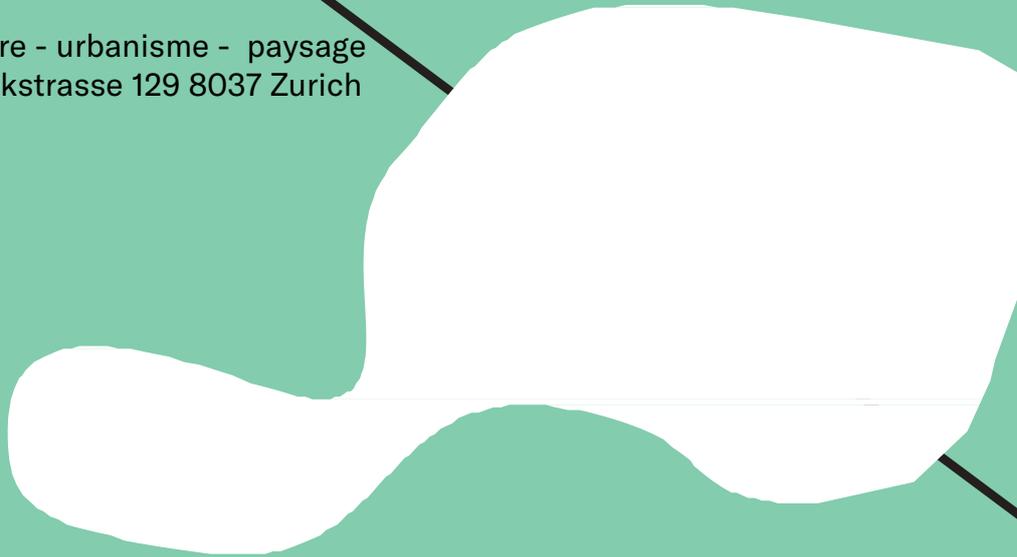


KCAP

Architecture - urbanisme - paysage
wasserwerkstrasse 129 8037 Zurich



Des rez-de-chaussée vivants

L'aménagement des zones de rez-de-chaussée en tant que tâche de planification indépendante et interdisciplinaire



Auteurs

Witali Späth, Bruno Widmer - RZU
Andreas Hofer - mehr als wohnen
Simon Keller - Stadtentwicklung Zürich

Lectorat

Agnès Laube, Zurich

Conception

Katharina Hofer, Zurich

Pression

Schwabe AG, Muttenz

Proposition de citation

RZU, mehr als wohnen, Stadtentwicklung
Zürich (2018) : Des rez-de-chaussée vivants -
L'aménagement des zones de rez-de-
chaussée en tant que tâche de
planification indépendante et
interdisciplinaire

Toutes les photos © RZU

Tous droits réservés © septembre 2018

Préface	6
1 Thème et problématiques	8
1.1 Mobilité, surplus de l'offre et Concurrence entre les sites	9
1.2 Mixité des usages forcée	9
Panorama rez-de-chaussée Une approche en images	11
2 La zone du rez-de-chaussée en tant que zone indépendante et interdisciplinaire de planification	22
2.1 Facteurs clés liés aux acteurs et pierres d'achoppement	23
3 Recommandations d'action par phase	26
3.1 Conditions générales	27
3.2 Stratégie	28
3.3 Conception	29
3.4 Mise en œuvre	31
3.5 Mise en place	33
Exemples	Annexe
Coopérative de construction mehr als wohnen, Zurich Glattpark, Opfikon Greencity Genossenschaften, Zurich Lagerplatz Arealverein, Winterthur Markt Lagerstrasse, Zurich Centre de quartier Friesenberg, Zurich Crédit-cadre pour le développement du centre, Kloten Seestadt Aspern, Vienne Zwicky Sud, Dübendorf	

Contenu

L'avenir des rez-de-chaussée préoccupe aujourd'hui beaucoup de gens. Il est en fait étonnant qu'une question apparemment de détail suscite autant d'attention. Le site Les raisons de cette situation sont toutefois difficiles à ignorer dans tout le pays.

Alors qu'ils étaient présentés comme le moteur de l'urbanité tant attendue il y a quelques années, les rez-de-chaussée de ces zones sont devenus des lieux de vie à part entière.

Parallèlement, les locaux commerciaux vides dans les centres-villes existants montrent à quel point il est devenu difficile pour le commerce de détail de s'en sortir économiquement ou de trouver des successions appropriées pour les meilleurs commerces.

La question des rez-de-chaussée touche donc à des questions tout à fait élémentaires concernant le développement futur de notre approvisionnement, de notre mobilité et de nos loisirs. Pour la RZU, l'urgence de la situation s'est imposée.

L'importance du thème des rez-de-chaussée ne s'est révélée qu'après un petit détour. En effet, il a rapidement pris de l'importance dans le contexte du développement futur du centre-ville, auquel nous nous sommes consacrés de manière intensive pendant une longue période dans le cadre d'un processus d'échange d'expériences. La raison en était l'augmentation constante des points névralgiques de l'offre d'approvisionnement et de loisirs dans l'agglomération zurichoise et la "centralité fragmentée" qui en résulte.

Lors des discussions avec les experts et des représentants du monde politique et de l'aménagement, il est rapidement apparu clairement que la zone CE joue un rôle décisif dans le développement des centres-villes. Il est donc vrai que les rez-de-chaussée en tant que zone de transition à multiples facettes entre les intérêts publics et privés, représentent un grand défi.

La RZU a décidé de collaborer avec mehr als wohnen et le service de développement de la ville de Zurich qui se sont également intéressés de près à ce sujet ces derniers temps afin d'aborder cette question sous un angle pratique,

La présente publication est le fruit de cette collaboration. Les recommandations d'action qui y sont formulées s'adressent aux planificateurs et aux politiciens, aux développeurs et au public intéressé. Il montre comment les rez-de-chaussée peuvent contribuer positivement à l'identité et au développement de nos quartiers et centres-villes, même dans les conditions difficiles évoquées. Les conclusions se fondent sur une analyse approfondie des exemples de cas étudiés. En même temps, il apparaît clairement que la conservation et le développement des rez-de-chaussée constituent une tâche permanente qui soulève des questions de conception et de dimensionnement, de la programmation, et notamment de la nécessité de disposer de logiciels robustes.

Angelus Eisinger

Directeur RZU

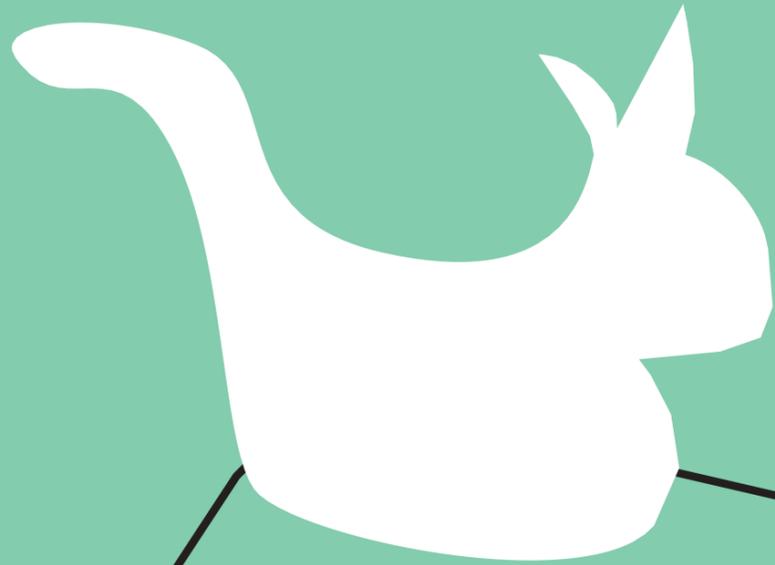
Andreas Hofer

Directeur de l'innovation et de la recherche plus de vivre

Anna Schindler

Directrice du développement urbain de Zurich

Préface



1. Thème et problématiques

Les rez-de-chaussée à usage multiple sont essentiels pour les "quartiers vivants". En raison des changements structurels dans le commerce de détail, et notamment de l'augmentation rapide du nombre de boutiques en ligne, les rez-de-chaussée sont de plus en plus souvent vides. Ces dernières années, ce thème est donc devenu le point de mire du développement urbain et local. Les différents acteurs impliqués dans la planification et l'aménagement des rez-de-chaussée en ont pris conscience¹.

Les projets répondent aux attentes en matière de rez-de-chaussée vivant. Les centres commerciaux ne sont pas toujours des lieux de vie, tant en ce qui concerne la diversité de l'offre et la rentabilité que la qualité de séjour des espaces (publics) avoisinants. Ce thème concerne aussi bien les centres de localités et de quartiers existants que les nouveaux centres.

Ce n'est que dans des cas isolés que l'on parvient à réaliser des rez-de-chaussée "vivants" de grande qualité, malgré des facteurs favorables tels que l'augmentation de la population et les efforts visant à canaliser cette croissance vers l'intérieur et à augmenter ainsi la densité d'utilisation. Le changement observé dans les rez-de-chaussée peut être attribuée à différentes tendances qui s'influencent mutuellement :

1.1 Mobilité, surplus de l'offre et concurrence entre les sites

Pendant longtemps, on a considéré comme allant de soi que dans les zones plus densément peuplées ou en centre-ville, la demande de surfaces de services et d'artisanat - en particulier de surfaces de vente - au rez-de-chaussée était importante. Les centres urbains traditionnels ont toutefois été privés de leur base économique par différentes évolutions historiques : Pendant la période de prospérité économique depuis les années 1950, ils ont été de plus en plus concurrencés par les grands centres commerciaux de l'agglomération, ce qui a entraîné une "mort des magasins". Cette évolution s'accroît actuellement avec la croissance rapide du commerce en ligne ou le shopping dans les pays voisins. Grâce à l'activité de construction soutenue, de nombreuses nouvelles surfaces commerciales ont été créées au rez-de-chaussée, surtout à la périphérie des villes. Auparavant, les offres se concentraient dans les villes et attiraient les gens vers elles. Cette relation s'est entre-temps inversée : la population est aujourd'hui très mobile ; c'est pourquoi de nouvelles surfaces de vente ont été créées principalement là où les gens se déplacent au quotidien et séjournent temporairement : Dans et près des gares, des aéroports, des sorties d'autoroute ou des stations-service. Si ces lieux centraux sont de plus en plus nombreux, la concurrence entre les sites augmente, en particulier dans l'agglomération de Zurich. On a donc actuellement affaire à une "centralité fragmentée".²

1.2 Mixité des usages forcée

En réaction à la mobilité croissante et à l'urbanisation galopante, un changement de paradigme a eu lieu ces dernières années dans la planification. Aux déceptions de l'urbanisme moderniste, avec son credo de la rigueur fonctionnelle et des ensembles d'habitation monofonctionnels, a succédé un retour aux qualités de la ville dense et mixte de l'époque des "fondateurs". Cela s'exprime également dans des dispositions du droit de l'urbanisme qui concernent directement le rez-de-chaussée, comme par exemple des hauteurs d'étage minimales ou l'exclusion de l'habitat le long de certaines rues. La mixité des usages ainsi voulue répond à l'idéal d'une "ville des courtes distances", dans laquelle la proximité des offres d'approvisionnement et des prestations de service liées au quartier doit réduire la mobilité.³ Le concept urbain de "ville des courtes distances" est un concept qui s'inscrit dans le cadre de la politique de la ville.

Le recours à la "ville de l'époque des fondateurs" dans l'aménagement du territoire ne tient cependant pas assez compte du fait que le mode de vie actuel est fondamentalement différent de celui d'il y a cent ans. De plus, les incitations à investir sur le marché du logement sont actuellement très élevées, du moins dans l'agglomération zurichoise. Des bâtiments à usage mixte et donc des surfaces commerciales au rez-de-chaussée sont donc constamment construits, bien que ce marché soit saturé depuis des années.⁴ Les surfaces commerciales au rez-de-chaussée ainsi "forcées" manquent souvent leur objectif de contribuer à une offre diversifiée et à un espace urbain vivant. Ni l'expansion des surfaces commerciales, stimulée par la planification, ni l'alternative d'une production orientée vers la demande d'immeubles et de lotissements d'habitation ne sont des voies de développement souhaitables pour des zones de rez-de-chaussée fonctionnelles et vivantes dans les quartiers existants ou nouveaux. Les défis sont donc importants et nécessitent des approches alternatives et des efforts supplémentaires de la part des différents acteurs.

1 Développement urbain de Zurich (2017) : Le commerce en mutation

2 RZU (2015) : Que signifie le centre aujourd'hui ?

3 Développement urbain de Zurich (2013) : Pourquoi les usages orientés vers le public sont importants dans les centres de quartier

4 Credit Suisse (2017) : Marché immobilier suisse 2017, p. 56f0

Panorama Rez-de- chaussée

Une approche en
images

1

Espace extérieur

L'utilisation du rez-de-chaussée doit être pensée en fonction de l'espace routier adjacent. L'atmosphère d'un lieu dépend de la manière dont les espaces intérieurs et extérieurs interagissent. En raison des conditions de production actuelles (taille des parcelles, logiques d'investissement, etc.), il n'est pas rare que les nouveaux bâtiments s'étendent sur tout un pâté de maisons et marquent également de leur empreinte de longs tronçons de rue par la conception de leurs façades.

