

Réaffectation de sites militaires en milieu urbain

Le futur pour la caserne de la Poya à Fribourg

Énoncé théorique de master

Christophe Waber

EPFL - Architecture 2014-2015

Groupe de suivi

Professeur Philippe Thalmann, responsable de l'énoncé

LEURE - Laboratoire d'économie urbaine et de l'environnement

Professeur Luca Orтели, directeur pédagogique du PDM

LCC - Laboratoire de construction et conservation

Yves Dreier, maître EPFL

LAURE - Laboratoire d'architecture urbaine

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de ce travail en m'accordant du temps pour une rencontre, en me fournissant des informations ou en relisant ce travail.

Je remercie en premier lieu le professeur Philippe Thalmann, responsable de mon énoncé théorique pour ses conseils et pistes de recherche qui m'ont été fort utiles lors de ce semestre de recherche. Je remercie chaleureusement M. Bruno Locher, chef du département Territoire et Environnement du secrétariat général du DDPS, M. Dario Viel, chef suppléant Management du parc immobilier chez Armasuisse Immobilier pour les informations fournies sur la politique immobilière du DDPS et la gestion du parc immobilier chez Armasuisse Immobilier ainsi que sur les différents projets analysés. Mes remerciements vont également à M. Pierre de Freudenreich, chef de projet au département de l'aménagement, du logement et de l'énergie de la République et Canton de Genève pour les renseignements sur le projet de la caserne des Vernets et le PAV.

Enfin, M. Thierry Bruttin, architecte cantonal du canton de Fribourg et futur expert de mon projet de master, pour les informations au sujet de l'avancement des réflexions sur le site de la caserne de la Poya à Fribourg et mon maître EPFL, Yves Dreier, pour l'apport de son point de vue.

Sans oublier mes proches qui n'ont jamais cessé de me soutenir et de m'encourager tout au long de mes études.

Photo inspirée de l'article,
L'armée pourrait lâcher le site de la Poya,
paru dans La Liberté du 26 avril 2013.



Table des matières:

1. Problématique	9
2. Le parc immobilier du DDPS	11
2.1. Le contexte politico-économique	11
2.2. Armasuisse Immobilier et le DDPS	13
2.3. De la décision de libérer un site à la réaffectation	13
2.4. Gestion du porte-feuille immobilier du DDPS	13
3. Analyse de 3 projets de réaffectation de sites militaires	17
3.1. Genève, la caserne des Vernets	17
3.1.1. Contexte du projet	17
3.1.2. Le PAV en quelques dates clé	17
3.1.3. Le processus en vue de la réaffectation de la caserne des Vernets	18
3.1.4. Chronologie du projet pour la caserne des Vernets	18
3.1.5. Analyse du processus accompli et défis qui attendent encore	19
3.1.6. Le projet de la caserne des Vernets en quelques chiffres	21
3.2. Uster, Zeughausareal, le processus participatif	23
3.2.1. Contexte de la planification	23
3.2.2. Plan en cinq phases - Fünf-Phasen-Plan	24
3.2.3. La collaboration entre Armasuisse Immobilier et la commune d’Uster	27
3.2.4. Le projet de la Zeughausareal d’Uster en quelques chiffres	28
3.3. Winterthur, Zeughausareal Süd, un projet interrompu	31
3.3.1. Contexte du projet	31
3.3.2. Chronologie du projet de revalorisation du site	31
3.3.3. Le blocage, le refus	32
3.3.4. La vision de Dario Viel d’Armasuisse Immobilier	33
3.3.5. Le futur et ce qu’il faut retenir de l’échec de cette réaffectation	34
3.3.6. Le projet de la Zeughausareal de Winterthur en quelques chiffres	35
4. Fribourg, la caserne de la Poya	37
4.1. La ville de Fribourg présent et futur proche	37

4.2. Le site de la caserne de la Poya	37
4.2.1. Historique de la place d'armes de Fribourg	37
4.2.2. Le site à réaffecter	39
4.2.3. L'état actuel des bâtiments	41
4.3. Tissu économique de la ville et du canton de Fribourg	41
4.4. Démographie du canton et de la ville de Fribourg	43
4.5. Avancée des réflexions pour le site de la Poya à la fin 2014	43
4.6. Les pistes pour le projet	45
4.6.1. Le logement et politique de logement à Fribourg	45
4.6.2. Demande en surfaces administratives	46
4.6.3. Équipements publics et privés	46
4.7. Le programme à projeter sur le site	47
4.7.1. Quelle densité pour le quartier de la Poya	47
4.7.2. Propositions de répartition du programme	47
4.7.3. Équipements de proximité et commerces	49
5. Le processus idéal de réaffectation	51
5.1. Les bases tirées de la littérature	51
5.2. Quels enseignements tirer des 3 études de cas	53
5.3. Quelle stratégie mettre en place pour le site de la Poya	54
6. Conclusion	57
7. Sources	59
7.1. Bibliographie	59
7.2. Rapports	59
7.3. Articles	60
7.4. Sites internet	61
7.5. Entretiens	62
8. Lexique des abréviations	63

1. Problématique

Le département de la défense réduit la dimension de son armée, ses dépenses et par suite logique, également son parc immobilier. L'armée étant un important propriétaire foncier, de grandes surfaces deviennent ainsi un potentiel de croissance pour les agglomérations. C'est une chance pour les villes ou cantons possédant de tels sites mais aussi un défi que de réussir une réaffectation de qualité au travers d'un processus parsemé de multiples obstacles.

