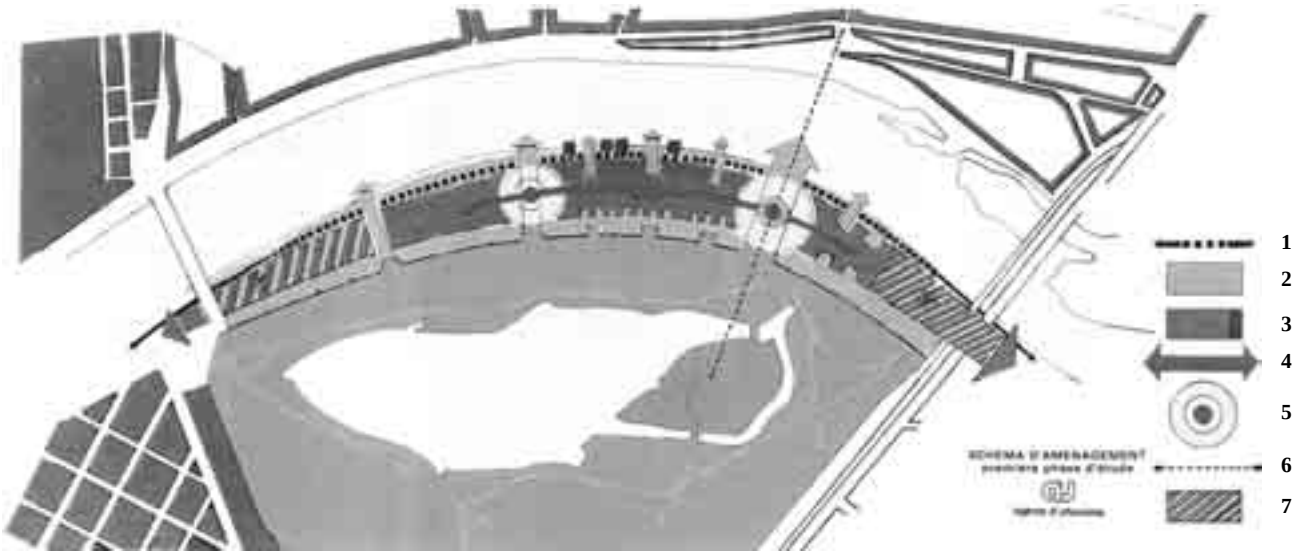
- participer à la mise au point du schéma d'aménagement avec la Communauté Urbaine de Lyon qui en a la responsabilité,
- élaborer le plan de composition urbaine de la Cité Internationale et le gérer dans le temps,
- assurer la coordination architecturale,
- concevoir les espaces publics,
- construire au moins un élément significatif du projet.

[7] En 1985, aucune procédure n'était obligatoire en France pour le lancement de programme tel que celui de la Cité Internationale ; les collectivités pouvaient choisir librement leur maître d'œuvre. Cependant, la ville de Lyon décide d'organiser un concours internationale d'architecture.
Aujourd'hui, lorsque le montant du marché de maîtrise d'œuvre est supérieur à 1 300 000 FF HT, il y a obligation de lancer un marché d'infrastructure négocié après "concours d'architecture et d'ingénierie".

- **Les principes d'aménagement :**

La consultation des architectes se déroule à partir de principes formulés dans les premières études du Schéma d'Aménagement, et notamment :

1. éliminer les nuisances du transit sur les quais et renforcer l'accessibilité au site,
2. valoriser le Parc de la Tête d'Or et le Rhône,
3. mettre en place une trame urbaine d'ensemble et restructurer le Grand Palais[8]
4. aménager une rue intérieure,
5. créer des pôles urbains de part et d'autre du Grand Palais,
6. organiser une liaison entre le Parc de la Tête d'Or et le Rhône,
7. développer une continuité avec le reste de la ville,
8. afficher une image urbaine forte et accentuer l'insertion du site dans le paysage de l'agglomération.



Principes d'aménagement retenus par l'Agence d'Urbanisme de Lyon

Source : SEM de la Cité Internationale

[8] Il s'agit de l'ensemble des pavillons qui abritaient autrefois la Foire de Lyon

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

- **La procédure :**

La procédure mise en place par la ville de Lyon et la Communauté Urbaine de Lyon consiste en une consultation à deux degrés[9] sur invitation à concourir.

Cette procédure doit permettre de

- désigner un professionnel ayant déjà une expérience d'opération complexe ;
- choisir un architecte-urbaniste susceptible de s'engager à assurer personnellement la conception et le suivi du plan de composition urbaine, pour des raisons de qualité et de cohérence. C'est également pour ce motif que n'ont pas été invités des architectes urbanistes résidant hors d'Europe ;
- mener à bien la consultation dans des délais rapides et sans avoir à mettre en œuvre des moyens lourds et coûteux.

Les personnes invitées se répartissent en trois groupes :

- 12 architectes de la région,
- 10 architectes du reste de la France,
- 8 architectes étrangers.

Chaque invité doit alors rendre :

- une note de 15 pages indiquant l'appréhension du problème et la méthode proposée,
- une esquisse exprimant les idées directrices proposées.

- **Le jury :**

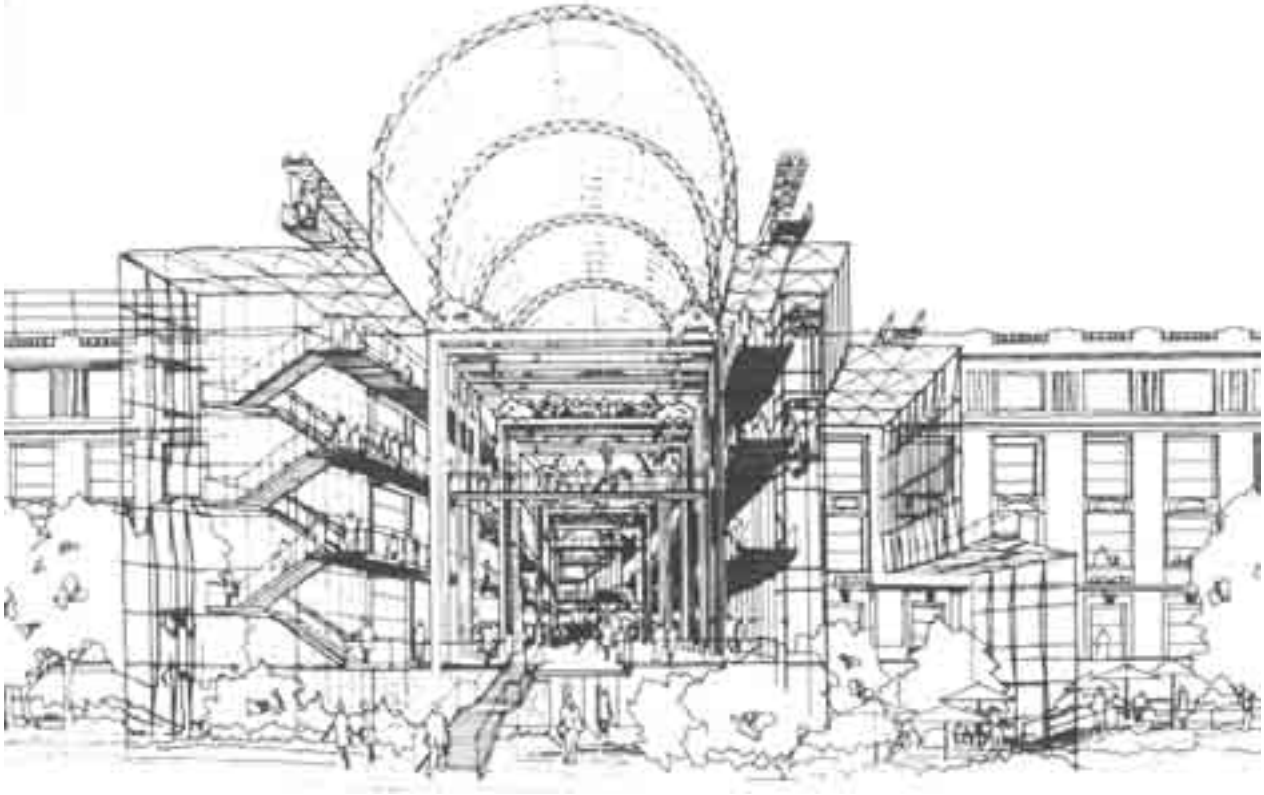
Le nombre total de membres de jury est volontairement limité et affiche une parité effective entre élus et hommes de l'art.

Compte tenu des objectifs internationaux et surtout de la garantie d'équité à apporter aux participants non français, des associations internationales d'architecture et d'urbanisme sont associées au jury.

[9] Cette procédure à deux degrés est similaire à la procédure actuelle des marchés de définition.

I.4.3. Un projet initial largement modifié

Renzo Piano est lauréat du concours en 1985 ; il est retenu pour construire une nouvelle "Cité Internationale" sur la base d'une "réhabilitation" des bâtiments de Charles Meysson.