2

Routes principales

Dans les rues très fréquentées, les rez-de-chaussée à usage public sont la règle. Les raisons en sont les fréquences élevées et les nuisances sonores, qui excluent les utilisations résidentielles au rez-de-chaussée. La gestion du trafic et l'aménagement de l'espace routier de façade à façade sont ici essentiels.

3

Taille du magasin

Les grands distributeurs peuvent avoir un effet positif sur la fréquentation d'une zone, ce qui profite également aux petits magasins. Les vitrines des supermarchés sont toutefois souvent collés sur de grandes surfaces et donc "aveugles". Cela est plutôt préjudiciable à une atmosphère animée.









4

Vivacité

Il n'est pas possible de déterminer clairement ce qui est perçu comme "vivant". On peut cependant affirmer, de manière très réductrice, que c'est la multiplicité et l'intensité des activités qui font la vie.

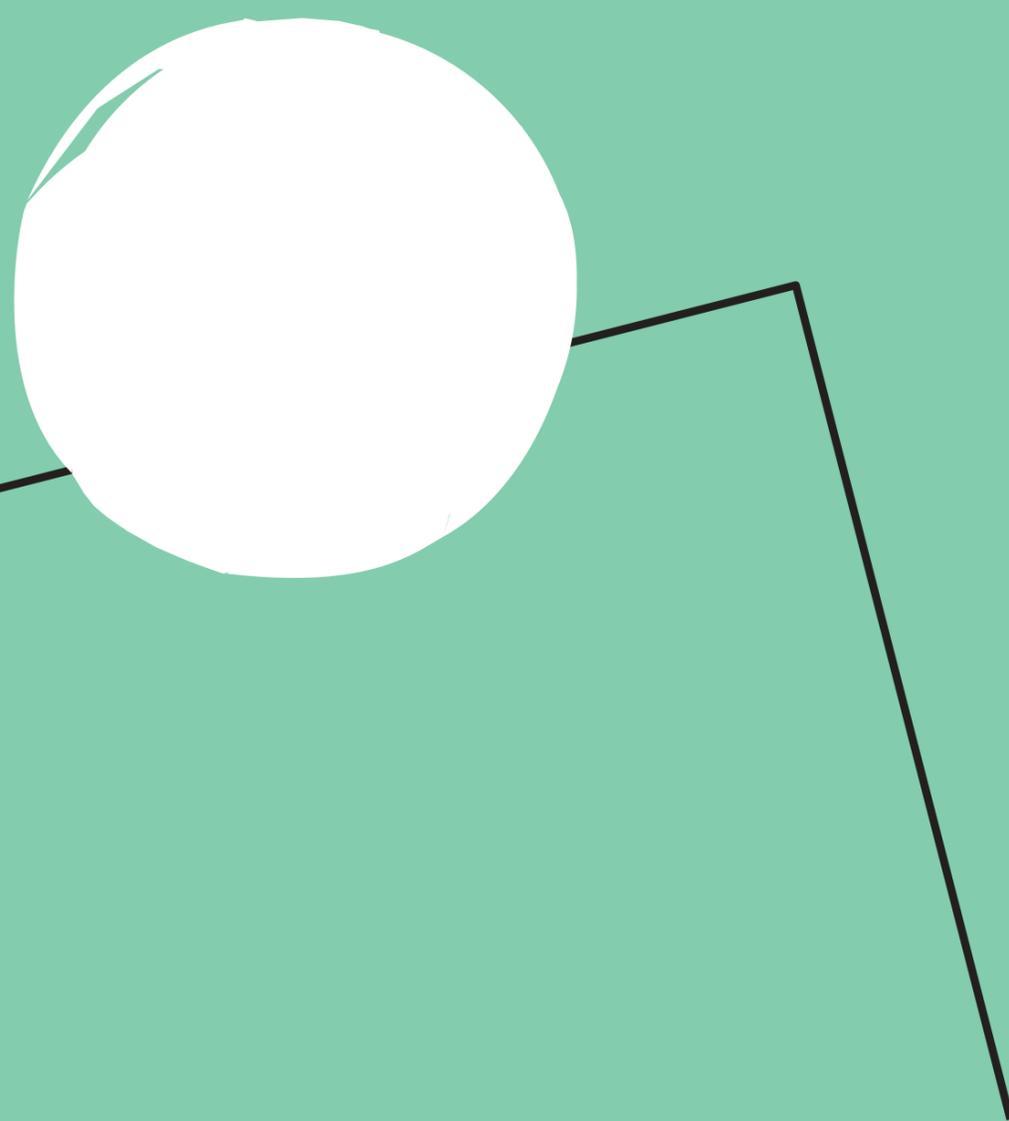
La diversité des personnes, des choses, des offres, des activités, des interactions et la richesse des stimuli sensoriels et des impressions qui en découlent dans un espace de taille raisonnable.

5

Logements vacants

Dans les centres-villes développés, de nombreux commerces traditionnels ne peuvent pas se maintenir économiquement ou échouent à trouver un successeur. Dans les zones nouvellement développées, la commercialisation représente un grand défi. C'est pourquoi on observe des logements vacants aussi bien dans le parc existant que dans les nouveaux développements. Cette situation oblige les différents acteurs à d'élargir l'éventail des usages dans les zones de rez-de-chaussée.





2. Le rez-de-chaussée, une tâche de planification indépendante et interdisciplinaire

Comme expliqué au début, des efforts particuliers sont nécessaires au niveau du développement du quartier, de la zone et de l'objet. Le rez-de-chaussée doit être amélioré. L'importance des rez-de-chaussée s'explique par le fait que nous percevons la ville à hauteur des yeux.^{2/3/4} L'utilisation des rez-de-chaussée et l'espace extérieur ont une influence sur la qualité de vie.

Les vitrines et les espaces s'entrecroisent et produisent ensemble de "l'espace urbain". Les vitrines et les portes coulissantes créent des liens visuels et spatiaux entre l'extérieur et l'intérieur et assurent une "tension productive".⁵ Parallèlement, il existe une "zone d'échange" entre l'extérieur et l'intérieur.

Le rez-de-chaussée remplit des fonctions nettement plus complexes que les étages supérieurs.⁷ En plus de la fonction spatiale (intérieur/extérieur), il est possible de créer des espaces de vie et de détente.

(voir figure 1, p. 24). Les liens sont très complexes et ne peuvent donc pas être clairement délimités. Une multitude d'autres éléments de conception (juridique, économique, dimensionnel) au sein desquels le rez-de-chaussée joue un rôle de "médiateur".

A tous les niveaux, différents acteurs participent à des projets de manière différente. Ils ont certes des idées similaires sur les rez-de-chaussée "vivants", mais il n'en reste pas moins qu'ils ont des besoins différents. Dans de nombreux cas, il n'est pas possible de les mettre en œuvre de manière adéquate.

Les différents domaines d'influence devraient être mieux coordonnés entre eux et les acteurs qui y sont actifs devraient mieux connaître leurs relations et dépendances mutuelles (cf. fig. 2, p. 24). Il faut une plus grande disposition à agir de manière interdisciplinaire ; cela signifie comprendre les autres acteurs et leurs modes d'action ainsi que remettre en question de manière critique ses propres représentations.

2.1

Facteurs clés et pierres d'achoppement liés aux acteurs

Ci-après, les acteurs de certains domaines d'influence sont décrits comme étant concernés par les aspects, les risques et les défis auxquels ils sont confrontés. L'accent est mis sur les aspects qui influencent également la marge de manœuvre des autres acteurs.

Acteurs de la politique communale

— **représentent l'intérêt public** : Ils garantissent la qualité des développements en s'impliquant de manière appropriée dans les processus correspondants. Leur participation peut être obtenue par différents moyens de planification coopérative.

— **ne devraient pas se tromper sur le potentiel d'un site** : La situation du marché local devrait être considérée et analysée à l'échelle supra-communale. L'agglomération zurichoise, en particulier, dispose d'un réseau dense de centres d'approvisionnement bien desservis. Les municipalités ne devraient donc pas surestimer le pouvoir d'attraction d'un nouveau développement.



Fig. 1 : Les rez-de-chaussée assurent la médiation à différents niveaux.

Zone d'influence (par exemple)	La zone du rez-de-chaussée sert d'intermédiaire entre	Zone d'influence (par exemple)
Architecture	intérieur ↔ extérieur	Planification des espaces libres / des transports
Économie immobilière	privé ↔ ouvert	Politique / Administration
Commerce	Offre ↔ Demande	Population
Immeuble	Parcelle ↔ Aire	Marketing territorial

Fig. 2 : A tous les niveaux, différents domaines d'influence sont en relation les uns avec les autres.

—Les politiciens devraient faire preuve d'une prudence critique face aux promesses d'avenir euphoriques. Les visuels de projets qui montrent des rues animées et des gens qui se promènent avec satisfaction suscitent parfois des attentes irréalistes.

—**devraient tenir compte de différents intérêts** : Les rez-de-chaussée sont à la croisée des intérêts de différents groupes d'intérêt. Traiter en priorité certains groupes comporte le risque d'oublier des "ingrédients" importants pour une zone de rez-de-chaussée utilisée de manière diversifiée et largement appréciée.

Acteurs de l'administration communale

—**devraient éviter les idées trop ambitieuses** : Dans les concepts de développement et les plans de zones, les nouveaux centres devraient s'orienter davantage vers l'utilisation réelle de l'espace et les fréquences quotidiennes effectives. En de nombreux endroits, les lieux bien fréquentés se sont déplacés vers des zones où la mobilité est importante.

—**devraient mieux cibler les prescriptions d'utilisation dans l'espace** : Les directives de planification, telles que l'exclusion de l'habitat au rez-de-chaussée ou l'obligation de construire des locaux surélevés pour le commerce, ne devraient pas être appliquées de manière généralisée, mais plutôt de manière ciblée. Cela permet de minimiser le risque de vacance dans les endroits peu fréquentés.

— **sont de plus en plus appelés à agir en fonction de la situation** : Leur action de planification s'éloigne de plus en plus de la définition classique d'un cadre pour s'orienter vers une gestion des processus locale et spécifique au contexte, qui doit néanmoins s'inscrire dans le cadre légal.

— **ont besoin de ressources supplémentaires pour pouvoir accompagner activement les processus** : Si les pouvoirs publics accompagnent plus activement les développements territoriaux, ils ont besoin de marges de manœuvre financières, de ressources en temps et en personnel ainsi que de formes complémentaires de planification coopérative.

Acteurs du secteur immobilier

— **Les rez-de-chaussée sont confrontés à un paradoxe coût/bénéfice** : en raison de leur complexité fonctionnelle et spatiale, les coûts de planification des rez-de-chaussée sont nettement plus élevés que ceux de la planification de plans de rez-de-chaussée multipliables. C'est l'une des raisons pour lesquelles les rez-de-chaussée sont négligés dans le processus de planification. "Pour le dire crûment, le rez-de-chaussée est en fait trop fluide du point de vue de l'investisseur"⁸.

— **devraient calculer différemment les loyers du rez-de-chaussée** : Pendant la phase de commercialisation, les locaux vacants sont plus facilement acceptés que les réductions de loyer, car celles-ci ont un impact négatif sur la rentabilité.

Les promoteurs immobiliers devraient prévoir une plus grande marge de manœuvre en matière de loyers et de conditions de location pour les rez-de-chaussée commerciaux. Ils peuvent ainsi réagir de manière plus flexible à la demande lors de la phase de commercialisation.

—Les propriétaires d'une zone ne peuvent influencer directement que leur bien immobilier. Une coexistence diversifiée d'utilisations rentables différentes, qui améliore la qualité de l'ensemble de la zone, nécessite donc une coordination générale ainsi que de nouvelles formes de collaboration.

—**doivent s'adapter à des demandes d'utilisateurs hétérogènes** : L'"utilisateur idéal" d'un rez-de-chaussée loue une surface aussi grande que possible, réalise un chiffre d'affaires élevé et conclut un contrat de location à long terme. Cette forme de demande diminue généralement et un trop grand nombre d'utilisations similaires rend les sites peu attractifs. Un mix d'utilisation intéressant est créé par des utilisations plus petites et plus ou moins rentables ainsi que par des conditions de location flexibles sur le plan temporel et financier.

Acteurs du commerce orienté vers le public

—**peuvent de moins en moins remplir le rôle qui leur est dévolu dans l'animation des rez-de-chaussée** : Beaucoup s'imaginent que les "rez-de-chaussée vivants" sont des rangées de rues avec des commerces de détail spécialisés, des restaurants et des cafés (avec des offres toujours actuelles et innovantes). Les conditions générales changeantes obligent les commerçants à adapter en permanence leurs modèles commerciaux et leurs concepts de magasin pour pouvoir répondre à ces attentes.

—**sont confrontés à la raréfaction des emplacements à forte fréquentation** : Comme les fréquences de passage ont tendance à se déplacer vers les nœuds de mobilité et les points chauds de l'espace urbain (emplacements A), il y a de moins en moins d'espaces routiers offrant des conditions favorables au commerce local orienté vers le public, surtout dans les centres-villes existants.

— **ne peuvent pas se permettre de payer un loyer dans les (rares) endroits bien fréquentés** : de nombreuses entreprises locales et des commerçants spécialisés ne peuvent plus se permettre de payer un loyer dans les "bons" endroits. C'est pourquoi les multinationales y sont de plus en plus nombreuses, ce qui est plutôt préjudiciable à une diversité vivante.