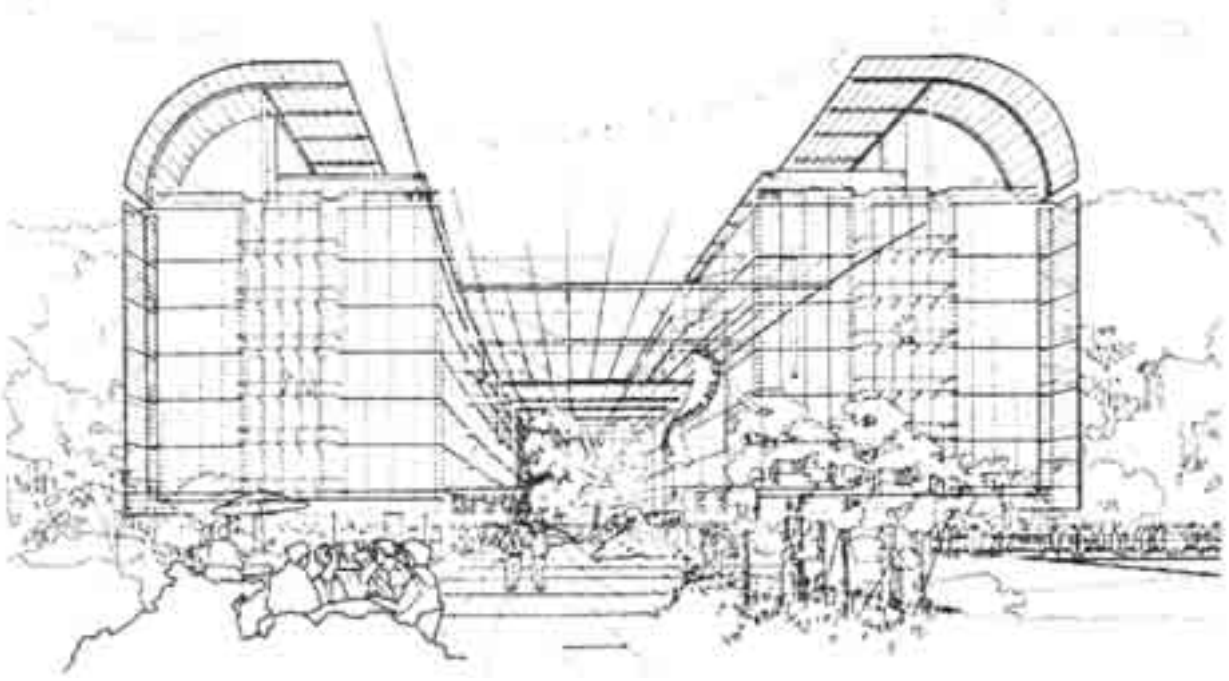


Perspective de Renzo Piano Building Workshop - projet de 1984
Source : SEM de la Cité Internationale

Mais le projet connaît une importante réorientation à la fin de l'année 1988 avec le lancement de procédures de consultation auprès de constructeurs sur la base d'une démolition / reconstruction. Renzo Piano propose alors de supprimer les bâtiments existants pour trois raisons :

- la forme des bâtiments existants n'offre pas un potentiel suffisant pour accueillir les différentes fonctions prévues,
- les espaces interstitiels entre les pavillons de l'ancienne Foire ne permettent pas d'aménager de réels espaces publics,
- il est très délicat de créer un parking sous le bâti existant.

En l'espace de 5 ans, le projet a donc connu maintes modifications. Il s'appuie cependant sur un concept préexistant : celui de la rue centrale distribuant toute une série de pavillons modulables.



Perspective de Renzo Piano Building Workshop - projet de 1989
Source : SEM de la Cité Internationale

Cette longue période de gestation et de définition du projet aboutit à l'élaboration d'une nouvelle Cité Internationale intimement liée à l'histoire du site et à ses évolutions, tout en affichant un nouveau design...

A ce titre, une des idées maîtresses du projet de Renzo Piano est d'inscrire la future Cité Internationale de Lyon dans son environnement extérieur, en créant une transition entre le Parc ornemental de la Tête d'Or et le fleuve.

Ainsi, les pavillons qui constituent la Cité se veulent légers, transparents, inspirés des serres du XIX^{ème} qui ornent le Parc de la Tête d'Or.

Serres du Parc de la Tête d'Or
Source : SEM de la Cité Internationale

Lyon 9-10/11/00 - CERTU/CETE de Lyon
Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

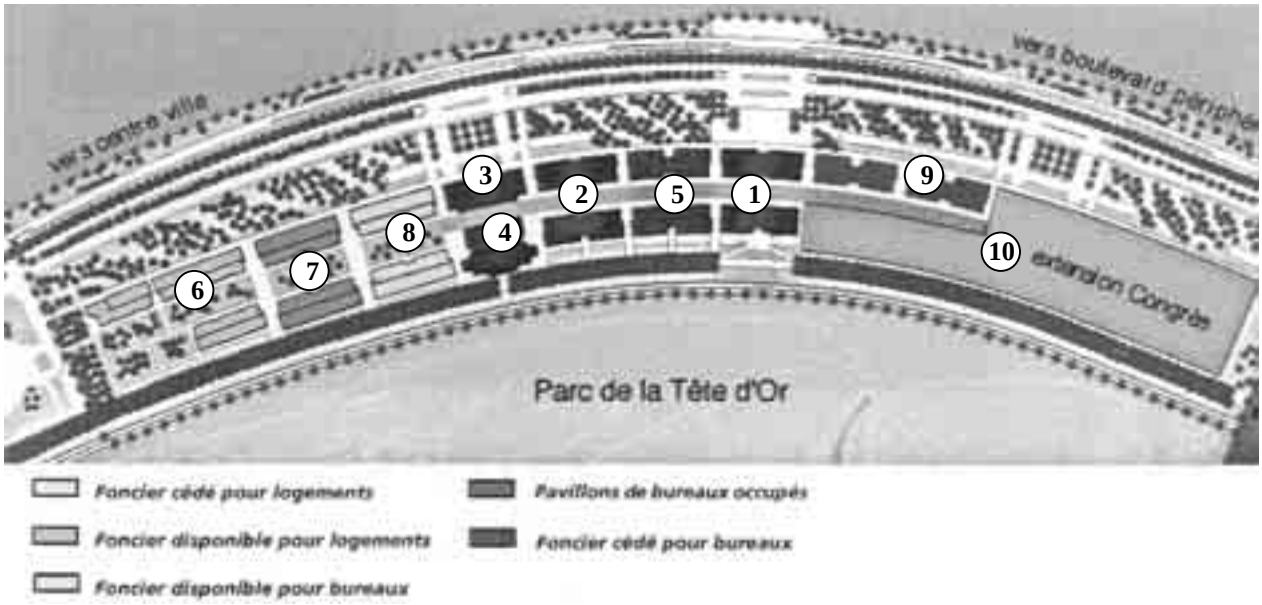
L'utilisation de la brique ocre répond quant à elle à une volonté de conférer au lieu un caractère latin cher à la ville de Lyon.

Serres du Parc de la Tête d'Or
Source : SEM de la Cité Internationale

I.5. Le programme et les aménagements connexes liés à la Cité Internationale

I.5.1. Etat d'avancement de la Cité Internationale

A l'heure actuelle, environ un tiers du programme de la Cité Internationale est achevé.



Plan de l'aménagement du site de la Cité Internationale - 1999
Source : SEM de la Cité Internationale

- Eléments déjà réalisés :

1. le Palais des Congrès : cet espace dédié au tourisme d'affaire a notamment pour vocation de répondre aux besoins des manifestations à caractère économique et scientifique ;
2. Hilton Lyon : l'enseigne internationale d'hôtellerie et para-hôtellerie occupe deux pavillons en vis-à-vis. Elle accueille entre autre un casino "intra-muros" ;
3. UGC Ciné Cité : ce complexe cinématographique abrite 14 salles de cinéma, accompagnées de services annexes comme un bar, une restauration rapide, un espace d'exposition, et un parking provisoire de surface, aménagé juste à côté de la structure, sur du foncier réservé à un programme de bureaux ;
4. le musée d'Art Contemporain de Lyon ;
5. des bureaux : deux pavillons en vis-à-vis sont entièrement occupés et se situent entre Hilton Lyon et le Palais des Congrès

- Elément en cours de réalisation :

6. Un premier pavillon de logements est actuellement en cours de réalisation en aval du site.

- Eléments projetés :

7. quatre nouveaux pavillons de logements ;
8. deux pavillons de bureaux en vis-à-vis jouxtant UGC Ciné Cité et le musée;
9. un ensemble de deux pavillons de bureaux alignés en amont du palais des congrès ;
10. une extension du palais des congrès, qui a fait l'objet de marchés de définition[10]

Le cas de la Cité Internationale apparaît donc comme un programme riche en matière de planification, avec, comme nous pouvons le constater, des attributions "provisoires" de terrains en attente de réalisations ultérieures.