— **demandent aux pouvoirs publics d'investir dans l'espace public** : une meilleure qualité de séjour ne suffit pas à attirer des clients supplémentaires. Il faut des raisons concrètes pour qu'un lieu soit activement fréquenté. Les mesures de revalorisation de l'espace public devraient donc être en rapport avec les activités du commerce orienté vers le public.

Acteurs de la population

—**contribuent aux évolutions qu'ils déplorent** : Les achats dans des centres commerciaux périphériques, sur Internet ou à l'étranger, où les prix sont plus bas, sont des facteurs essentiels de l'augmentation des prix que tout le monde déplore.

"La mort des magasins".

—Il existe un décalage entre le souhait de disposer d'une offre de produits de qualité et spécifiques dans leur propre commune et la demande réelle.

La liste des facteurs clés et des écueils possibles montre à quel point il est difficile et complexe de réaliser des rez-de-chaussée fonctionnels, attractifs et donc vivants. En même temps, ils montrent le large éventail des champs d'action possibles. Les différents acteurs agissent dans leurs domaines respectifs.

Si l'on peut comprendre l'approche par "zones d'influence", l'objectif général d'un rez-de-chaussée vivant est globalement menacé. Il faut des approches globales qui répondent aux critères suivants :

- une approche multi-perspective
- Transparence concernant les logiques d'action des différents acteurs
- Coordination des domaines d'influence habituellement considérés séparément

Les résultats de l'enquête ont fourni de nombreuses indications (voir annexe). Celles-ci ont servi de base à la formulation de recommandations d'action pour les différents acteurs.

1 Masbouni, Ariella (2016) : Base solide ou front froid - Que se passe-t-il réellement au rez-de-chaussée ? In : Bauwelt 35.2016, p. 80

2 Gehl, Jan (2015) : Des villes pour les hommes

3 Sennet, Richard (2008) : Artisanat

4 werk, bauen+wohnen 6 (2013) : La ville à la hauteur des yeux 5

Rode, Philipp (2011) : De l'interaction entre la zone du rez-de-chaussée et l'espace public. Dans : Ville de Vienne (éd.) : Perspektive Erdgeschoß, p. 138

6 Vollenweider, Ingemar (2013) : Le socle comme relief et comme seuil. In : werk, bauen+wohnen 6-2013, p. 8-15

7 Zoller, Doris (2017) : Interface rez-de-chaussée, p. 21

8 Salewski, Christian (2014) : Economies d'échelle. In : archithese 4.2014, p. 85

9 Andel, Adolf & Krajasits, Cornelia (2011) : Sans rez-de-chaussée, pas d'étage noble ! Dans : Ville de Vienne (éd.) : Perspektive Erdgeschoß,

S. 267



3.

Recommandations d'action par phase

Les indications tirées de l'analyse des exemples de cas ont été examinées et systématisées. Ensuite, des recommandations généralisables et transférables ont été formulées en fonction des différentes phases de développement d'un projet de territoire et de projet de développement :

- 3.1 Conditions générales
- 3.2 Stratégie
- 3.3 Conception
- 3.4 Mise en œuvre
- 3.5 Mise en place

Les présentes recommandations d'action s'adressent à tous les acteurs impliqués dans le développement des zones de rez-de-chaussée, en particulier à ceux qui sont chargés de l'aménagement de ces zones. ceux qui sont intéressés par un développement intégral.

Ils doivent aider à créer un langage commun et un sentiment d'appartenance.

mieux comprendre les différentes perspectives. développent. Les recommandations relatives à chaque phase sont structurées comme suit :

- Nous expliquons d'abord en quoi consiste chaque développement.

– Chaque fois, trois à six remarques attirent l'attention sur des aspects particulièrement importants et décrivent des approches pour les traiter.

– Enfin, il montre par des moyens concrets comment le développement d'une zone de rez-de-chaussée peut être influencé et aménagé.

3.1

Les conditions-cadres : Créer des marges de manœuvre

Le rez-de-chaussée est d'un intérêt public particulièrement élevé dans les espaces centraux et fortement fréquentés. Elle contribue largement à l'attractivité des sites et des quartiers. Les communes peuvent créer des espaces d'aménagement pour la coopération avec les particuliers. Si les pouvoirs publics associent des incitations spéciales à des prescriptions de qualité, ils peuvent influencer les développements dans leur sens.

S'impliquer

Si une transformation a lieu dans une zone importante pour la commune, les pouvoirs publics ne devraient pas se contenter d'évaluer et d'accompagner passivement les intentions et les planifications des particuliers. Ils devraient s'impliquer activement dans les processus de planification et s'ouvrir ainsi une marge de manœuvre pour participer à la conception. Cela est également possible sans posséder de terrain.

Offrir une orientation

Les communes élaborent des représentations spatiales sur la base d'analyses de potentiel économique et offrent ainsi aux particuliers une orientation pour leurs planifications et leurs projets. Elles peuvent définir - par exemple dans des concepts directeurs - des zones qui présentent un potentiel pour un public plus large et qui se prêtent à des utilisations orientées vers le public. Si des acteurs privés reprennent ces idées, ils peuvent compter sur le soutien des pouvoirs publics.

Mettre en place des incitations

Une commune peut stimuler les développements souhaités par des incitations ciblées, en agissant de manière coopérative et en déployant ainsi un meilleur effet de signal que par des prescriptions. Il peut s'agir d'incitations telles que des utilisations supplémentaires liées à des critères de qualité clairs. En fournissant des prestations préalables en matière de planification, elle peut montrer aux particuliers des possibilités de développement et les inciter à s'engager dans la direction indiquée.

Créer la transparence

En communiquant de manière précise et continue leurs idées de développement et leurs intentions concrètes aux acteurs, les communes créent une plateforme commune et ainsi la base d'une compréhension mutuelle.

Moyens possibles pour un encadrement productif

Vue d'ensemble spatiale

Les plans directeurs communaux ou les concepts de développement territorial sont des instruments possibles pour montrer le développement de la commune dans son ensemble. Ces derniers peuvent être déclarés contraignants pour les autorités ou être simplement portés à la connaissance de l'exécutif. Dans les deux cas, ils offrent une orientation aux particuliers, car ils indiquent les orientations futures du développement. Il convient de noter qu'ils ont des répercussions différentes sur les étapes et les instances de planification en aval.

Crédit-cadre

Si une commune n'a pas la possibilité d'influencer directement le développement de la construction dans une zone (p. ex. si elle ne possède pas de bien-fonds), elle peut bénéficier d'un crédit-cadre ciblé, bénéficiant d'un soutien politique, qui lui permettra de faire valoir ses idées dans ces zones. La commune peut soutenir financièrement des privés pour des prestations de planification jusqu'au plan d'aménagement. Si ces projets sont réalisés, les prestations préalables doivent être remboursées. Lorsque les communes

Développement coopératif

initient des processus en collaboration avec des privés (concours d'idées, mandat d'étude, etc.), les intentions publiques et privées peuvent être harmonisées à un stade précoce. Les réflexions stratégiques préalables des pouvoirs publics (p. ex. modèles de quartier) peuvent ainsi être intégrées activement dans les projets privés. De telles procédures favorisent la confiance entre les parties prenantes, mais requièrent de la part de la commune et des privés - outre le savoir-faire et les ressources correspondants - la volonté de collaborer.

Analyse du potentiel d'un site

Les pouvoirs publics peuvent montrer le potentiel de plusieurs biens immobiliers privés liés entre eux en fournissant leurs propres prestations de planification (p. ex. étude de faisabilité). Ils peuvent ainsi harmoniser leurs intentions de développement avec celles des privés et, le cas échéant, les motiver à investir.

3.2

Stratégie : donner du caractère au projet avec une idée forte

Une idée directrice concise, liée au lieu, sert d'orientation, de motivation et d'incitation aux participants.

de l'espace. Elle donne le poids nécessaire à la planification des zones du rez-de-chaussée et l'intègre dans un objectif de développement global. Une idée directrice liée à la qualité complète les dispositions de planification en tant qu'"objectif atmo- sphérique".

Donner une orientation au développement du projet Une idée directrice générale aide les acteurs

d'un site. En même temps, elle constitue la base thématique d'une stratégie de rez-de-chaussée et une base commune pour les acteurs impliqués dans le développement.

L'importance du rez-de-chaussée justifie des dépenses supplémentaires

Le caractère et l'atmosphère d'une région sont principalement perçus à travers la qualité des sols. Cela justifie le

Les acteurs de la construction doivent être conscients du surcoût considérable que représente la réalisation de rez-de-chaussée animés. Les acteurs devraient en être conscients et s'engager suffisamment tôt dans ce travail supplémentaire.

L'exigence de qualité favorise une réflexion globale

Les qualités formulées dans une idée directrice se basent sur la prise en compte de la situation locale spécifique. Pour cela, il faut impliquer différents groupes d'intérêt. Cela permet d'élargir les exigences de qualité et d'activer des ressources précieuses telles que la collaboration active ou l'identification.

Moyens stratégiques possibles

Collaboration avec des investisseurs axés sur la valeur

Dans le cadre d'un développement de site axé sur la qualité, il convient d'impliquer de manière ciblée des acteurs qui, de par leur organisation et leur orientation, peuvent apporter des prestations et des valeurs ajoutées spécifiques (participation, énergie, social, etc.).

Label

Un label peut aider un développement à atteindre un niveau de qualité plus élevé. En effet, il faut répondre à certaines normes de qualité pour l'obtenir (énergie, durabilité, etc.). Cela a certes un coût, mais une telle distinction peut avoir une influence positive sur la perception et la qualité d'un site. Les labels de durabilité ne se limitent pas aux critères écologiques, mais englobent généralement aussi des aspects liés au fonctionnement et à la communication.

Communication

Une idée directrice doit être communiquée à l'intérieur et à l'extérieur. Une idée d'objectif précise sur le plan linguistique et visuel favorise la compréhension commune des participants au projet ainsi que leur identification à celui-ci. Différents formats sont adaptés : Une idée directrice peut être présentée sous la forme d'un document de base, d'un document de travail ou d'une brochure.

"Manifeste" ou encore un plan directeur. De L'impact d'un tel produit est d'autant plus grand que les différents acteurs du projet le communiquent activement.

3.3

Conception : Construire une structure de développement robuste

Contrairement aux étages supérieurs, les transitions et les interfaces entre l'intérieur et l'extérieur, le privé et le public ou le commercial et l'utilité publique ainsi que les relations entre l'objet individuel et son environnement jouent un rôle central au rez-de-chaussée.

Il est rare que les utilisations du rez-de-chaussée fonctionnent de manière autonome. Il faut une structure de développement et d'idées solide ainsi qu'un accompagnement actif de la phase de mise en œuvre qui suit.

Minimiser les surfaces et les risques

Plus un projet est situé au centre et plus il est dense (coefficient d'utilisation > 1,5), meilleures sont les conditions d'utilisation par le public.

de la surface au rez-de-chaussée. La part des surfaces de rez-de-chaussée est d'autant plus petite que le projet global est grand. Cela réduit également le risque économique lié à la vacance des locaux. De plus, dans les constructions denses, le besoin de locaux se prêtant à des utilisations secondaires typiques du rez-de-chaussée augmente (garages à vélos, buanderies, ateliers ou locaux communs à louer, etc.)

Créer des pôles spatiaux

La densité d'utilisation et d'interaction dans une zone n'est pas élevée sur l'ensemble du territoire. Il s'agit de définir des points forts spatiaux et de regrouper autour d'eux des utilisations appropriées. Ces "clusters" suivent un concept général qui doit être vérifié et adapté en permanence dans le cadre du processus de location.

L'espace public comme condition préalable

Dans l'espace extérieur, il faut créer des fonctions spatiales et des hiérarchies ainsi que des lieux aux qualités spécifiques où l'utilisation des rez-de-chaussée. Ce rapport doit être vérifié et adapté en permanence au cours du projet. L'expérience montre que l'accessibilité des rez-de-chaussée, leur visibilité et l'endroit où les clients peuvent se garer ne peuvent être définis avec précision que lorsque l'utilisation concrète est établie. Les budgets et les ressources en personnel correspondants doivent être planifiés à l'avance pour ces adaptations.

Développer des concepts d'utilisation spécifiques

Un concept développé à partir des qualités spécifiques du site constitue la base d'une commercialisation ciblée et d'une approche des locataires potentiels. Le mix d'offres devrait réagir progressivement à l'évolution des besoins dans une zone. Il peut comprendre des utilisations liées à l'habitat, de petites offres de commerce de détail et de restauration, des offres spéciales (p. ex. boutique de brides, atelier de couture) ou des clusters commerciaux (p. ex. musique, construction, industrie créative, design). Un concept commercial tient en outre compte des exigences des utilisateurs en termes d'espace disponible, d'équipement technique, de potentiel d'investissement et de standard d'aménagement.

Augmenter le professionnalisme de manière ciblée

Prestataires de services immobiliers spécialisés dans certaines offres (conception, commercialisation, gestion).

Les entreprises spécialisées peuvent soutenir le processus de développement du rez-de-chaussée en fonction des phases. Pour certaines tâches (concept commercial, aménagement intérieur, etc.), il peut être utile de faire appel à des entreprises ou à des personnes disposant de réseaux et de connaissances spécifiques.