[10] Voir § V.2. Lancement des marchés de définition pour le projet d'extension de l'actuel palais des congrès.

I.5.2. Les aménagements connexes liés à la Cité

L'aménagement de la Cité Internationale ne se limite pas à la réalisation des divers pavillons conçus par Renzo Piano. Il s'accompagne également de plusieurs aménagements connexes, avec notamment :

- La réorganisation de la circulation avec l'aménagement du quai Charles de Gaulle

Le système de circulation en bordure du Rhône a en effet été radicalement modifié.

Une voie rapide bordait autrefois la Cité Internationale côté Parc de la Tête d'Or et représentait une véritable frontière entre le Parc et les bords du Rhône. Elle a été supprimée pour être transformée en une longue pelouse accueillant uniquement un site propre bus, alors que la circulation était reportée côté Rhône.

Même si les avis concernant le nouveau quai sont aujourd'hui partagés (certains estiment que les aménagements ne sont pas suffisants), il a pris une dimension plus urbaine : alors qu'une importante partie du trafic a été reportée sur le Tronçon Nord, divers aménagements ont pris place, avec notamment de nombreuses plantations, des revêtements au sol spécifiques ayant pour vocation de limiter la vitesse des automobilistes, ou encore des cheminements piétons transversaux entre la Cité Internationale et les berges du Rhône, créant ainsi une continuité d'ensemble depuis le Parc de la Tête d'Or jusqu'au fleuve.

Quai du Général de Gaulle

Source : SEM de la Cité Internationale

- L'aménagement complémentaire des bords du Rhône

L'aménagement du quai Charles de Gaulle s'accompagne de l'aménagement des berges du Rhône avec la création d'un vaste cheminement piéton et d'une piste cyclable. Il prolonge ainsi l'aménagement de la Cité Internationale jusqu'à Miribel-Jonage au nord-est et jusqu'à Gerland au sud.

- Création d'un embarcadère pour la Cité Internationale

Un embarcadère a été créé pour permettre un accès à la Cité depuis le fleuve. Si des bateaux-taxis ont existé durant une certaine période, cet embarcadère ne possède aujourd'hui qu'une seule vocation : le tourisme d'affaire.

Cet aménagement s'est accompagné par un dragage du Rhône afin de le rendre navigable et de l'aménagement d'une aire de retournement de 100 mètres de diamètre en amont de l'embarcadère

Embarcadère de la Cité Internationale de Lyon

Source : SEM de la Cité Internationale.

- Mis en place d'un site propre de transport en commun

Un site propre électrifié et réservé au transport en commun a été mis en place sur tout le linéaire de l'opération, depuis l'entrée du Parc de la Tête d'Or jusqu'au Palais des Congrès. Deux

lignes de trolleybus établissent une jonction entre la Cité Internationale et les points névralgiques de Lyon :

- le quartier de la Part-Dieu qui abrite le centre commercial majeur de Lyon, un quartier d'affaire, la Cité Administrative d'Etat et la gare TGV multimodale[11] de la Part-Dieu,
- la gare multimodale de Perrache,
- le centre-ville, en passant par les stations de métro qui permettent de drainer l'ensemble de la ville de Lyon.

[11] train, taxi, bus, tramway, métro, voiture particulière.

II. Organisation générale et financement

II.1. Les différents acteurs du projet et leurs rôles respectifs

Ce projet d'une grande envergure regroupe un ensemble important d'acteurs et de partenaires ayant des enjeux et des niveaux de responsabilité très différents.

Ils peuvent être rassemblés en trois groupes principaux selon leur niveau d'implication et de responsabilité dans le projet.

II.1.1. Les décideurs au niveau du projet de la Cité Internationale

Cette catégorie d'acteurs regroupe un grand nombre de partenaires ayant des responsabilités différentes, et notamment :

- **la ville de Lyon,** qui reprend la gestion du site en 1984. Elle devient alors **propriétaire des terrains** et les loue à la SPAICIL[12] ;

- **la Communauté Urbaine de Lyon**, qui décide avec la ville de Lyon de mettre en place une action concertée d'aménagement pour réaliser la Cité Internationale[13] ;

- les partenaires pour la conduite de la l'action concertée d'aménagement[14] : **la Région Rhône-Alpes**, **le Département du Rhône**, **le Conseil Régional**, **le Conseil Général du Rhône**, **la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie de la Région Rhône-Alpes[15]**, **la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon[16]** et **les principaux organismes financiers[17]**.

II.1.2. Les acteurs professionnels

[12] Société Privée d'Aménagement et d'Investissement de la Cité Internationale de Lyon (voir. page suivante).
[13] **Le Grand Lyon** contrôle l'urbanisme par le biais d'une Zone d'Aménagement Concertée.
[14] Il s'agit des partenaires de la SEM de la Cité Internationale - Voir § II.2. La SEM de la Cité Internationale.
[15] Elle est concernée par toutes les activités envisagées sur le site.
[16] Ibidem

Ce sont les personnes qui travaillent à la conception et à la réalisation du projet. Nous pouvons distinguer :

- **Les concepteurs du projet :**

  Nous retrouvons principalement dans cette catégorie d'acteurs :

  – **Renzo Piano Building Workshop** qui a remporté le concours d'architecture pour la Cité Internationale en 1985, ainsi que celui pour l'extension de l'actuel Palais des Congrès ;

  – **Michel Corajoud**, paysagiste associé à Renzo Piano. Cette association réside dans l'objectif fixé par Renzo Piano : intégrer la Cité dans la continuité naturelle du site en prolongeant jusqu'au Rhône le Parc de la Tête d'Or.

- **Les aménageurs du terrain :**

  Deux aménageurs successifs sont intervenus :

  – **la SPAICIL**[18] qui possède à partir de 1993, et jusqu'en 1999 le double rôle d'investisseur et d'aménageur conventionné . En effet,

    - en **1992** elle met en place une ZAC conventionnée avec la Communauté Urbaine de Lyon sur le site de la Cité Internationale et en devient l'aménageur ;
    - elle signe en **juillet 1993** un bail à construction[19] avec la ville de Lyon et devient alors le principal investisseur sur l'opération.

    Elle était donc chargée de l'aménagement du site de la Cité Internationale ainsi que de la réalisation de certains éléments du programme

  – **la ville de Lyon**, qui exerçait jusqu'au mois de juillet dernier la poursuite de l'aménagement de la ZAC en régie directe.

- **Les constructeurs privés :**

---

[17] Banques : Caisse des Dépôts et des Consignations, Crédit Lyonnais Développement Economique, Crédit Agricole Centre-Est, Solycrédit.

[18] Cette société émane du groupe SARI retenu en 1990 par la ville de Lyon et la Communauté Urbaine de Lyon pour réaliser l'opération. Son capital se réparti alors de la façon suivante : 66 % SARI, 33% CGE (Compagnie Générale des Eaux).
Mais en 1992, le groupe SARI fait faillite et la SPAICIL passe à 100% CGE.

Il s'agit des acteurs qui interviennent uniquement en tant que constructeurs. Nous trouvons trois principaux constructeurs privés :

- **La SPAICIL** qui avait donc la casquette de constructeur par le biais du bail à construction signé avec la ville de Lyon.

  Elle possède à son actif le Palais des Congrès, quatre pavillons de bureaux, les espaces extérieurs, le parking, une participation dans la construction du Musée d'Art Contemporain, et s'affaire à la réalisation de deux pavillons supplémentaires de bureaux[20].
- **UGC** qui a elle-même payé la construction du pavillon de UGC Ciné Cité ;
- **Hilton & Partouche** qui ont également directement financé la construction de Hilton Lyon et de son Casino "intra-muros" ;
- **George V**, qui fait parti du même groupe que la SPAICIL (Compagnie Générale des Eaux) et qui est chargé de réaliser la dernière phase du programme, avec la construction de logements et résidences hôtelières, de bureaux et de services[21].

II.1.3. Les décideurs au niveau des aménagements connexes

Certains partenaires extérieurs sont intervenus en tant que maître d'ouvrage dans la réalisation des aménagements connexes liés à la Cité Internationale de Lyon. Nous retrouvons entre autres :

- **le Département du Rhône**, pour la requalification du Quai Charles de Gaules et le recalibrage du Rhône (100 millions de Francs);
- **le Sytral**[22], qui est intervenu dans la réalisation d'un site propre pour la mise en place des deux lignes de bus (de 2 à 3 millions de Francs).

II.2. La SEM de la Cité Internationale

II.2.1. Pourquoi une SEM ?

---

19 Voir en annexe.
20 Voir § *1.5.1. Etat d'avancement de la Cité Internationale.*
21 Ibidem
22 SYndicat mixte des TRansports de l'Agglomération Lyonnaise.

Face à cette multitude d'acteurs, et aux problèmes de décisions auxquels elles allaient devoir faire face, les collectivités ont choisi en 1987 de se réunir au sein d'une **Société d'Economie Mixte** : la SEM de la Cité Internationale de Lyon.

Son rôle initial devait être le rôle classique de l'aménageur : la ville de Lyon lui cédait les terrains, elle les équipait puis les revendait.

Mais la ville de Lyon s'est orienté en 1990 vers un montage privé du fait de l'euphorie immobilière, d'une motivation financière et de la philosophie politique de l'époque qui consistait en une privatisation des entreprises. La SEM subsistera mais son rôle sera réexaminé.

II.2.2. Le rôle de la SEM de la Cité Internationale

Le rôle de la SEM de la Cité Internationale est triple :

- **piloter le projet** : elle participe à la définition du projet, réfléchit à la programmation , fait travailler les différents acteurs professionnels entre eux, organise les prises de décisions, suit la réalisation du programme ;
- **coordonner les actions des collectivités ainsi que celles de leurs partenaires** : elle organise le dialogue et sauvegarde les intérêts des collectivités locales (Communauté Urbaine de Lyon et ville de Lyon) tout au long du processus de réalisation ;
- **assurer la continuité du projet et en même temps son adaptabilité** par rapport aux évolutions du contexte et des besoins durant toutes les phases de réalisation sur une durée de 25 ans.

Il s'agit donc d'un lieu où le projet se fabrique, un atelier du projet en quelque sorte où les grandes décisions sont prises en concertation[23]. Elle a une vision générale du projet et en défend les intérêts.

Ainsi, même si elle est l'émanation des pouvoirs publics, elle représente un instrument de travail neutre qui vise à concilier les différents partis et à chercher la meilleure solution pour la Cité. Elle veille également au respect de la qualité architecturale, paysagère et urbanistique.

A noter enfin que la SEM a élargi ses missions car elle s'est vue confier en juillet 2000, au travers d'une concession d'aménagement signée avec le grand Lyon, la poursuite de

[23] Voir § *III.1.3. Les processus de décisions*

l'aménagement de la ZAC de la Cité internationale. A ce titre, elle assure désormais la **commercialisation du foncier** encore disponible[24].

II.2.3. La répartition de son capital

Le capital de la SEM de la Cité Internationale se répartie de la façon suivante[25] :

Ville de Lyon	32 %
Communauté Urbaine de Lyon	32 %
Département du Rhône	8 %
Région Rhône-Alpes	8 %
Total des Collectivités	**80 %**
Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon	8 %
Chambre Régionale de Commerce et de l'Industrie Rhône-Alpes	2 %
Total des Chambres Consulaires	**10 %**
Caisse des Dépôts et Consignations	2,5 %
Crédit Lyonnais Développement Economique	2,5 %
Crédit Agricole Centre-Est	2,5 %
Solycrédit	2,5 %
Total Banques	**10 %**
TOTAL	**100 %**

II.2.4. Sa structure

La SEM de la Cité Internationale est une petite structure. Si elle se composait de deux personnes en 1990, son effectif est aujourd'hui de **quatre personnes**.

Cependant, en tant que Société de droit privé, elle possède un **conseil d'administration** comprenant les différents actionnaires.

---

[24] Voir § IV.3. Les modalité de poursuite de la ZAC

[25] Données 1998. La répartition du capital de la SEM se réparti aujourd'hui de la façon suivante : **69,33 %** pour les Collectivités, **1,66 %** pour les Chambres Consulaires, et **29 %** pour les banques.

A ce titre, **deux groupes d'administrateurs** sont identifiables :

- un premier groupe représenté par des membres des différentes collectivités (Ville de Lyon, Communauté Urbaine, Département, Région) ;
- un deuxième groupe représenté par les autres partenaires (Chambres de Commerce et d'Industrie, banques).

II.3. Le financement

II.3.1. Divers investisseurs sur les deux phases du programme.

De nombreux investisseurs interviennent dans la réalisation de la Cité Internationale.

- **Concernant la première phase du programme[26] :**

- le principal d'entre eux a été **la SPAICIL** avec une participation financière d'environ 63% du montant total des éléments déjà réalisés.
  Retenue par la ville de Lyon en 1992, elle a été chargée de la réalisation du Palais des Congrès, des quatre pavillons de bureaux, des espaces extérieurs, du parking, et des deux pavillons de bureaux supplémentaires dont la première livraison est prévue pour fin 2000. Elle a également participé au financement du Musée d'Art Contemporain, avec la participation de **la ville de Lyon** et de **l'Etat** ;
- les importantes sociétés privées (**Hilton & Partouche** pour Hilton Lyon et **UGC** pour Ciné Cité) implantées sur le site de la Cité Internationale ont entièrement financé la construction de leurs pavillons ;
- **le Grand Lyon** pour la reconquête des berges du Rhône et la réalisation du quai Charles de Gaulle avec la participation du **Département du Rhône** pour ses compétences en matière de voirie.

- **Concernant le reste du programme à réaliser :**

[26] Voir § *1.5.1. Etat d'avancement de la Cité Internationale*

- **la SPAICIL** ne se désengage pas complètement car elle a signé un second bail à construction pour la réalisation d'environ 20 000 m² de logements[27] ;
- **George V**, qui appartient au même groupe que la SPAICIL, intervient pour la réalisation d'un ensemble de logements et résidences hôtelières, de bureaux et de services ;
- la **ville de Lyon**, le **Grand Lyon** et des **investisseurs privés** sont associés dans le financement de l'extension du palais des congrès (salle de 3000 places).

II.3.2. Equilibre de l'opération

- **La motivation initiale des investisseurs**

En 1985, le prix du foncier étant à son plus bas, la France se trouve dans une période d'euphorie immobilière.

Plusieurs investisseurs privés se proposent. On retrouve parmi eux le groupe SARI[28], qui avait préalablement tiré un excellent parti dans le quartier de la Défense à Paris, en investissant sur du foncier dont le prix doublait tous les mois.

Enfin, les prestations offertes par la future Cité Internationale de Lyon attirent les investisseurs qui pressentent le succès des groupements d'activités autour du tertiaire, avec notamment de l'hôtellerie et des restaurants.

- **Le marché proposé par la ville de Lyon**

La ville de Lyon décide en 1990 de mettre en place une consultation auprès des opérateurs privés motivés par le programme de la Cité Internationale.

Elle propose alors de mettre à disposition les terrains (par le biais de baux à construction) pour réaliser un programme de 220 000 m² sous certaines garanties, et notamment :

- des garanties en matière d'aménagement et de programmation,
- le financement de la réalisation du Palais des Congrès,

---

[27] Voir § *1.5.1. Etat d'avancement de la Cité Internationale* - point 6

[28] Il s'agit du groupe dont fait partie la SPAICIL. Cette dernière a notamment été créée expressément pour le projet de la Cité Internationale de Lyon. Son capital était alors réparti de la façon suivante : 2/3 SARI et 1/3 CGE (Compagnie Générale des Eaux) qui s'était porté garant du groupe SARI.

– la signature d'un bail à construction pour une durée de 99 ans afin de ne pas aliéner un des plus beaux sites de Lyon.

Suite à cette consultation, le groupe SARI est retenu pour une offre allant au-delà des garanties exigées par la ville de Lyon : non seulement il s'engage à financer le Palais des Congrès, mais aussi à le garder en patrimoine et à le gérer, ce qui satisfait largement la ville de Lyon puisque la gestion d'un Palais des Congrès n'est généralement pas rentable.

Concernant le loyer du bail, celui-ci se traduit par la réalisation d'équipements publics de la part de la SPAICIL sur le site, pour un montant total de 367 millions de francs.

- **D'importantes controverses...**

La faillite du groupe SARI :

Si les investisseurs avaient vu juste concernant le succès d'une telle opération, il n'ont pu voir venir la crise immobilière qui se profilait au début des années 1990. Le groupe SARI a alors fait faillite en 1992 et la CGE (qui s'était porté garant du groupe SARI) a repris la suite des opérations[29].

Le désengagement partiel de la SPAICIL :

Pour une raison de mauvaise rentabilité (il existe trois hypothèses à ce sujet : une mauvaise rentabilité du Palais des Congrès, un prix du foncier qui n'augmente pas pour la vente de droits à construire, ou encore une vente difficile de ce qui a déjà été réalisé), la SPAICIL décide à la fin de l'année 1998 d'abandonner son premier bail. Mais les garanties préalablement fixées par la ville de Lyon se traduisent par :

– le "don" du palais des Congrès à la ville de Lyon pour seulement 50% de son prix de revient,
– le versement de 6 millions de francs au profit de la Communauté Urbaine de Lyon qui devient le nouvel aménageur du site. Cette somme intervient comme un dédommagement concernant les équipements publics restant à réaliser pour terminer le programme.

[29] La SPAICIL devenait alors une filiale de la CGE à 100%.