Analyse du site et du marché pendant le développement du projet

Concept d'espace public

Concept commercial

Moyens possibles pour une approche robuste

Il est important d'évaluer à temps le potentiel de la demande de biens et de services qui seront proposés au rez-de-chaussée. Pour ce faire, il convient de considérer globalement le site, l'environnement et les potentiels de développement futurs.

Une bonne interaction entre l'intérieur et l'extérieur est essentielle pour la réussite des rez-de-chaussée. Une définition précise de la fonction, de l'utilisation et de l'aménagement des rues et des espaces libres - par exemple sous la forme d'une charte urbanistique ou d'un plan directeur - aide à concevoir l'utilisation des rez-de-chaussée. Pour différents espaces partiels, il est également possible de faire des déclarations sur le degré d'ouverture au public souhaité.

Les rez-de-chaussée fonctionnels et animés doivent être conçus et commercialisés de manière professionnelle. Il est recommandé de faire appel à des entreprises spécialisées, en particulier pour le concept commercial, car les investisseurs ne connaissent souvent pas assez bien les exigences et les conditions du marché des commerçants.

3.4

Mise en œuvre : viser une mixité productive des usages

Même avec un concept intelligent pour la zone du rez-de-chaussée, l'attractivité souhaitée ne s'impose pas d'elle-même. Si un site ne propose pas suffisamment de surfaces et de conditions de location différentes, il faut s'attendre à ce que les utilisateurs soient plus homogènes. Une stratégie de location devrait donc tenir compte des différents groupes cibles, des exigences en matière de surface, des degrés d'aménagement et des possibilités de paiement des commerçants, afin de favoriser une mixité diversifiée.

Compensation entre des utilisations différemment rentables

Le rendement cible des zones à usage mixte permet un certain équilibre entre les différentes utilisations. Pour certaines surfaces de rez-de-chaussée, il faudrait calculer des loyers en fonction de la capacité de paiement des utilisateurs qui sont considérés comme particulièrement précieux pour l'animation du site. Cela permet d'obtenir une plus-value non seulement matérielle, mais aussi immatérielle, si l'on considère l'ensemble du projet. De plus, une offre de prix et de surfaces différenciée réduit le risque de non location.

Gestion coordonnée

Dans le cas de projets impliquant plusieurs investisseurs, il existe différentes possibilités pour coordonner la location et la gestion des rez-de-chaussée. En particulier dans le cas de très grands projets situés à des endroits difficiles, où la phase de première location s'étend sur une longue période, un regroupement habile permet une approche stratégique et évite ainsi une concurrence contre-productive pour une demande limitée.

Commercialisation proactive

Conformément au concept d'utilisation, il convient de s'adresser de manière ciblée à des commerçants et des prestataires de services sélectionnés. Les réseaux personnels peuvent également être activés pour l'acquisition des entreprises souhaitées. Cela augmente les chances que la mixité d'utilisation souhaitée se mette en place. Parallèlement, il convient de mettre en place une politique pro-une commercialisation active qui tienne compte de l'évolution réelle de la demande et qui permette d'adapter le concept d'utilisation à une date ultérieure.

Réduire les difficultés de démarrage

Les locataires de surfaces commerciales sont exposés à la plupart des difficultés et des risques lors de la phase de démarrage. Pour y faire face, les futurs locataires peuvent être soutenus par des services de conseil, différents standards d'aménagement ou des modèles de loyers différenciés.

Moyens possibles pour une mise en œuvre efficace

Financement croisé

Les prix des loyers ne devraient pas être calculés de manière uniforme et stricte selon le niveau des loyers usuels dans la localité, mais devraient être conçus de manière différente - dans le sens d'une mixité souhaitée. Les utilisations à faible chiffre d'affaires, mais souhaitées, sont subventionnées par d'autres utilisations à haut rendement au rez-de-chaussée ou par les loyers des appartements à l'étage.

Modèles de location dynamiques

Des loyers échelonnés ou basés sur le chiffre d'affaires ainsi que des aides à l'investissement ciblées peuvent faciliter de manière décisive les processus de première mise en location. Des modèles de location flexibles permettent la coexistence souhaitée d'utilisations à chiffre d'affaires différent.

Aide au démarrage par des services de conseil

Le soutien économique, par exemple sous la forme d'un modèle de business plan, permet aux personnes intéressées par la location commerciale et aux bailleurs d'évaluer de manière réaliste les chances de succès et les éventuelles mesures à prendre.

Modèles de coordination

1. Les investisseurs coordonnent leur commercialisation. Ils concluent des accords, par exemple pour exiger des loyers identiques pour des surfaces similaires ou pour partager les bénéfices et les pertes entre toutes les surfaces de rez-de-chaussée.

2. L'un ou l'autre des investisseurs ou une organisation

de l'économie et supporte les bénéfices et les pertes. Les investisseurs peuvent ainsi partager les risques et regrouper les opportunités.

Espaces communs

Les habitants ou les utilisateurs d'un quartier peuvent louer d'autres locaux, ce qui enrichit encore la mixité des usages et renforce l'identification des habitants avec le lieu. Outre les espaces communs classiques, il s'agit par exemple de "locaux communs" spécialement équipés (atelier, grande cuisine, salle de jeux, etc.).

Surfaces joker

Les "surfaces joker" sont des espaces qui sont volontairement réservés pour des idées d'utilisation surprenantes et particulièrement enrichissantes pour le site, comme par exemple un pop-up store ou un espace d'exposition. Ces surfaces sont conçues pour des utilisations temporaires "d'impulsion" et nécessitent une location particulièrement proactive.

3.5

Mise en place : structures organisationnelles pour l'entreprise

La gestion des rez-de-chaussée ne s'achève pas avec la première location. Contrairement à la location d'appartements, les besoins et les options des entreprises évoluent constamment. Des problèmes techniques lors de la mise en service ou de la maintenance peuvent mettre en péril l'existence des entreprises (mauvais climat intérieur dû à des systèmes de ventilation mal réglés, coupures de courant, etc.). Lorsqu'il s'agit de nouvelles locations, il faut s'attendre à une forte proportion d'entreprises en phase de démarrage et de développement. Dans le meilleur des cas, ces entreprises s'implantent sur le nouveau site. Les soutenir sur place et favoriser la communication entre eux est utile.

Créer des vaisseaux de communication

Les propriétaires doivent créer des points de contact compétents pour les exigences techniques et organisationnelles de l'entreprise. Lors d'un emménagement, des besoins surviennent souvent (places de stationnement visiteurs, signalisation, etc.) qui ne peuvent être que partiellement planifiés à l'avance. Si les propriétaires ne sont pas proches du lieu ou disposent de trop peu de ressources, des tiers peuvent assurer la communication sur place. Si tel est le cas, leurs compétences et leurs interfaces avec l'ensemble de la gestion du bâtiment doivent être soigneusement clarifiées.

Mise en réseau des entreprises

Avec des offres à bas seuil (apéritif d'emménagement, plateforme web partagée, réunions annuelles...), les bailleurs peuvent favoriser la mise en réseau des différentes entreprises et favoriser les synergies entre elles. Si les entreprises se considèrent comme partie intégrante du projet dans son ensemble et échangent des idées entre elles, elles peuvent mettre en commun leurs intérêts et les représenter ensemble auprès du loueur.

Le point de contact comme "centre de contrôle"

Un contact simple avec un interlocuteur compétent pendant la phase d'obtention est décisif pour le succès du démarrage des entreprises commerciales. Cet échange devrait être soutenu par des moyens techniques supplémentaires (p. ex. formulaires web, systèmes d'envoi de plaintes).

Ressources possibles pour le fonctionnement courant

Gestion du territoire

Un bureau externe est chargé de s'occuper de la commercialisation de l'ensemble du site et d'établir des normes de communication. Cela peut par exemple prendre la forme d'une plateforme Internet indépendante des propriétaires. En outre, un management de zone sert d'intermédiaire pour la mise en réseau des différents acteurs dans les zones de développement (propriétaires, autorités, utilisateurs, etc.).

Association/communauté d'intérêts

Différents groupes d'acteurs (propriétaires, locataires) se regroupent en communautés d'intérêts et formulent ainsi leurs exigences en commun. Ils défendent ainsi leurs préoccupations, leurs idées et leurs positions face aux autres groupes d'acteurs et leur donnent plus de poids.

Commissions

Les projets coopératifs installent souvent des plates-formes et des formats qui servent à la participation et à l'organisation. Les habitants et les commerçants peuvent se regrouper en commissions pour répondre à certaines demandes. Celles-ci gèrent par exemple les espaces et les utilisations liés à la communauté.

Bureau de quartier / point de contact

Un "bureau de quartier" avec des heures d'ouverture fixes (déjà pendant la phase de planification) peut soutenir les locataires potentiels et les mettre en réseau pendant le développement du site. Ces "points de contact sur place" permettent de s'informer personnellement ou d'échanger avec l'administration et d'autres personnes intéressées par la location.

"Système de conciergerie"

Les utilisations orientées vers le public telles que les magasins, les hôtels ou les restaurants peuvent être utilisées comme des points de contact occupés par des personnes pour les demandes internes au quartier. Ils sont ouverts plus longtemps que les bureaux de quartier habituels et les "concierges" sont de toute façon présents, car ils gèrent en parallèle un hôtel ou un restaurant. Un magasin peut faire office de bureau de renseignements, de réception et de distribution, profiter de la fréquentation supplémentaire du public et gagner en notoriété.

Gestion des logements vacants

Les propriétaires d'une région enregistrent les éventuels locaux vacants dans une base de données centrale. Des utilisations alternatives ou intermédiaires peuvent raccourcir la durée de la vacance ou la compenser.



RZU Regionalplanung
Zürich und Umgebung

Planification régionale Zurich et environs
Seestrasse 329, 8008 Zurich
rzu.ch



Coopérative de construction mehr
als wohnen
Hagenholzstrasse 104b, 8050 Zürich
mehralswohnen.ch



Stadt Zürich
Stadtentwicklung

Stadtentwicklung Zürich, Präsidialdepartement
Case postale, 8022 Zürich
[stadt-zuerich.ch/développement urbain](http://stadt-zuerich.ch/développement_urbain)



Exemples

Contenu

Coopérative de construction mehr als wohnen Zurich	4
Glattpark, Opfikon	8
Coopératives Greencity, Zurich	12
Lagerplatz Arealverein, Winterthur	16
Marché Lagerstrasse, Zurich	20
Centre de quartier Friesenberg, Zurich	24
Crédit-cadre pour les centres de développement, Kloten	28
Seestadt Aspern, Vienne	32
Zwicky Sud, Dübendorf	36



Coopérative de construction mehr als wohnen, Zurich 2007-2015

Sujet

Des rez-de-chaussée animés dans un nouveau quartier résidentiel

Contexte

La coopérative de construction mehr als wohnen a été fondée en 2007 à l'occasion de son anniversaire.

"100 ans de construction de logements d'utilité publique à Zurich" comme un projet pionnier du mouvement coopératif zurichois. Elle a été fondée par 35 coopératives existantes et s'est développée en une coopérative de locataires au fur et à mesure de son occupation. Depuis 2015, environ 1200 personnes vivent et 150 travaillent sur le site de 4 ha de l'ancienne usine de béton Hunziker à Zurich Leutschenbach. En 2010, la ville de Zurich a mis le terrain à la disposition de la coopérative en droit de superficie. En 2008, la coopérative nouvellement créée avait lancé, en collaboration avec l'Office des bâtiments, un concours international d'architecture visant à présenter des "solutions architecturales novatrices pour un quartier d'avenir". Sous la direction de l'équipe d'urbanisme gagnante, Futurafrosch et Duplex Architekten, les cinq équipes d'architectes primées ont poursuivi le développement du concept urbanistique et c'est ainsi que sont nées les ébauches des bâtiments individuels. L'objectif n'était pas de créer un lotissement, mais un quartier diversifié et animé. Cela a eu des conséquences sur le programme spatial, qui comprend différents types d'appartements, du studio à la grande communauté d'habitation, ainsi que différentes surfaces pour des utilisations commerciales et communautaires.

Le projet comprend des "espaces communs", une maison d'hôtes, une "récepti- on" ainsi que des salles de séminaire et de musique, qui ne sont que partiellement commerciales. Un processus participatif avec des chambres d'écho, un marché des idées et des groupes thématiques a accompagné le développement du projet.

Aspects centraux

Avec le programme spatial, la coopérative a décidé qu'il ne serait possible d'habiter au rez-de-chaussée que dans des cas exceptionnels. Cela a entraîné une offre considérable d'espaces commerciaux. Une étude portant sur toutes les offres commerciales existantes dans les environs (Leutschenbach, Saatlen) a servi de base à un concept commercial, accompagné par un bureau spécialisé (Fischer AG Immobilienmanagement). Celui-ci a aidé la coopérative à définir l'équipement, la taille, les prestations supplémentaires (soutien à l'aménagement, business plan) et la fixation des prix. Pour la planification de la restauration et de l'hôtellerie, il a été fait appel à un planificateur gastronomique. Dans le domaine de la location, des contacts ciblés avec les entreprises souhaitées (gastronomie, boulangerie) et des contacts établis par le bureau ont complété les candidatures d'entreprises reçues par le biais de mesures de commercialisation conventionnelles (panneaux de construction, annonces). En outre, la coopérative a clarifié très tôt les besoins d'utilisation de la ville de Zurich et des institutions sociales. La ville a ensuite réalisé un jardin d'enfants, une garderie et des locaux de pédagogie curative sur deux étages. La fondation Züriwerk gère un atelier pour personnes handicapées. Environ 800 m² de locaux communs sont disponibles pour des activités de quartier non commerciales et communautaires. Afin de permettre et d'encourager l'utilisation commerciale du rez-de-chaussée, une hauteur minimale de 3,8 m a été fixée et différents standards d'aménagement ont été définis.