Ainsi, suite à une succession de controverses financières, de ruptures de baux avec garanties, qui ont permis à la ville de Lyon de traverser la crise immobilière et les difficultés de gestion sans être perdante d'un point de vue financier, l'aménagement du site est repris par la Communauté Urbaine de Lyon à partir de 1999...

Le projet de la Cité Internationale s'inscrit donc dans la durée. Né en 1984, il devrait être terminé d'ici à 2005 / 2010. Aussi, la réalisation de ce projet s'articule autour de deux grandes phases distinctes :

- **1985 - 1999 :** définition, conception et réalisation de la 1ère phase du programme ;

- **2000 - 2010 :** évaluation de la 1ère phase et poursuite du programme.

III. 1985 - 1999 : définition, conception et réalisation de la 1ère phase du programme

III.1. Méthodes de travail et partenariat

III.1.1. Le pilotage de l'opération

Comme il a été précisé dans le § *II.2. La SEM de la Cité Internationale*, celle-ci possède une triple fonction :

- piloter le projet,
- coordonner les actions des collectivités ainsi que celles de leurs partenaires,
- assurer la continuité du projet et en même temps son adaptabilité.

III.1.2. La concertation

- **Entre acteurs du projet :**

La concertation entre les acteurs du projet est une responsabilité qui revient à la SEM.

Elle est en effet chargée de **coordonner les actions des collectivités ainsi que celles de leurs partenaires** : elle organise le dialogue avec l'ensemble des acteurs (les financiers, les politiques, les maîtres d'œuvre, les gestionnaires et les techniciens) et sauvegarde les intérêts des collectivités locales (Communauté Urbaine de Lyon et ville de Lyon) tout au long du processus de réalisation.

Elle connaît donc un rôle de management autour du projet puisqu'elle fait passer les informations entre les différents acteurs qui gravitent autour du projet, et cherche à anticiper, voire résoudre, d'éventuels conflits.

- **avec le public :**

Deux phases de concertation "informative" ont été mises en place à l'égard du grand public :

- en juillet 1989 pour l'adoption du dernier plan de composition urbaine par la SEM de la Cité Internationale, le Conseil Municipal de Lyon et la Communauté Urbaine,
- en juin 1990 avec l'organisation d'une exposition ouverte au public.

Concernant le cas de la Cité Internationale, la concertation ne s'est donc pas déclinée sous forme de participation réelle du public.

Cependant, compte tenu de la localisation géographique du programme (entre le Parc de la Tête d'Or et le Rhône), de la non proximité du bâti et des aménagements proposés (équipements publics de qualité et activités non nuisantes), les réactions de rejet avaient peu de chance d'exister. Ainsi, une concertation essentiellement orientée vers l'information n'a sans doute pas été perçue comme outrageante vis-à-vis du public.

III.1.3. Les processus de décisions

La SEM de la Cité internationale instruit la décision par le biais d'un Comité de Pilotage rassemblant des élus (Président et vice-Président de la SEM), les techniciens concernés par le projet ainsi que Renzo Piano et Michel Corajoud.

Les points importants émanant du Comité de Pilotage et nécessitant une prise de décision sont alors transmis à la ville de Lyon (via le Conseil municipal) ou à la Communauté Urbaine (via le Conseil Communautaire).

Le pouvoir de décision revient donc systématiquement au Maire de Lyon, qui est également Président de la Communauté Urbaine de Lyon.

III.2. L'interdisciplinarité

L'interdisciplinarité se trouve à tous les niveaux du projet :

- **au niveau de la définition du programme et de la conception du projet**, la Communauté Urbaine de Lyon définit les principes d'aménagement du site de la Cité Internationale sur lesquels se sont d'ailleurs appuyés les 30 candidats à la maîtrise d'œuvre pour le projet initial[30]. De même, le jury était composé d'élus et d'hommes de l'art ; cette pluridisciplinarité devait lui permettre de porter un jugement précis à l'égard des différentes propositions.

- **Concernant la réalisation de la première phase de programme**, de nombreuses réunions avaient lieu et regroupaient l'ensemble des acteurs du projet : les financiers, les politiques, les maîtres d'œuvre, les gestionnaires et les techniciens.
  A noter également un travail en partenariat avec des entreprises de génie biologique pour l'aménagement des berges du Rhône lors de la requalification du Quai Charles de Gaulle. Le sentier pédagogique (le "Bretillod") a ainsi été réalisé par le Centre Ornithologique Rhône-Alpes et la Fédération Rhône-Alpes de Protection de la Nature, sous la coordination de la SEM de la Cité Internationale.

- **Concernant le projet d'extension du Palais des Congrès**, l'interdisciplinarité est fortement marquée par la procédure mise en place par la ville de Lyon : les marchés de définition[31].

A noter qu'un tel projet associant divers corps de métiers, une multitude d'activités, et plusieurs investisseurs ne pouvait se réaliser sans une étroite collaboration entre l'ensemble des acteurs qui gravitent autour du projet.

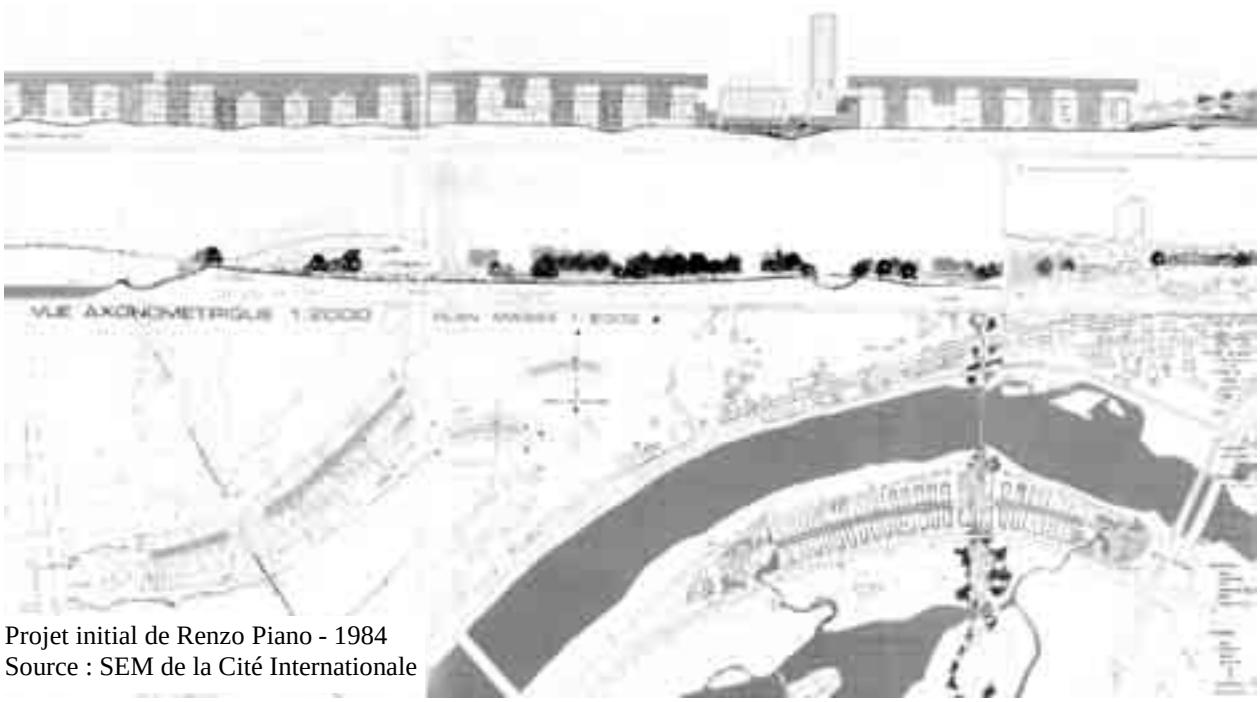
[30] Ibidem
[31] Voir § IV.2. Lancement de marchés de définition pour le projet d'extension de l'actuel palais des congrès.

III.3. Adaptabilité

III.3.1. Une succession de modifications apportées au projet

Comme il a été précisé dans le § **I.4. Genèse du projet**, le projet a connu maintes modifications en l'espace de 5 ans.

Initialement basé sur une réhabilitation des bâtiments qui abritaient autrefois la Foire de Lyon, il a en effet été réorienté en **1989** avec le lancement de procédures de consultation sur la base d'une démolition / reconstruction.



Projet initial de Renzo Piano - 1984
Source : SEM de la Cité Internationale

Projet de Renzo Piano sur la base d'une démolition / reconstruction - 1989
Source : SEM de la Cité Internationale.

Des tours étaient donc initialement prévues dans le programme d'aménagement basé sur une démolition des bâtiments de Charles Meysson, comme pour créer un signal fort dans la ville. Mais celles-ci ne seront jamais réalisées et le "nouveau" projet défini par Renzo Piano subit de multiples modifications.

Si l'on s'arrête sur le cas de l'hôtel Hilton Lyon, le concept de la rue publique traversant son espace privé a fait l'objet de nombreuses phases de concertation entre la société Hilton, le maître d'œuvre (Renzo Piano) et la SEM de la Cité Internationale, présente pour veiller au respect des principes de base du programme[32].

Enfin, le programme est en perpétuelle évolution et semble dépendre fortement du succès des éléments déjà réalisés.

A ce titre, l'idée d'une salle de 3 000 places pour l'extension du Palais des Congrès était impensable il y a 10 ans. Le succès de l'actuel Palais, par sa notoriété avec une succession de manifestations internationales (sommet européen du G7, ...), a donc poussé les élus à voir plus grand par le biais d'une salle à grande capacité, susceptible d'accentuer le rayonnement international de Lyon[33].

III.3.2. Les modifications apportées à la structure organisationnelle

La structure organisationnelle a elle aussi connu plusieurs évolutions.

Entre 1985 et 1989, la structure organisationnelle s'articulait selon un processus classique de l'aménagement :

- la collectivité cédait le foncier à la SEM ;
- la SEM réalisait les espaces publics, les travaux, et revendait le foncier à un pool de promoteurs;
- l'architecte coordinateur effectuait un suivi des travaux.

[32] la SEM de la Cité Internationale possédait une fois de plus un rôle délicat : veiller au respect des principes fondamentaux tout en étant souple sur certains points afin de permettre une entente entre les différents protagonistes.

[33] Voir § *IV.2.4. Résultat obtenu concernant l'extension du Palais des Congrès*

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

En 1989, la ville de Lyon lançait une consultation pour la réalisation de l'opération, et retenait le groupe SARI en 1990[34]. Il créait alors la SPAICIL chargée d'aménager le site de la Cité Internationale par le biais d'un bail à construction signé avec la ville de Lyon en 1993.

En parallèle, la SEM assumait pleinement son rôle de pilote de l'opération et de coordinateur entre les différents acteurs.

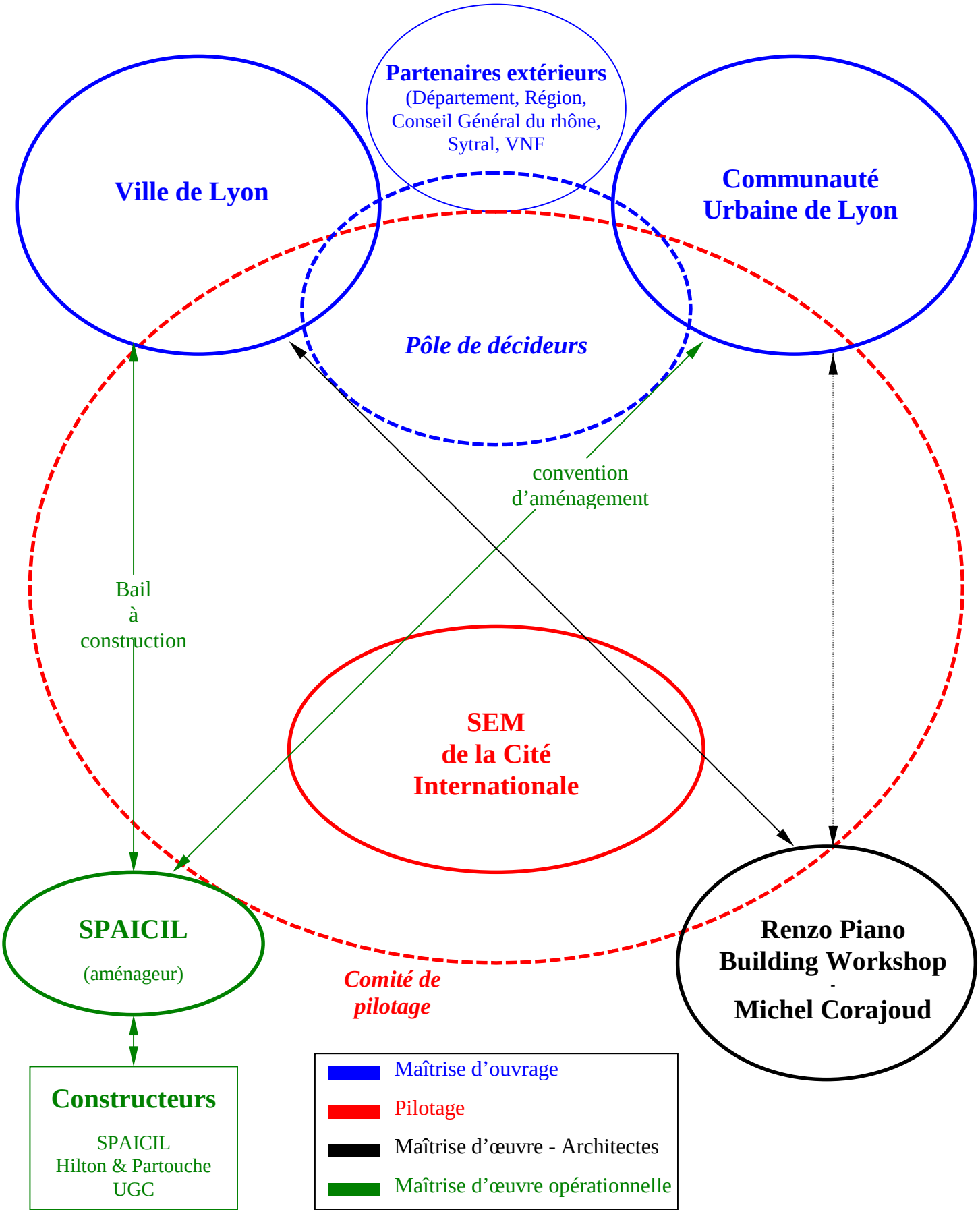
En 1998, la SPAICIL décide de rompre son premier bail et la Communauté Urbaine de Lyon devient l'aménageur du site.

Elle ne jouera donc plus que le rôle de constructeur, au même titre que George V qui appartient au même groupe que la SPAICIL[35]

[34] Voir § *II.3.2. Equilibre de l'opération*

[35] Il s'agit en l'occurrence de la Compagnie Générale des Eaux.

Organisation des différents acteurs en 1998



Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

IV. 1999 - 2010 : évaluation de la 1ère phase et poursuite du programme

IV.1. Evaluation de la première phase du programme

IV.1.1. Un bilan intermédiaire prometteur

Les différents secteurs d'activité qui ont pris place dans la première tranche de pavillons de la Cité Internationale affichent un bilan largement satisfaisant par rapport aux objectifs :

- le Palais des congrès de Lyon présentait en 1998 une hausse de 34 % de son chiffre d'affaire par rapport à l'exercice précédent, dont un quart correspondait à des événements à caractère international ;
- le complexe de cinéma relève une fréquentation de plus en plus importante, avec à son actif 1,1 millions de spectateurs en 1998 ;
- les quatre pavillons de bureaux existant sont entièrement occupés.

IV.1.2. Evaluation de la méthode de travail

Ce montage complexe atypique semble avoir porté ses fruits dans la mesure où les garanties préalablement fixées par la ville de Lyon et les grands principes d'aménagements liés au programme ont été respectés.

Cependant, aucune évaluation de la méthode de travail mise en place n'a été à ce jour effectuée.

IV.1.3. Les difficultés rencontrées et leurs enseignements

La réalisation de la Cité Internationale de Lyon s'apparente à un continuel franchissement d'obstacles conflictuels (au sens des intérêts des différents investisseurs), conjoncturels et financiers, chacun ayant eu à un moment ou à un autre son importance dans l'évolution du projet, que ce soit par rapport au programme ou par rapport à l'organisation générale des acteurs.

IV.2. Lancement de marchés de définition pour le projet d'extension de l'actuel palais des congrès.

IV.2.1. Objectifs des marchés de définitions

Les marchés de définition devaient permettre :

- d'assurer la continuité urbaine de la tranche amont de la Cité Internationale avec la partie déjà réalisée,
- de vérifier la compatibilité entre les objectifs à atteindre et les contraintes à respecter en termes de performances techniques, d'originalité architecturale, d'intégration urbaine et paysagère.

Les études préalables allaient porter sur :

- la nature, la hiérarchisation et la localisation des différents équipements envisagés en fonction des besoins, des réalisations existantes et du périmètre disponible,
- les synergies possibles au niveau de la gestion entre les équipements actuels et futurs,
- les accès, circulations et stationnements qui desserviront ces nouveaux équipements,
- le choix des technologies,
- la flexibilité des installations,
- l'inscription du projet dans son environnement,
- le coût d'un tel programme une fois celui-ci arrêté et l'étude de sa faisabilité dans le temps.

IV.2.2. Le périmètre d'action

Le recours à la procédure des marchés de définition ne concerne que le périmètre réservé à l'extension du palais des congrès[36].