Expériences de mise en œuvre

L'élaboration du concept et la location ont demandé beaucoup d'efforts et de ressources (entre autres pour le concept commercial, le concept de restauration, l'architecte conseil pour le commerce). L'intention de créer un quartier urbain et donc d'utiliser en grande partie les rez-de-chaussée à des fins commerciales a entraîné une incertitude quant à la possibilité de louer autant de surfaces commerciales à Leutschenbach. Le succès de la location justifie la stratégie choisie, avec des études de marché minutieuses, une offre diversifiée et différentes prestations de soutien pour les personnes intéressées par le commerce. La diversité des utilisations a entraîné une grande complexité dans les questions juridiques (bruit, infrastructure du personnel, accès, parking) et des conflits d'utilisation sont parfois apparus entre les entreprises de restauration à forte fréquentation et les besoins de sécurité et de tranquillité des habitants. Les exigences spatiales et techniques des entreprises commerciales situées au rez-de-chaussée entraînent des conflits d'usage.

des interfaces complexes avec les appartements situés au-dessus. La structure porteuse et de desserte des immeubles d'habitation est de petite taille, ce qui limite la flexibilité au rez-de-chaussée, à moins que de plus grandes portées ne soient rendues possibles par des étayages coûteux sur le plan écologique et économique. De même, les exigences en matière de ventilation, de chauffage et d'acoustique ne peuvent pas toujours être satisfaites par des solutions standard de construction de logements.

Learnings

Un projet avec des utilisations orientées vers le public doit parfois être précédé de **clarifications préalables et de travaux conceptuels** importants (p. ex. dans le domaine de la restauration), afin de pouvoir créer une base solide pour la commercialisation et la location.

L'offre de surfaces commerciales doit être axée sur les **besoins locaux**, au moins au début du développement du site.

Les structures communautaires non commerciales contribuent à la diversité. Elles peuvent être une source d'animation, surtout au début.

Pour une planification et une commercialisation prometteuses des surfaces commerciales, il est recommandé de **collaborer avec des spécialistes** dès les premières phases du projet.

La **formation de clusters** (dans le cas de plus d'un logement, cela s'est produit lors du processus de location dans le domaine de la musique) ne peut être planifiée que partiellement. Elle résulte souvent de particularités locales (ici, la proximité du centre de production de la télévision suisse). Lorsqu'un tel potentiel apparaît, **des mesures de planification et d'organisation ciblées** (ici le recours à des spécialistes de l'acoustique et l'intégration de locataires existants dans le processus de location) peuvent influencer positivement le succès de la location.

Sources

1 mehralswohnen.ch/genossenschaft/geschichte mehralswohnen.ch (coopérative de construction)

Haller, Anna et al. (2017) : Une vision devient réalité - 10 ans d'expérience cumulée

StadtBauwelt 12 (2016) : Le sens de la proximité, p. 56-63 Cahier thématique Hochparterre (août 2015) : L'habitat en dialogue



Utilisations

- Zones pour les bâtiments publics Zone
- résidentielle (5 étages)
- Zone mixte (6 étages)
- Zone de services (7 étages)
- Zone industrielle (5 étages) **P**
- Parking collectif pour les
pendulaires
- P** Accès au parking collectif pour les résidents
- Aires de circulation
- Train urbain Glattal Zones de
stationnement
- nouveau Surfaces boisées
(reboisement) Surfaces en eau
- Périmètre du plan de quartier
- Délimitation des prescriptions spéciales de
construction **XXXXXX** Délimitation des étapes



Glattpark, Opfikon 2001-aujourd'hui

Sujet

Un marketing territorial et une communauté d'intérêts pour un développement commercial coordonné

Contexte

Dans l'Oberhauserriet, longtemps considéré comme la prairie la plus chère d'Europe, le Glattpark est en train de naître depuis 2001 après un processus de planification de plusieurs décennies - un quartier de 7000 habitants et emplois sur une surface de 67 ha. Les constructions sont concentrées sur moins de la moitié de la surface totale (31 ha). Cela laisse une grande partie de la surface du site libre pour un parc avec un lac artificiel (21 ha). L'urbanisation est structurée en une zone de services très dense à l'ouest, une zone mixte adjacente et une zone purement résidentielle avec des immeubles d'habitation en transition avec la surface du parc. Le "Boulevard Lilienthal", qui s'étend à travers la zone mixte, est un élément spatial essentiel. Des usages orientés vers le public sont prévus le long de ce boulevard. Dans les prescriptions spéciales de construction, une hauteur minimale de 4,5 m a été prescrite pour les rez-de-chaussée du boulevard et une utilisation résidentielle a été exclue. L'imbrication de l'espace libre et du terrain à bâtir est assurée par trois larges corridors verts perpendiculaires au boulevard. Le boulevard, les corridors verts et la répartition des usages constituent les principaux éléments structurants du concept urbanistique. Celui-ci a été transposé dans le droit de l'urbanisme en vigueur par le biais d'une révision du BZO, complétée par des prescriptions spéciales de construction. Les propriétaires fonciers, au nombre d'une trentaine à l'origine (dont la ville de Zurich, la plus grande propriétaire), ont vendu la plupart de leurs terrains à des investisseurs institutionnels et à des coopératives de construction, qui ont ensuite réalisé les constructions en plusieurs étapes.

Aspects centraux

Afin de pouvoir coordonner les intérêts supérieurs des différents investisseurs et de les représenter à l'extérieur, un marketing territorial a été mis en place en 2002. Il se charge jusqu'à aujourd'hui de la commercialisation et de la coordination avec l'administration d'Opfikon (coordination de la zone). La création en 2013 de la "IG Boulevard" visait également à améliorer la mise en réseau et la coordination entre les différents acteurs, en l'occurrence les commerçants. Elle permet une commercialisation, une mise en service et une utilisation coordonnées des entreprises situées au rez-de-chaussée le long du boulevard Lilienthal. Conformément à ses statuts, la communauté d'intérêts sert à la représentation vis-à-vis de l'administration et des propriétaires fonciers ainsi qu'à la promotion d'un "développement coopératif". Le marketing territorial et le "IG Boulevard" n'ont certes pas élaboré de concept d'utilisation cohérent pour les rez-de-chaussée, mais ils mettent à disposition des structures organisationnelles utiles et efficaces pour une commercialisation et une gestion coordonnées.

Expériences de mise en œuvre

Le développement architectural de Glattpark sur une période de plus de dix ans ne s'est pas fait sans heurts. Il a fallu du temps pour que les projets de construction atteignent une masse critique et que la figure urbaine soit connue. La forte dynamique de développement sur le marché du logement a fait croître la zone plus rapidement que les rez-de-chaussée commerciaux.

Les commerces de proximité n'ont pas pu être commercialisés, ce qui a souvent conduit à des locaux vacants. De ce fait, les rez-de-chaussée le long du boulevard sont en concurrence avec les emplacements orientés vers le public de la Glattparkstrasse. La question se pose de savoir si ce dernier peut assumer la fonction prévue sur toute sa longueur de 700 m. La commune d'Opfikon a également eu besoin de temps pour répondre aux besoins d'infrastructure du nouveau quartier. Ainsi, en 2014 encore, une courte majorité des votants a rejeté un crédit pour un bâtiment scolaire dans le Glattpark. Ce n'est que lors de la deuxième tentative, début 2017, que la planification d'un bâtiment scolaire a été rendue possible.

Learnings

Dès le développement de l'idée d'urbanisme, il convient d'envisager, au-delà des idées générales de zonage, celles de l'**utilisation concrète au quotidien**.

Dans le cas de grands développements de sites et de propriétaires hétérogènes, un **marketing territorial** professionnel soutient la coordination entre les différents acteurs.

Une "**plate-forme**" commune facilite la mise en place d'un réseau et l'échange d'informations. Un gestionnaire de zone fait office d'interlocuteur pour tous les acteurs et, grâce à son réseau personnel, élargit leur marge de manœuvre en matière de développement.

Une **présentation uniforme** de l'ensemble de la région permet d'améliorer la présence sur le marché.

Les "investisseurs finaux" sont intéressés par un développement durable de leur investissement. Un **contact organisé entre les propriétaires et les utilisateurs**, en particulier lors de la première occupation des rez-de-chaussée, contribue à l'établissement d'une nouvelle zone d'habitation.

Pendant la phase de planification et de réalisation, il faut des **interfaces** définies entre l'administration et le marketing territorial (coordination territoriale).

Pour qu'un "boulevard" planifié présente une fréquence accrue après sa réalisation, **certaines conditions** doivent être remplies. Par exemple, il est préférable que le nouvel axe relie deux lieux déjà fréquentés.

Sources

glattpark.ch (IGG Glattpark)

werk, bauen+wohnen 5 (2016) : La planification, c'est aussi de la politique, p. 17-25 Cahier thématique Hochparterre (mars 2016) : Glattpark

IG Boulevard (2013) : Statuts

Ville d'Opfikon (2011) : Règlement spécial de construction pour la zone de Glattpark



Greencity Coopératives, Zurich 2000-2017

Sujet

Des rez-de-chaussée animés dans un nouveau quartier urbain

Contexte

Sur une surface constructible de 6,5 ha, l'ancienne usine de papier Sihl fait l'objet depuis l'an 2000 d'une planification de développement coopérative visant à créer un nouveau quartier urbain mixte appelé "Sihlpapier".

"Greencity" est prévue. Il comptera environ 2000 habitants et 3000 places de travail. Jusqu'en 2018, des logements ont été construits dans la partie sud du site. Des bureaux, une école et un hôtel suivront plus tard dans la partie nord. Sur l'ensemble du site (163000 m² de surface utile), on trouvera un mélange d'utilisation de bureaux (55000 m²), d'habitations (85400 m²), d'hôtels (10000 m²), de commerces et de bureaux.

(6600 m²) ainsi qu'une école (6000 m²). En 2012, la ville de Zurich et Losinger Marazzi AG ont élaboré ensemble le modèle urbanistique sur la base duquel le promoteur a établi le plan d'aménagement privé. En raison de la pression politique, celui-ci a été complété par une part de 30 % destinée à des logements d'utilité publique. Le promoteur a donc pris contact avec l'association régionale des coopératives d'habitation de Zurich (WBG), qui a organisé la sélection des maîtres d'ouvrage d'utilité publique. Ceux-ci, à savoir la Gemeinnützige Bau- und Mietergenossenschaft Zürich (GBMZ), la Genossenschaft Hofgarten (geho), Wogeno Zürich ainsi que la fondation municipale Wohnungen für kinderreiche Familien, ont formé ensemble la plate-forme "Greencity Genossenschaften". Les quatre maîtres d'ouvrage d'utilité publique ont pu réaliser sur un terrain d'environ 1,6 ha trois bâtiments comprenant 235 logements (24500 m²) et environ 2100 m² de surfaces commerciales au rez-de-chaussée.

Aspects centraux

Dès 2010, les premiers ateliers sur le thème de l'utilisation des rez-de-chaussée ont été organisés pour l'ensemble de la zone de développement Greencity. Outre le développeur, des spécialistes du commerce de détail et de l'artisanat ainsi que des représentants de la ville de Zurich y ont participé. Pour les usages commerciaux et de détail, il a été prévu de renoncer aux offres régionales et suprarégionales et de concentrer les usages (de détail) orientés vers le public dans un mélange d'usages soigneusement coordonné près de l'arrêt du RER et au rez-de-chaussée des immeubles d'habitation autour des places publiques. Le droit de l'urbanisme prévoit qu'un pourcentage de surfaces commerciales et de services soit affecté à chaque zone de construction et que les rez-de-chaussée jouxtant les places aient une hauteur de 4 mètres. En outre, les rez-de-chaussée des parcelles comportant au moins 30 % de logements devaient, si nécessaire, accueillir des crèches et des activités orientées vers le quartier. L'aptitude des trois terrains à bâtir des maîtres d'ouvrage d'utilité publique à accueillir des activités commerciales orientées vers le public est variable. Un accord visant à partager les bénéfices et les pertes de l'utilisation commerciale du rez-de-chaussée dans les trois parcelles a facilité une répartition judicieuse des parcelles entre les maîtres d'ouvrage concernés. Cet accord a ensuite été transformé en un contrat de collaboration. Cela a permis d'équilibrer les risques sans créer d'entité supplémentaire. Un concept global pour l'utilisation commerciale du rez-de-chaussée dans les trois zones de construction a été envisagé au début du développement, mais a dû être abandonné en raison de la situation du marché. Pour la commercialisation des surfaces commerciales et résidentielles, les quatre promoteurs ont mis en place une plateforme Internet commune, ont fait appel à un courtier externe et ont organisé ensemble des visites. Pour la location des surfaces commerciales, un loyer minimum uniforme a été convenu et la plupart des surfaces ont été aménagées de manière à pouvoir être occupées.