IV.2.3. Leurs déroulements

[36] Voir plan du § *I.5.1. Etat actuel de la Cité Internationale*

Concernant le cas de l'extension du palais des congrès, la SEM de la Cité Internationale, en accord avec la ville de Lyon, a tout d'abord orienté la réflexion des candidats. Pour être adaptée à Lyon et au marché visé, la salle devait être du type amphithéâtre gallo-romain utilisant toutes les technologies de pointe et alliant simplicité, modernité, convivialité et performance.

C'est ainsi que plusieurs équipes ont commencé à travailler ensemble par thèmes : paysages, espaces publics, déplacements, conférences, congrès internationaux et services associés. Ce type d'approche correspondait alors à la volonté de synergie souhaitée par la ville de Lyon et la SEM de la Cité Internationale.

Suite à ce bouillonnement d'idées, une commission composée comme un jury et comprenant le collège des élus, le collège des personnalités compétentes et le collège des maîtres d'œuvre a examiné les prestations des marchés de définition. Le Conseil Municipal a alors délibéré sur le choix suivant des titulaires du marché de définition :

- Renzo Piano Building Workshop,
- Equipe Viguier,
- Equipe Tschumi,
- Equipe Scali - Domingo.

Durant cinq mois, ces quatre équipes d'architectes, paysagistes et programmateurs ont alors été mis en concurrence pour l'élaboration de propositions concernant le développement de la fonction Congrès.

IV.2.4. Résultat obtenu concernant l'extension du palais des congrès

Quinze ans après avoir remporté le premier concours d'architecture pour la réalisation de la

Maquette de l'extension du Palais des Congrès - Renzo Piano Building Workshop.

Source : SEM de la Cité Internationale

Même si, pour l'extension d'un ouvrage existant, le marché de maîtrise d'œuvre peut être attribué à la personne qui a été titulaire du marché initial[37] sans mise en compétition, la mise en concurrence a été retenue.

Celle-ci a eu pour effet de contraindre le lauréat du projet initial à **se remettre en question** et à **faire évoluer le même projet dans le temps...**

IV.3. Les modalités de poursuite de la ZAC

1999-2000 est une période charnière concernant l'aménagement du site de la Cité Internationale.

Si en 1993, le Conseil Municipal du Grand Lyon avait décidé de confier la réalisation de la ZAC de la Cité Internationale à la SPAICIL, cette dernière a souhaité limiter son engagement sur l'opération.

De 1999 à juillet 2000, l'aménagement du site de la Cité Internationale était réalisé en régie directe par le Grand Lyon en liaison avec la SEM de la Cité Internationale, qui conservait son rôle

Plan d'ensemble du projet de Renzo Piano avec l'extension du Palais des Congrès
Source : SEM de la Cité Internationale

[37] Voir § *IV.2.2. Quelques parti*

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

de pilotage du projet et qui était déjà chargée de la promotion commerciale du foncier encore disponible.

Mais **depuis juillet 2000**, la Communauté Urbaine de Lyon n'exerce plus le rôle d'aménageur ; désormais, la SEM de la Cité Internationale assumera ce rôle supplémentaire. Ainsi, après avoir piloté le travail de l'aménageur, elle se retrouve aujourd'hui aux commandes de l'aménagement.

Elle sera alors chargée à la fois de piloter le projet, de coordonner les différents acteurs entre eux tout en garantissant le bon respect des principes fondamentaux du projet, ainsi que d'aménager et d'effectuer la promotion commerciale du foncier encore disponible.

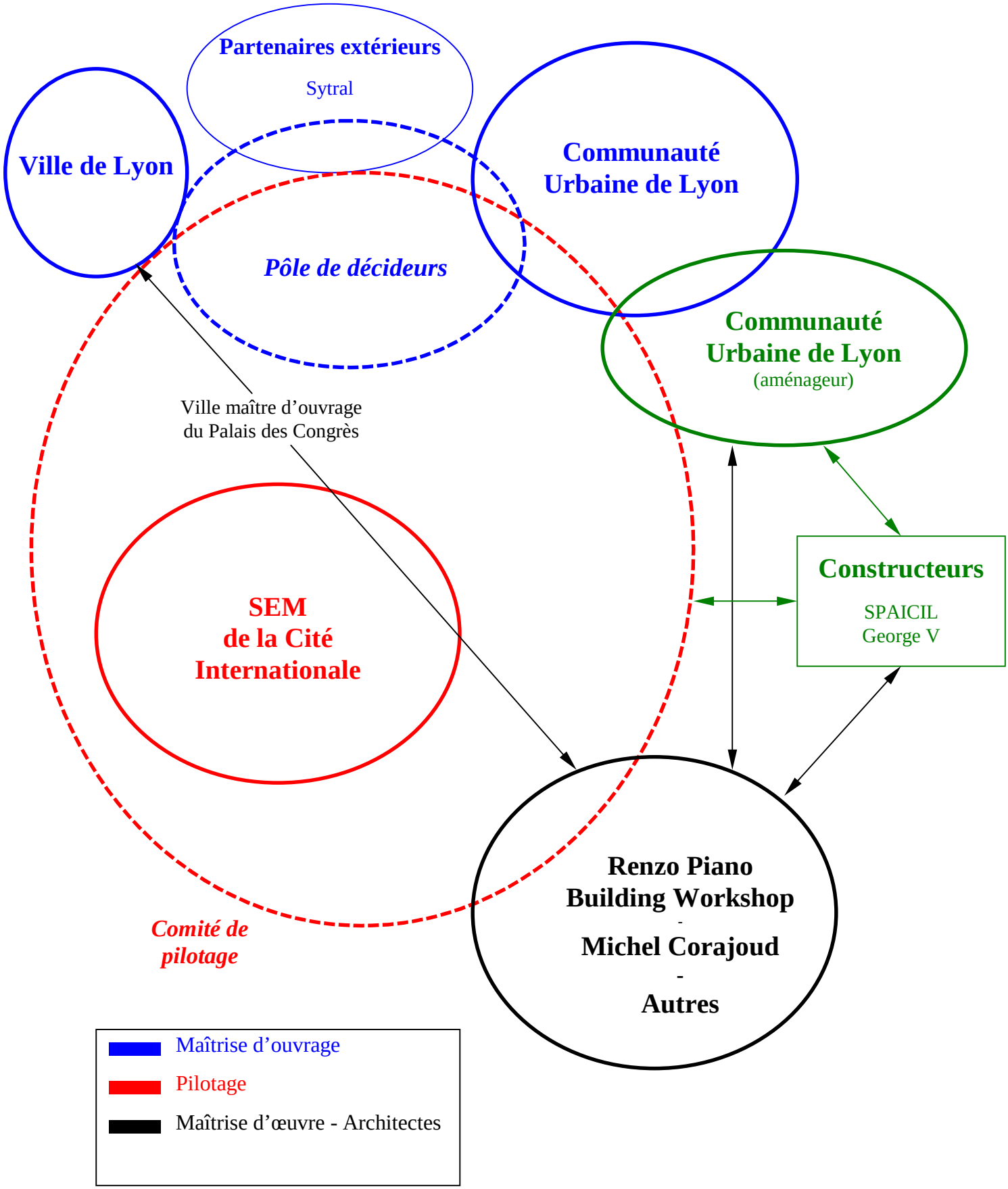
Cependant, la SPAICIL ne se désengage pas complètement puisqu'elle signe un nouveau bail à construction pour un programme de 20 000 m² SHON de logements, et doit encore réaliser deux pavillons de bureaux pour une SHON d'environ 16 500 m² au titre du premier bail à construction du 6 août 1993.

IV.4. Une délégation de service public

La propriété de l'actuel Palais des Congrès étant transféré de la SPAICIL à la ville de Lyon, celle-ci a désigné une Société Anonyme (SECIL[38] S.A.) pour l'exploitation de l'équipement actuel et futur, selon la délégation de service public imposée par la loi[39].