Expériences de mise en œuvre

Presque toutes les surfaces commerciales (état : 11/2017) situées au rez-de-chaussée des trois bâtiments des maîtres d'ouvrage d'utilité publique ont pu être louées. Les surfaces commerciales représentent 9 % de la surface utile totale et sont majoritairement louées à des services liés à l'habitat et au quartier, notamment une crèche, un centre communautaire, une salle commune, le bureau de la coopérative "geho". Peu de surfaces ont été louées à des commerces, dont seule la boulangerie dépend de la clientèle de passage. La faible proportion de magasins reflète la situation périphérique de Greencity, à la périphérie sud de Zurich, et la proximité du centre commercial.

centre
commercial
Sihlcity.

Learnings

Sur les grands sites, il y a souvent plusieurs investisseurs. Une **concertation précoce** peut donc s'avérer utile, comme l'a fait l'association régionale zurichoise de la WBG pour les maîtres d'ouvrage d'utilité publique.

Sur les sites, tous les terrains à bâtir ne présentent pas la même aptitude à l'utilisation (prescrite) des rez-de-chaussées commerciaux. Pour les bâtiments moins qualifiés

Il peut être difficile de trouver des promoteurs pour les terrains à bâtir. Un **contrat de collaboration** peut atténuer ce problème, car les bénéfices et les pertes de toutes les utilisations commerciales du rez-de-chaussée sont partagés. La location et la gestion restent du ressort de chaque promoteur.

Un contrat de collaboration constitue une approche pragmatique pour **comparer les risques** entre différents maîtres d'ouvrage, sans pour autant créer une entité supplémentaire.

Une **commercialisation commune** (plateforme Internet, visites) renforce le marketing local d'un développement de site et donc les chances de commercialisation.

Pour une commercialisation coordonnée, il convient de viser **des loyers minimaux identiques** pour les surfaces commerciales au rez-de-chaussée, afin que les promoteurs immobiliers concernés ne se fassent pas concurrence.

L'**aménagement** de surfaces commerciales **prêtes à l'emploi** peut s'avérer judicieux si l'on part du principe que les locataires intéressés seront surtout des petites entreprises ou des entreprises nouvellement créées.

Les concepts d'utilisation (par exemple les clusters thématiques) ne peuvent pas résister à l'évolution réelle. La location doit donc s'adapter de manière flexible à l'évolution de la situation.

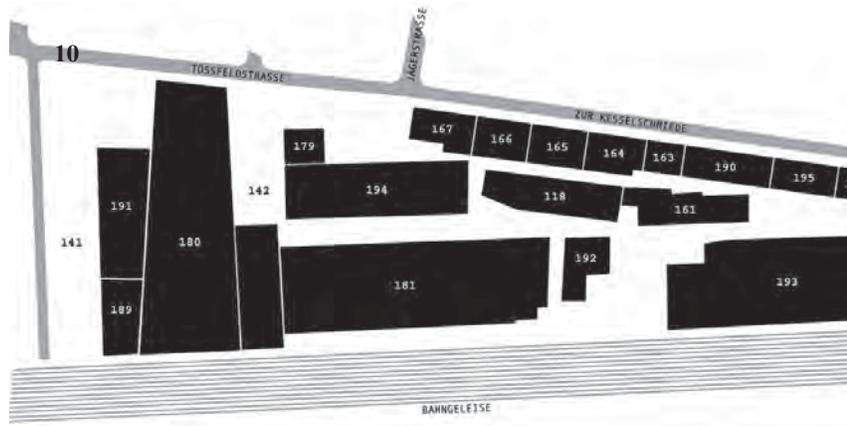
Nous sommes en mesure de répondre à la demande et **d'adapter le concept**.

Sources

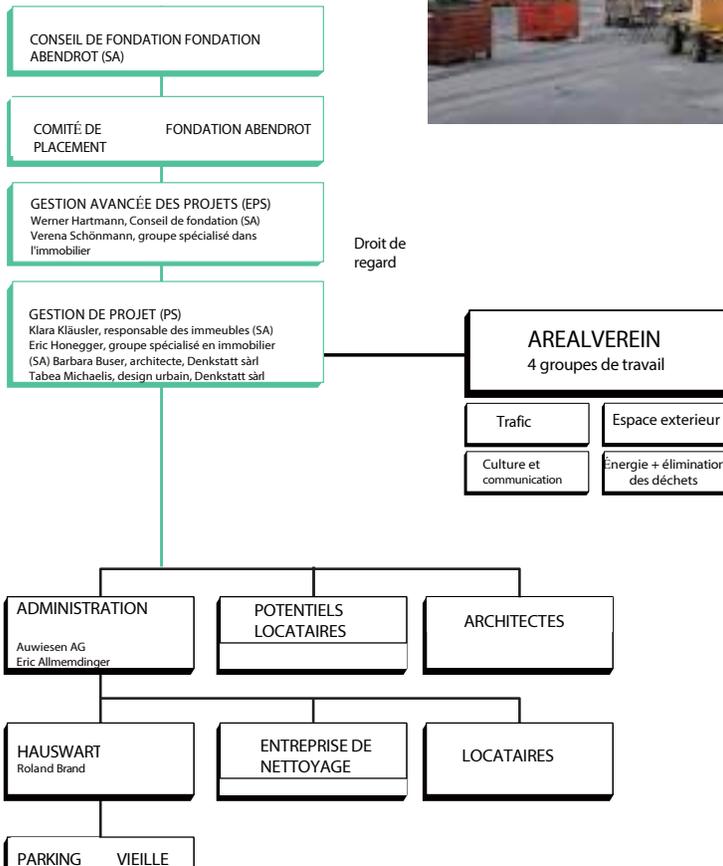
greencity-genossenschaften.ch/gewerbe (coopératives) greencity.ch
(Losinger Marazzi AG)

stadt-zuerich.ch/hbd/fr/index/Zones de développement/manegg Cahier
thématique Hochparterre (janvier 2014) : Greencity

Interview avec Benno Vonplon (vonplon Bautreuhand, 28.11.2017)



11



Lagerplatz Arealverein, Winterthur 2006-aujourd'hui

Sujet

Les utilisateurs intermédiaires s'organisent pour un développement du site

Contexte

Le site industriel de Sulzer, proche de la gare et laissé à l'abandon, a été occupé par les premiers utilisateurs intermédiaires au milieu des années 1990, après l'échec du grand projet "Winti Nova". C'est peut-être l'une des raisons pour lesquelles la ville a décidé, à la fin des années 1990, de changer de stratégie et de procéder à une transformation successive, durable et à long terme (réaffectation, transformation et rénovation) du site Sulzer. Le site de l'entrepôt, en tant que zone partielle d'une superficie de 4,6 ha et d'une surface utile louable de 3,7 ha, n'est pas encore entièrement construit et abrite toujours une multitude de petites et très petites entreprises les plus diverses. En 2006, la centaine de locataires provisoires s'est organisée en une "Arealverein" afin de représenter dans un premier temps les intérêts des locataires et de coordonner des activités communes. Le véritable objectif était toutefois de trouver un investisseur prêt à acheter le site et à organiser le processus de transformation en collaboration avec les locataires organisés. En 2007, la fondation bâloise Abendrot s'est montrée intéressée par l'achat du site, qu'elle a finalement acquis en 2009. A la fin de la même année, la fondation a organisé une "conférence sur l'avenir" à laquelle ont participé 120 personnes issues des locataires et du voisinage, de la politique, de l'administration municipale et de la fondation. Par la suite, des mesures immédiates ont été prises, comme par exemple l'assainissement de sites contaminés ou dans le domaine de l'énergie et de la protection contre les incendies. En outre, la fondation a élaboré, en coopération avec les

groupes de travail de l'association un concept d'utilisation qui a servi de base au développement du site depuis 2010.

Aspects centraux

Au début du processus, l'objectif principal était de préserver le site, ses qualités et ses locataires, qui utilisaient déjà la plupart des locaux. Le site disposait déjà d'une forte mixité d'utilisation. Aujourd'hui, elle se compose d'encore plus de secteurs : Formation, services, artisanat, commerce, art et culture, sports à la mode et gastronomie. L'Arealverein couvre les domaines d'activité suivants dans le cadre de la gestion des locaux :

- Représentation des membres de l'association dans la communication avec la Fondation Abendrot
- Relations publiques/RP : newsletter sur le développement du site et Événements
- Lien entre les locataires et le groupe de pilotage du projet
- Visites guidées pour les personnes intéressées sur le site du camp
- Organisation d'événements publics et internes

Expériences de mise en œuvre

L'impulsion pour la création de l'association a été donnée avant tout par le projet de transformation, pour lequel les bases ont été élaborées dans le cadre d'une planification test en 2006. Une objection au plan d'aménagement élaboré a provoqué un revirement et la décision a finalement été prise de préférer un développement de l'existant à une nouvelle construction. La recherche prolongée d'un investisseur approprié a nécessité beaucoup d'engagement et de ressources.

Learnings

L'Arealverein fait office de **toit pour les locataires** et agit ainsi comme un créateur d'identité pour l'ensemble du site.

Grâce à l'association du site, les locataires disposent d'une représentation et d'une voix commune face aux acteurs importants (propriétaire, autorités, etc.).

Le développement du concept d'utilisation a pu être élaboré **en partenariat** et n'a pas seulement été pensé "d'en haut", ce qui permet de mieux le "vivre".

Le principe de **développement du parc immobilier** a eu tendance à attirer des locataires ayant des affinités avec la flexibilité, l'improvisation et l'auto-organisation.

Une utilisation intermédiaire à des conditions avantageuses a nécessité **des prestations propres de la part des locataires**, ce qui a renforcé l'identification avec le lieu.

Le **pilotage du projet Lagerplatz** (responsable des biens immobiliers et trois développeurs de projet de Denkstatt sàrl) s'occupe du traitement courant de la transformation. L'organisation d'un "jour fixe" hebdomadaire et sur place garantit un contact régulier entre les groupes d'acteurs.

Sources

lagerplatz.ch (Association du site)

Fondation Abendrot, pilotage du projet (2015) : Lagerplatz Winter- thur - Un quartier industriel en mutation

Angst, Marc et al. (2009) : zone*imaginaire - Affectations intermédiaires dans des sites industriels

Hayoz, Stephan (2008) : Développement durable d'une utilisation intermédiaire

Association du site (2007) : Lagerplatz - d'un site industriel à un quartier vivant



Markt Lagerstrasse, Zurich 2012-2017

Sujet

Un concept d'utilisation pour la curation des rez-de-chaussée

Contexte

Depuis 2003, les CFF travaillent en collaboration avec la ville de Zurich et la Poste au développement urbain de l'Europaallee (anciennement espace urbain HB). Le projet partiel "Markt Lagerstrasse" est né de la reconnaissance- de l'importance de l'espace public.

La Lagerstrasse est d'une importance capitale pour la perception de l'Europaallee, d'une part parce qu'elle est la première rue à avoir été construite et d'autre part parce qu'elle joue un rôle de charnière entre la gare internationale et le quartier existant. Un concept spécial devait contribuer à l'implantation de magasins et d'entreprises de restauration, car le site n'était pas suffisamment attractif, en particulier dans la phase initiale. L'objectif premier était de créer une atmosphère originale et une identité propre au lieu. Ce qui est attractif dans les arrondissements voisins de Zurich 4 et 5 devait se concentrer dans la Lagerstrasse. Entre 2012 et 2017, entre la Sihlpost et la Langstrasse, sur une surface utile d'environ 2400 m², une grande surface a été louée à un locataire d'ancrage et des surfaces plus petites ont été louées à des commerçants de différents secteurs.

Aspects centraux

Pour le développement du concept et la première location, les CFF ont fait appel à l'entreprise spécialisée Fischer AG Immobilienmanagement. Ensemble, ils ont défini différents clusters. Ces zones d'offre ont été vérifiées et adaptées en fonction des candidatures concrètes. Les points centraux du positionnement et de la location étaient

- petites surfaces (20 m² à 100 m² maximum)
- offre unique avant la force du chiffre d'affaires
- lien d'identification élevé avec le quartier
- Potentiels pour l'occupation de l'espace extérieur

Les établissements d'auteurs (magasins gérés par leur propriétaire) ont été privilégiés par rapport aux marques ou aux chaînes. Les utilisations non commerciales ont également été prises en compte en tant que complément et enrichissement de l'atmosphère. Cela a été rendu possible par un "loyer de base", composé d'un loyer de base et d'un supplément dépendant du chiffre d'affaires, ou par des loyers échelonnés, qui prévoient une augmentation successive du loyer et tiennent ainsi compte d'éventuelles difficultés initiales. La recherche de locataires s'est faite, en plus des plateformes immobilières conventionnelles, par le biais de flyers, de bannières, d'insectes sur les pages d'accueil des sites branchés et par approche directe. Pour la location, on a veillé à ce que les offres se complètent. Les premiers magasins ont été lancés dans des surfaces provisoires (utilisation temporaire). En cas de manque de savoir-faire ou de ressources, les locataires potentiels ont été soutenus par des plans de bus types et la prise en charge d'une partie des aménagements par le bailleur.

Expériences de mise en œuvre

Le développement d'un rez-de-chaussée selon un concept est lié à un grand travail de coordination et de location. La difficulté réside dans le fait que les entreprises d'auteurs très spécialisées disposent souvent d'un faible potentiel de clients et que la survie économique est menacée, en particulier pour les entreprises nouvellement créées. Cela peut entraîner une forte fluctuation, qui peut à son tour avoir des répercussions négatives sur l'image du site. En ce qui concerne le profil des entreprises de la Lagerstrasse, il s'est avéré que la délimitation de la zone de chalandise n'est pas toujours facile.

La distinction avec les autres surfaces commerciales de l'Europaallee n'a pas été facile au début et s'est estompée avec le temps. De même, certaines entreprises étaient en principe intéressées par une location à cet endroit, mais ne pouvaient pas s'accommoder de l'architecture moderne, plutôt de grande taille. L'idée de base d'une occupation active de l'espace public n'a pas pu être mise en œuvre dans la mesure souhaitée, car il manque des zones d'accès permettant un aménagement individuel.

Learnings

Un **développement commercial professionnel** jusqu'à la première location et l'exploitation par les propriétaires est plus coûteux que la location d'un logement. La **valeur ajoutée réside dans l'attractivité** du rez-de-chaussée et de l'espace public, une identité propre et unique ainsi qu'une offre unique qui permet également de louer les étages supérieurs de manière plus durable (et plus chère).

Une **location à loyer réduit** n'entraîne pas automatiquement une baisse des prix des produits dans les magasins. La qualité coûte cher - surtout lorsque les produits sont fabriqués à la main. Ainsi, malgré des loyers bas, l'Europaallee est perçue comme chère.

La **diversité de l'offre** ne doit pas se limiter à des utilisations rentables ou au commerce de détail. L'Euro-Paalle a par exemple accueilli un "magasin culturel" qui a contribué à une mixité d'utilisation attrayante.

Un concept tel que "Markt Lagerstrasse" implique que tous les magasins respectent **des conditions générales communes**, par exemple des horaires de fermeture uniformes.

Dans le cas d'un échelonnement, il peut être utile de louer au début des surfaces de rez-de-chaussée plus importantes à un **locataire d'ancrage**, afin d'obtenir très tôt une "création d'adresses" peut avoir lieu.

Un projet de développement avec une longue durée de construction a besoin de beaucoup de souffle (économique). Tout le monde ne peut pas se le permettre, surtout pas les petites boutiques d'auteurs ou les start-up. Le **financement croisé** par le biais d'utilisations à forte valeur ajoutée dans les étages supérieurs peut constituer une aide indirecte au démarrage.

Sources

fischer97.ch/fr/project/markt-lagerstrasse (Fischer AG)

europaallee.ch (CFF)

stadt-zuerich.ch/hbd/fr/index/zones de développement/europaallee

werk, bauen+wohnen 5 (2016) : Dans la ville curatée, p. 8-16 Das

Magazin 4 (2016) : Dans 20 ans, nous l'aimerons

Entretien avec Andreas Steiger (CFF Immobilier, responsable du développement de l'Europaallee)

Entretien avec Jasmin Kägi (Fischer AG, responsable du développement de projets)



Centre de quartier Friesenberg, Zurich 2011-2019

Sujet

Réactivation du centre de quartier d'un grand quartier d'habitation à caractère coopératif

Contexte

Avec 2200 unités de logement et 5500 habitants, la Familienheimgenossenschaft (FGZ) est l'une des plus grandes coopératives de construction de la ville de Zurich. A l'exception d'un lotissement, tous les immeubles d'habitation de la coopérative se trouvent à Friesenberg et forment un quartier. Le "Zentrum Friesenberg", qui comprend une filiale Coop, un restaurant avec salle de spectacle et 92 appartements, date des années 1950. En 2004, une assemblée générale extraordinaire a adopté une charte de construction qui fixe les objectifs pour le développement à long terme de la FGZ. Le développement du centre constitue une partie essentielle de cette charte. Pour la rénovation du centre, la FGZ a organisé en 2011, en collaboration avec la ville de Zurich, un concours de projets à une seule étape. Le projet, d'une surface utile de 13 500 m² sur un terrain de 12 500 m², a pu être réalisé dans le cadre du règlement de construction et de zone en vigueur sous forme de construction sur site. La réalisation se fera de 2017 à 2019 en deux étapes. Le projet crée un grand espace de place avec des bâtiments en méandres. Les rez-de-chaussée adjacents accueilleront des locaux commerciaux, l'administration de la FGZ et un restaurant. Le programme des locaux comprend en outre des surfaces pour des groupes de soins, une infirmerie, un centre de santé, une Coop, un jardin d'enfants et une garderie.

Aspects centraux

Le concept d'utilisation du rez-de-chaussée peut être décrit au mieux par le titre de la brochure de location : "Magasins de quartier - bienvenue dans le quartier ! Il en ressort que ce sont surtout les ressources locales qui doivent être (ré)activées et qu'un petit mais bel ensemble de commerces doit être créé dans les petites unités de surface (40 à 70 m²). Un chef de projet interne a été désigné pour le développement du projet et une société externe spécialisée a été chargée de la location des locaux commerciaux. Le concept comprend un standard d'aménagement élevé (chauffage au sol), un modèle de business plan à remplir par les candidats ainsi que le soutien de la coopérative pour les projets d'aménagement des locataires commerciaux.

Expériences de mise en œuvre

La commercialisation des surfaces commerciales au Friesenberg s'est avérée exigeante. Le faible pouvoir d'achat dans le quartier limite le potentiel économique. Les bonnes liaisons de transport avec le centre-ville et les centres commerciaux Brunau et Sihlcity limitent encore le public dans le centre du quartier. Pour la FGZ, qui a mis en place ses structures et son savoir-faire pour une location optimale de logements, le développement du centre a été un défi. Un petit groupe au sein de la coopérative s'est opposé à la démolition de logements et d'ateliers bon marché. La confrontation avec cette opposition a mobilisé beaucoup d'énergie. De plus, les entreprises commerciales, et en particulier le restaurant de l'ancien centre, ont connu des difficultés économiques récurrentes. Ces antécédents ont suscité des inquiétudes parmi les coopérateurs, qui ont dû être dissipées au prix d'un effort de communication considérable et qui ont créé une forte pression sur l'administration pour obtenir des résultats.

Learnings

L'**orientation vers le quartier** implique que le concept (commercial) soit développé à partir de l'expérience du quartier et du centre existant.

L'offre d'utilisation de la CE devrait tenir compte du **pouvoir d'achat local** et les surfaces devraient être dimensionnées en conséquence.

Un projet avec des utilisations orientées vers le public doit parfois être précédé de **clarifications et de travaux conceptuels** importants (p. ex. dans le domaine de la restauration), afin de pouvoir créer une base solide pour la commercialisation et la location.

Les éléments importants du programme (ici les domaines de la santé, de l'administration et des régions) doivent être déduits des **besoins locaux**.

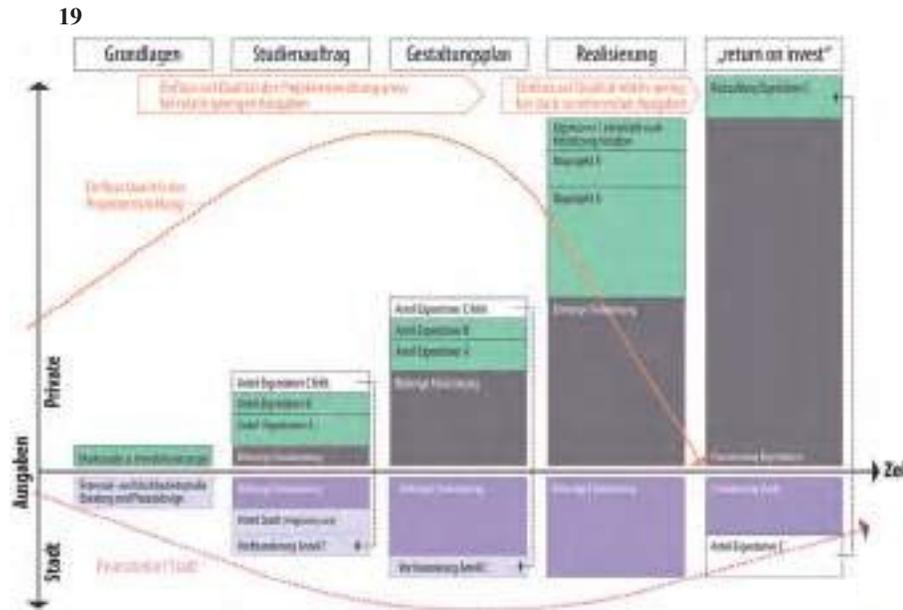
Pour une commercialisation et une mise en location prometteuses des surfaces commerciales, il est recommandé de collaborer avec un **bureau spécialisé** dans le développement commercial. Cela vaut en particulier pour les sites peu éloignés du centre-ville, dont la commercialisation nécessite un investissement plus important.

Sources

fgzzh.ch/index.cfm?Nav=31&ID=148 (FGZ)

fischer97.ch/fr/project/neues-zentrum-friesenberg (Fischer AG)

TEC21 N° 21 (2018) : Le Friesenberg a les pieds sur terre



20
d'atteindre les objectifs fixés.



Crédit-cadre pour le développement du centre, Kloten 2011-2014

Sujet

Un crédit-cadre pour inciter au développement du centre

Contexte

Un concept d'urbanisme pour le centre (2003), une conférence sur l'avenir organisée par la ville de Kloten et la réalisation de l'ensemble immobilier "Square" (2007-2009) ont été suivis d'un plan directeur définissant six projets importants pour le développement du centre dans les domaines du bâtiment et des espaces extérieurs. La diversité et la composition des propriétaires (particuliers, institutions, entreprises, etc.) ont permis de mettre en place une stratégie de développement durable.

(investisseurs, fondation familiale, coopérative d'habitation) n'a pas permis

de déclencher un développement global du parc immobilier par les pouvoirs publics. Afin de permettre malgré tout une collaboration efficace des acteurs dans ce domaine considéré comme important, la ville a créé une incitation. Kloten a créé un crédit-cadre pour le préfinancement de prestations de planification et a approuvé un montant de 1,52 million de CHF pour une durée de quatre ans à partir de 2011. Cette décision a notamment été motivée par le résultat d'une analyse qui atteste que Kloten, comme d'autres communes de l'agglomération, subit une trop forte concurrence de la part des "centres commerciaux" environnants tels que l'aéroport, le Glattzentrum ou la ville de Zurich. Le retrait des consommateurs risque de vider le centre-ville de ses habitants. Au sein du conseil municipal, la conviction s'est imposée que cette évolution devait être évitée.

Cette situation ne peut être abordée que par une approche globale (planification, construction, aménagement du territoire, économie) et un rôle actif de l'administration.

Aspects centraux

Le crédit-cadre a permis à la ville de Kloten de participer aux frais de planification dans les zones ciblées. Les propriétaires ont bénéficié d'un préfinancement des coûts de planification (pour les concours, les mandats d'étude, les concepts, le plan d'aménagement). En cas de réalisation, ces coûts doivent être remboursés. Ce crédit a également servi à financer des travaux de planification pour la revalorisation de l'espace public. Cela a également permis de créer des incitations pour les investisseurs potentiels. Concrètement, des études de faisabilité et des calculs de rentabilité ont été réalisés pour le projet "Am Stadtplatz", ce qui a permis aux propriétaires concernés par le périmètre de s'engager à réaliser une étude.

Pour les surfaces commerciales au rez-de-chaussée, une Coop d'une surface utile de 2200 m² a été choisie comme utilisateur principal. Le flux de visiteurs doit également profiter au commerce local du lotissement autour du "Square" sur la place de la ville adjacente.

Expériences de mise en œuvre

Le crédit-cadre est d'une part un exemple de la manière dont la ville de Kloten a assumé un "nouveau" rôle de développeur actif et donc de responsabilité pour le développement du centre. En même temps, il a servi de base pour convaincre les propriétaires hétérogènes du potentiel du site et du projet de réaménagement. Malgré la durée de quatre ans seulement du crédit, les procédures, les processus de planification et la collaboration avec les investisseurs ont pu être bien rodés.

Learnings

Du côté des propriétaires fonciers, des investisseurs et des développeurs professionnels, le **rôle actif des pouvoirs publics** est accepté et apprécié.

Sans le **rôle d'orientation et de coordination des pouvoirs publics**, les choses sont difficiles dans le parc immobilier existant, qu'une copropriété hétérogène s'unisse pour agir ensemble.

Une **avance financière** de la part des pouvoirs publics favorise la confiance et aide à surmonter les obstacles. Cette attitude est perçue comme proactive par les propriétaires.

Les pouvoirs publics peuvent mettre à disposition des **compétences en matière de planification**, ce qui inspire confiance aux propriétaires lors du développement de projets.

Une **procédure transparente**, une stratégie globale cohérente et un important travail d'explication de la part de l'administration peuvent susciter la compréhension tant des politiques que des propriétaires et des investisseurs.

La condition préalable à tout concept d'utilisation de la CE dans l'existant est une **stratégie globale** de densification, de rénovation et d'activation, sur laquelle les différents projets peuvent s'orienter.