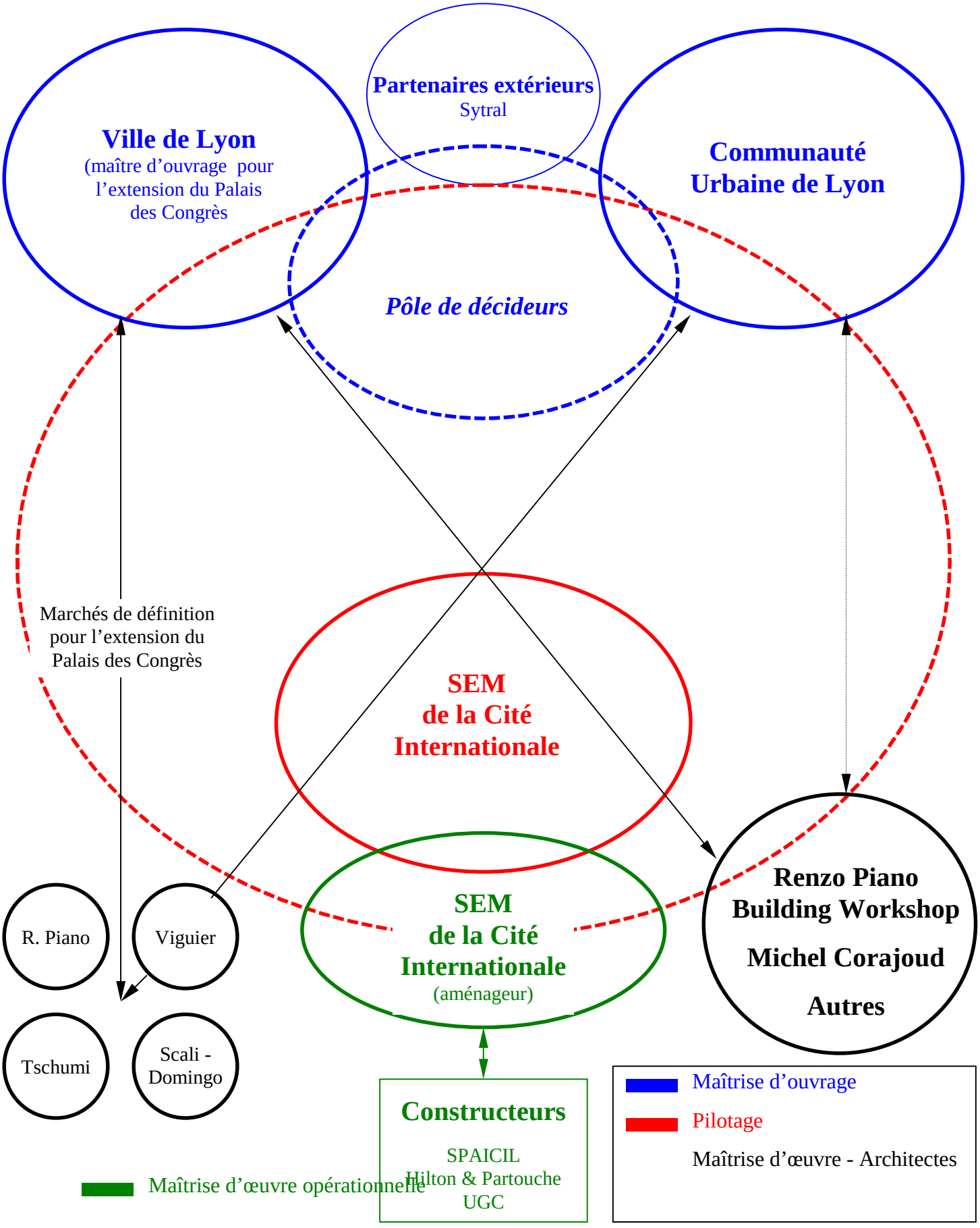
[38] Société d'Exploitation de la Cité Internationale de Lyon.
[39] Voir annexe.

Organisation des différents acteurs en 1999 - 2000



Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

Organisation des différents acteurs en juillet 2000



Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

V. Quelques dates clés

1984	
	Déc. 1994
1985	**Avril 1995**
1987	Première installation de la Foire Internationale à Eurexpo, la Ville de Lyon reprend la gestion du site.
1987 / 1988	Concours pour le choix d'un architecte coordonnateur : Renzo piano est lauréat à partir d'une hypothèse de réhabilitation partielle du Grand Palais.
Fin 1988	Création de la SEM de la Cité Internationale.
Avril 1989	Tests de faisabilité et consultation des promoteurs.
Juillet 1989	Etude d'une option de reconstruction totale
	Demande d'un nouveau parti améliorant l'animation et assurant le financement des équipements publics.
Déc. 1989	Adoption du dernier plan de composition urbaine par la SEM de la Cité Internationale, le Conseil Municipal de Lyon et la Communauté Urbaine. Lancement d'une consultation pour la réalisation de l'opération. Information du public lyonnais.
Févr. 1990	Examen des propositions présentées par les groupes BOUYGUES, DUMEZ-OGER, C3D, SARI et SODECIL.
Juin 1990	Présélection de SARI et BOUYGUES pour affinement de leur dossier.
Déc. 1991	Choix du groupe SARI par la commission ad hoc.
Sept 1992	L'atelier du projet, exposition ouverte au public
Nov. 1992	Dépôt de la première demande de permis de construire.
Août 1993	Obtention du premier permis de construire
Sept. 1993	Reprise des engagements de SARI par la SPAICIL (Groupe CGE) et mise au point d'une première phase de réalisation
Nov. 1993	Signature notariée du premier bail à construction entre la Ville de Lyon et la SPAICIL
Sept 1994	Ouverture du chantier comprenant le Palais des Congrès, le premier ensemble de bureaux et le parking
Oct. 1994	

Maîtrise d'œuvre opérationnelle

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00

Ouverture du chantier du Quai Charles de Gaulle.	**Mars 1999**
Début des travaux du Musé d'Art Contemporain.	**Juin 1999**
Inauguration de la première demi-chaussée du Quai Charles de Gaulle.	**Juillet 1999**
Fin du gros œuvre du ''PC 5''	**Sept. 1999**
Ouverture de la deuxième demi-chaussée du Quai Charles de Gaulle et fermeture du Quai Achille Lignon.	**Janv. 2000**
Juin 1995	**Mars 2000**
Oct. 1995	**Avril 2000**
Déc. 1995	**Juillet 2000**
Avril 1996	Achèvement du Palais des Congrès
Juin 1996	Installation des premiers locataires dans les pavillons de bureaux. Soirée en avant-première dans le nouveau Palais des Congrès. Ouverture du parc de stationnement souterrain de la Cité.
Août 1996	Inauguration du Musée d'Art Contemporain avec la biennale d'Art Contemporain.
Oct. 1996	Démolition de l'ancien Palais des Congrès.
Mars 1997	La Cité Internationale accueille le sommet du G7.
Sept 1997	Réalisation d'un embarcadère en face du Palais des Congrès.
Juillet 1998	Début des travaux du multiplex UGC Ciné Cité
Nov. 1998	Le groupe Partouche associé à l'enseigne Hilton International a emporté le concours d'appel d'offres lancé par la Ville de Lyon début 1996 pour la réalisation d'un hôtel 4 étoiles équipé d'un Casino. Achèvement du poste source EDF. Signature du contrat de gestion entre les groupes Hilton International et Partouche. Démarrage du chantier de Hilton Lyon.
	Ouverture d'UGC Ciné Cité.
	Décision de la part de la Ville de Lyon de réaliser une extension du Palais des Congrès comportant une salle de plus de 3000 places. Lyon Hilton : fin du gros œuvre.
	Ouverture d'un Point Info Services dans la Galerie de la Cité à l'occasion de la conférence de la CNUCED (ONU) au Palis des Congrès.
	Lancement des marchés de définition pour l'extension du Palais des Congrès.

La SPAICIL cède à la Ville de Lyon le Palais des Congrès.	George V - Rhônes-Alpes démarre le chantier des premiers logements.
Le Grand Lyon devient le nouvel aménageur de la Cité Internationale.	Le ministre de l'intérieur donne l'autorisation pour l'ouverture du Casino situé dans l'hôtel Hilton
Ouverture de l'hôtel Hilton	Ouverture du Casino ''Le Pharaon''.
	Renzo Piano est lauréat des marchés de définition pour l'aménagement nord de la Cité Internationale (extension)
	La SEM de la Cité Internationale devient aménageur.

Conclusion

Même si le projet de la Cité Internationale de Lyon a connu de nombreuses controverses, il a toujours obtenu un important soutien politique, ce qui a permis d'aboutir à un succès qui semble être aujourd'hui assuré, comme peuvent en témoigner les différents secteurs d'activités qui ont choisi de s'implanter sur le site.

Aussi, la SEM de la Cité Internationale a joué un rôle primordial dans la réalisation et le succès de la Cité Internationale de Lyon, et apparaît comme une structure intimement liée à l'image que la Cité peut aujourd'hui renvoyer aux Européens.

Véritable pilote de l'aménagement et coordinnatrice des multiples acteurs, elle a suivi l'évolution du projet depuis 1987 et a été le garant du respect de ses principes fondamentaux. Sans la présence d'une telle structure, le projet aurait abouti, mais il aurait sans doute eu un tout autre visage. Son action qui s'étale sur plus de 10 ans a permis d'aboutir à une évidente continuité architecturale et urbaine.

Enfin, le champ de compétence de la SEM de la Cité Internationale s'est récemment accru avec à sa charge l'aménagement du site. Elle possède désormais un rôle majeur dans la poursuite de l'opération : celui de pilote - coordinateur - aménageur, sans compter le fait qu'elle soit également chargée de la promotion commerciale du foncier encore disponible.

Mais quel avenir peut-on envisager pour une SEM telle que la SEM de la Cité Internationale ? Serait-il possible d'adapter cette structure à d'autres opérations, à d'autres projets d'une plus faible envergure ?

Centre d'étude sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques
9, rue Juliette Récamier - 69456 LYON cedex 06 France - +33 (0)4 72 74 58 00