Sources

kloten.ch/fr/stadtentwicklung (Ville de Kloten)

Osterwalder, Marc (2017) : Présentation au cours d'approfondissement RZU 1.6.2017

Ville de Kloten (2017) : Plan d'aménagement public du lotissement "Am Stadtplatz" Kloten, fixation

Conseil municipal de Kloten (2016) : Procès-verbal du 5.7.2016, point 7 de l'ordre du jour : crédit-cadre ; décompte révisé à l'attention du conseil communal (1758)

PRO DOMO 44 (2013) : Le modèle de Kloten. Contribuer et participer à la planification du centre de Kloten, p. 42-44

Conseil municipal de Kloten (2011) : Procès-verbal du 18.1.2011, point 7 : approbation d'un crédit-cadre (projet 1758)

Aspects centraux

Avec sa "partition de l'espace public", le bureau danois Gehl Architects a formulé des lignes directrices importantes pour l'espace public et les zones de construction adjacentes, qui ont également servi de base pour la conception des utilisations du rez-de-chaussée. Pour le développement du concept commercial, la société de développement a pu s'assurer le partenariat professionnel de "SES Spar European Shopping Centers". Dans le cadre d'une "joint venture", ils ont fondé la filiale "Aspern Seestadt Einkaufsstraßen GmbH". Dans une première phase, celle-ci loue certaines surfaces de rez-de-chaussée le long de la Maria-Tusch-Straße aux promoteurs immobiliers respectifs pour une durée de 10 ans à un prix fixe modéré et les loue ensuite à treize "partenaires commerciaux". Elle se donne ainsi la possibilité de gérer les surfaces de manière centralisée et coordonnée pendant les premières années. Elle veille par exemple à proposer principalement des produits de consommation courante et à créer une offre mixte. Cette pratique permet de transposer le principe de "gestion des centres commerciaux" à la rue commerçante de la ville d'Aspern, ce qui présente certains avantages :

- petites surfaces (20 m² à 100 m² maximum)
- des contrats de location uniformes avec des conditions différentes, afin de permettre un mélange d'offres et de secteurs d'activité
- des horaires d'ouverture uniformes et des activités de marketing communes
- des offres de services partagés comme la location de vélos-cargos, de chariots ou de services de livraison
- gestion partagée des installations

La coordination avec le plan directeur et un zonage par "Partition de l'espace public" ont assuré la concentration nécessaire d'utilisations du rez-de-chaussée orientées vers le public à des endroits fréquentés. Le partenariat avec "SES Spar European Shopping Centers" confère à la direction l'expertise nécessaire dans le domaine du commerce de détail. D'autres offres non commerciales, comme par exemple "Wien Work" en tant qu'institution sociale ou des utilisations artistiques et culturelles, jouent un rôle en tant qu'utilisation du rez-de-chaussée, mais ne relèvent pas du domaine de responsabilité de la Einkaufsstraßen GmbH.

Expériences de mise en œuvre

Il était important de s'engager à ne pas vouloir construire un grand centre commercial, mais de considérer la demande générée par le développement avant tout comme un potentiel pour les utilisations du rez-de-chaussée. La recherche d'un partenaire approprié pour la réalisation de ce projet s'est toutefois révélée difficile. Le levier central consistant à louer de nombreuses surfaces pour une période à long terme comporte des risques économiques

(surtout pour les loyers garantis en dépit d'une vacance potentielle), qui doivent être calculés avec soin. Le contact réglementaire important avec de nombreux promoteurs immobiliers différents constitue un défi particulièrement important en matière de communication.

Learnings

Pour qu'un approvisionnement de proximité fonctionnel et une offre mixte souhaitée puissent voir le jour, il faut un **potentiel de demande locale**. Dans la première phase de la ville d'Aspern, 6100 habitants et 2000 emplois y contribuent. Le pouvoir d'achat doit également être évalué au préalable.

Une **hauteur de plafond suffisante** au rez-de-chaussée n'est qu'une condition préalable. Mais elle ne suffit pas à elle seule à lever les freins à l'installation dans un nouveau quartier, à surmonter. Des aides et des incitations supplémentaires sont nécessaires.

Le principe de la **gestion de centre** est central. La location à long terme de surfaces pertinentes et en nombre suffisant permet de mettre en œuvre des moyens tels que le financement croisé et la gestion de la combinaison de secteurs.

Afin de garantir une certaine hétérogénéité et un caractère unique, les entreprises d'auteurs sont également sollicitées. Un **concours de concepts** permet d'obtenir des avantages particuliers.

Sources

aspern-seestadt.at (Vienne 3420 AG)

wien.gv.at/stadtentwicklung/projekte/aspern-seestadt/planungsprozess/masterplan.html (Ville de Vienne)

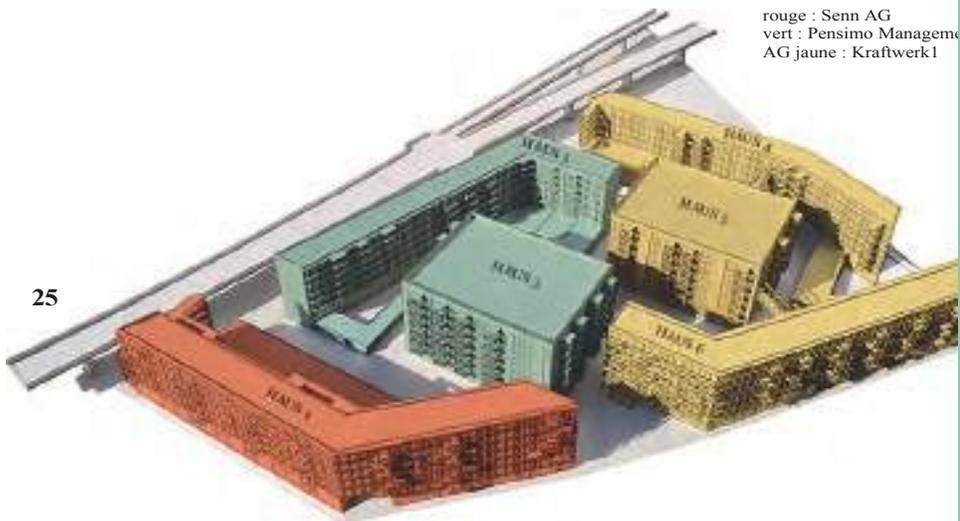
werk, bauen+wohnen 5 (2016) : Conquérir le système urbain, S. 39-47

StadtBauwelt 12 (2016) : Grand comme le centre-ville de Vienne, S. 48-55

Marboe, Isabella (2015) : Gestion des achats pour Aspern

Wien 3420 AG (2009) : Partition de l'espace public

Renseignements par courriel chez Peter Hinterkörner (Wien 3420 AG), 2017



Zwicky-Sud, Dübendorf 2009- 2016

Sujet

Concept de développement et de commerce commun à la coopérative et aux fondations de placement

Contexte

Sur le site de l'ancienne filature de soie Zwicky & Co. AG, un nouveau quartier mixte avec des espaces d'habitation et de travail diversifiés verra le jour en plusieurs étapes. Le développement se fait séparément sur différents sites. Sur mandat de la société Senn Immobilien-Treuhand AG de Saint-Gall, l'entreprise de conseil immobilier Wüest Partner AG a évalué les possibilités de développement sur l'ensemble du site et a recommandé de se concentrer sur la zone de construction E. La coopérative Kraftwerk1 a été contactée pour savoir si elle était intéressée par un développement commun de cette parcelle de 2,4 ha. La demande résulte de la constatation que le terrain situé à la frontière de Wallisellen et de Dübendorf présente des conditions difficiles et exige des idées fortes. Le projet a été lancé en 2009 avec la réalisation d'une étude. Kraftwerk1 s'est engagée avec l'intention d'acquérir près de la moitié du terrain, mais de participer activement au développement de l'ensemble du site. Au cours du développement du projet, la caisse de pension Pensimo, avec ses véhicules de placement Adimora et Turidomus, a pu être convaincue d'être un co-investisseur. La société Senn AG avait l'intention de développer elle-même un bloc et de le vendre en propriété par étage. Comme pour

Dans le cadre du projet "mehr als wohnen" à Zurich-Leutschenbach, le concept d'urbanisme se basait sur l'idée de base qu'il fallait un approvisionnement (commercial) du quartier pour les utilisations résidentielles.

La coopération entre les différents acteurs a pris la forme d'un accord de base qui n'a pas eu besoin d'être renforcé par des liens contractuels. Cette convention a eu un impact à tous les niveaux, du développement du projet à la commercialisation, la location et la gestion.

Aspects centraux

Le concept commercial s'appuyait sur une série de questions telles que

- Qu'est-ce qui est proposé au niveau local, qu'est-ce qui est proposé au niveau régional ?
- Quelles utilisations doivent être exclues ?
- Pour quoi existe-t-il une masse critique ? (médecins, crèche, beauté)
- Quels sont les besoins des pouvoirs publics (en plus d'un jardin d'enfants) ?
- Quel type de répartition des surfaces est favorable aux commerçants ?

Certaines utilisations principales ont été définies comme point de départ, par exemple l'approvisionnement du quartier avec une crèche/un jardin d'enfants, ainsi qu'un équipement gastronomique de base en collaboration avec la fondation Altried, un centre pour personnes handicapées. Le concept commercial prévoyait un mélange général d'utilisations sous forme de clusters. La formation de clusters en tant que telle constituait un élément identitaire essentiel et la base d'une coopération entre les commerçants. Dans le même temps, les clusters ont été adaptés aux conditions générales qui n'ont cessé d'évoluer au fil du temps, sans toutefois perdre de vue leurs éléments clés. Les éléments conceptuels essentiels de la structure de base primaire étaient les suivants

- la petite taille des surfaces commerciales
- la sélection ciblée de commerçants qui partageaient cette philosophie
- un aménagement intérieur prévoyant, qui a permis de réduire les coûts d'investissement lors de la première location
- une collaboration coopérative entre les partenaires au niveau de la commercialisation et de la location ; c'est-à-dire pas de concurrence pour les locataires lucratifs

Expériences de mise en œuvre

L'insularité et la longueur du processus de développement ont créé des conditions difficiles, ce qui a entraîné une incertitude quant à la possibilité d'implanter des activités commerciales dans la mesure souhaitée. En outre, un "Accrochage" aux utilisations déjà existantes dans les autres zones de construction.

Les commerçants ont d'autres exigences que les habitants, raison pour laquelle la communication et la médiation étaient nécessaires pour concilier les intérêts. Une grande complexité juridique est apparue en ce qui concerne le bruit, les toilettes du personnel et des hôtes ou encore l'accès et la livraison pour les clients et les commerçants. Les deux se font depuis la Neugutstrasse à travers toute la zone de construction A jusqu'au-delà du viaduc ferroviaire, ce qui ne facilite pas l'orientation.

Learnings

La mise en œuvre nécessite la **formation d'une alliance** productive et solide, qui requiert à son tour une prise de risque et une **vision partagée**.

Les situations extraordinaires exigent l'optance pour une **idée non conventionnelle ("polarisante")**.

Les coopératives innovantes sont des forces motrices car, outre une perspective de développement à long terme, elles veillent à l'**entretien et au développement des structures créées**.

Un **processus de branding précoce**, qui va au-delà du simple marketing, peut créer et affiner une vision partagée et constitue ainsi une base de contenu pour un concept commercial.

La stratégie de **clustering** doit se baser sur une vision partagée et surtout s'adresser à des utilisateurs qui la partagent.

La formation de clusters devrait faire la distinction entre **les éléments centraux (core) et les compléments utiles (satellites)** et garantir que les compléments, en particulier, soient contrôlés et adaptés en permanence.

Un **regroupement des commerçants** au-delà des limites de la propriété foncière ainsi que des activités communes (p.ex. participation à la "Dübi-Mäss") ont pour effet de créer une identité.

Sources

zwicky-sued.ch

kraftwerk1.ch/zwicky-sued/zwicky-areal.html (Kraftwerk1)

TEC21 N° 9-10 (2016) : Habiter une situation compliquée, p.

20-24 Hochparterre 9 (2016) : Château ouvert, p. 32-43

Entretien avec Bruno Fritschi (Pensimo Management AG) et Ursula Grimm (Regimo Zürich AG), 2017



KCAP

Architecture - urbanisme - paysage
wasserwerkstrasse 129 8037 Zurich

Crédit photo

- 1 Photo : RZU
- 2 Plan : Müller Illien architectes paysagistes
- 3 Photo : RZU
- 4 Plan : IGG Glattpark
- 5 Photo : RZU
- 6 Photo : RZU
- 7 Photo : RZU
- 8 Plan : vonplon bautreuhand gmbh
- 9 Photo : RZU
- 10 Plan : Fondation Abendrot Bâle
- 11 Organigramme : Fondation Abendrot Bâle
- 12 Photo : RZU
- 13 Photo : RZU
- 14 Photo : RZU
- 15 Plan : CFF
- 16 Plan : Enzmann Fischer Partner AG
- 17 Photo : RZU
- 18 Photo : RZU
- 19 Graphique : ewp AG
- 20 Modèle : ewp AG
- 21 Photo : RZU
- 22 Photo : Daniel Hawelka
- 23 Photo : Daniel Hawelka
- 24 Plan : wien 3420 aspern development AG
- 25 Modèle : nightnurse images, Zurich
- 26 Photo : RZU
- 27 Photo : RZU
- p. 40/41 Photo : RZU

Auteurs

Witali Späth, Bruno Widmer - RZU
Andreas Hofer - mehr als wohnen
Simon Keller - Stadtentwicklung Zürich

Lectorat

Agnès Laube, Zurich

Conception

Katharina Hofer, Zurich

Pression

Schwabe AG, Muttenz

Proposition de citation

RZU, mehr als wohnen, Stadtentwicklung
Zürich (2018) : Des rez-de-chaussée
vivants - L'aménagement des zones de
rez-de-chaussée en tant que tâche de
planification autonome et
interdisciplinaire - Exemples