Ce travail aura pour objectifs de :

- Comprendre les intentions du DDPS, de son département de l'espace et de l'environnement et d'Armasuisse Immobilier et les stratégies qu'ils suivent pour restructurer et optimiser, voir rentabiliser leur parc immobilier.
- Comprendre la politique suivie, et les variations de celle-ci, depuis la création d'Armasuisse Immobilier en 2006.

Grâce à l'analyse de différents projets de reconversion de sites militaires situés en milieu urbains, places d'armes, casernes ou arsenaux, qui me permettra de mettre en évidence les étapes d'un tel processus ainsi que les principaux obstacles le jalonnant, j'espère pouvoir identifier un schéma de réaffectation de tels sites ou au contraire, de démontrer que chaque situation nécessite sa propre façon de faire.

Ensuite, il s'agira d'exprimer le potentiel de développement pour le site de la Poya à Fribourg et d'élaborer une proposition de procédure pour la réaffectation de la parcelle. En me basant sur l'analyse du site, sur des documents existants, notamment le nouveau PAL de la ville de Fribourg, et l'analyse de différents thèmes, je pourrai concevoir un programme à développer sur le site lors de mon projet de master.



Halle de lavage, aérodrome militaire de Payerne, Esposito et Javet architectes, photo T. Jantscher.

2. Le parc immobilier du DDPS

2.1. Le contexte politico-économique

L'armée suisse, depuis 2010 et la publication des rapports sur la politique de sécurité et sur l'armée, a entamé un nouveau processus de restructuration, ceci afin d'arriver à atteindre les objectifs de formation et d'engagement et de pouvoir fournir les prestations qui lui sont demandées par la Confédération, en respectant le cadre financier qui lui est alloué. Pour cela, il lui est notamment nécessaire de réduire et d'optimiser son parc immobilier qui est l'un des plus importants de Suisse avec 24'000 ha et 14'000 bâtiments appartenant au département de la défense. L'un des outils pour atteindre ce but est le nouveau concept de stationnement qui a été rendu public en novembre 2013 et qui propose le regroupement sur des places d'armes stratégiques de certaines fonctions et renonce à poursuivre l'exploitation d'autres places d'armes. Il s'agit notamment de libérer la place d'armes de Fribourg, celle de Lyss, celle de Moudon et de St-Maurice, les places d'armes de Sion et d'Aarau étant en sursis pour l'instant. Mais aussi de déplacer les activités de la caserne des Vernets à Genève, en dehors du centre-ville, sur d'autres sites à développer. Ce nouveau concept de stationnement prévoit également la fermeture ou désaffectation d'autres sites de moindre importance (place de tir, arsenaux régionaux, etc). De plus, les aérodromes militaires de Dübendorf, de Buochs et de Sion verront leurs activités fortement réduites ou seront fermés.

La politique immobilière de l'armée cherche à couvrir les besoins (militaires et civils) du DEVA, en réduisant au maximum le nombre de sites, avec une vision à long terme. Tous les sites ont donc été réexaminés afin d'arriver à une économie d'entreprise maximum pour entrer dans le cadre financier et répartir les nuisances le plus équitablement sur le territoire. Vu la bonne acceptation de ce concept de stationnement par les cantons, il ne sera pas modifié selon la porte-parole du DDPS, le 3 septembre 2014. Le DEVA a donc été approuvé par le Conseil Fédéral à cette même date et transmis aux chambres fédérales qui en débattront lors des sessions parlementaires de fin 2014 et de 2015.

2.2. Armasuisse Immobilier et le DDPS

Armasuisse Immobilier existe depuis le 1^{er} janvier 2006 et centralise les activités immobilières du DDPS ; ce centre de compétence de la Confédération se structure en trois départements ou unités d'affaires : “gestion du portefeuille et de l’environnement”, “Facility Management”, “Management de projets de constructions”, chapeautés par une direction assistée dans sa tâche par l’état-major. Le département “gestion du portefeuille et de l’environnement” est celui qui nous intéressera dans ce travail pour comprendre les processus de réaffectation des sites militaires libérés.

Le DDPS dans son document “Stratégie immobilière du DDPS”, daté du 5 septembre 2005, a mis en place des principes directeurs concernant la gestion du parc immobilier pour tous les intervenants du domaine. Cette stratégie vise une utilisation optimale des ressources à disposition afin de satisfaire le DDPS, la Confédération, les cantons et communes ainsi que les locataires de biens immobiliers appartenant au DDPS. Dans le graphique ci-contre, on peut lire l’objectif principal et les trois objectifs primordiaux qui doivent être suivis. En choisissant l’un ou l’autre de ces objectifs primordiaux, on met alors de côté les autres et ainsi de suite pour le choix d’un critère spécifique.

2.3. De la décision de libérer un site à la solution de réaffectation

Une fois que l’armée, après évaluation de ses besoins, décide de se séparer d’un site, le passant ainsi du parc immobilier principal (état actif) au parc à disposition (état disponible) les questions suivantes se posent.

L’objet est-il réutilisable à l’interne au DDPS ? Comporte-il un potentiel commercial, pour une location au sein de la Confédération, ou à des tiers moyennant un moindre investissement ? Dans quelle zone se trouve l’objet ? Peut-il être vendu ou mis en droit de superficie en vue d’une valorisation immobilière et ainsi procurer un bénéfice à Armasuisse Immobilier ? Un rendement qui pourra être réinvesti pour le démantèlement de sites sans potentiels ou la valorisation d’autres plus prometteurs.

Ce processus est décortiqué, sous forme d’un schéma en pages 14 et 15.

2.4. Gestion du porte-feuille immobilier du DDPS, évolution et philosophie

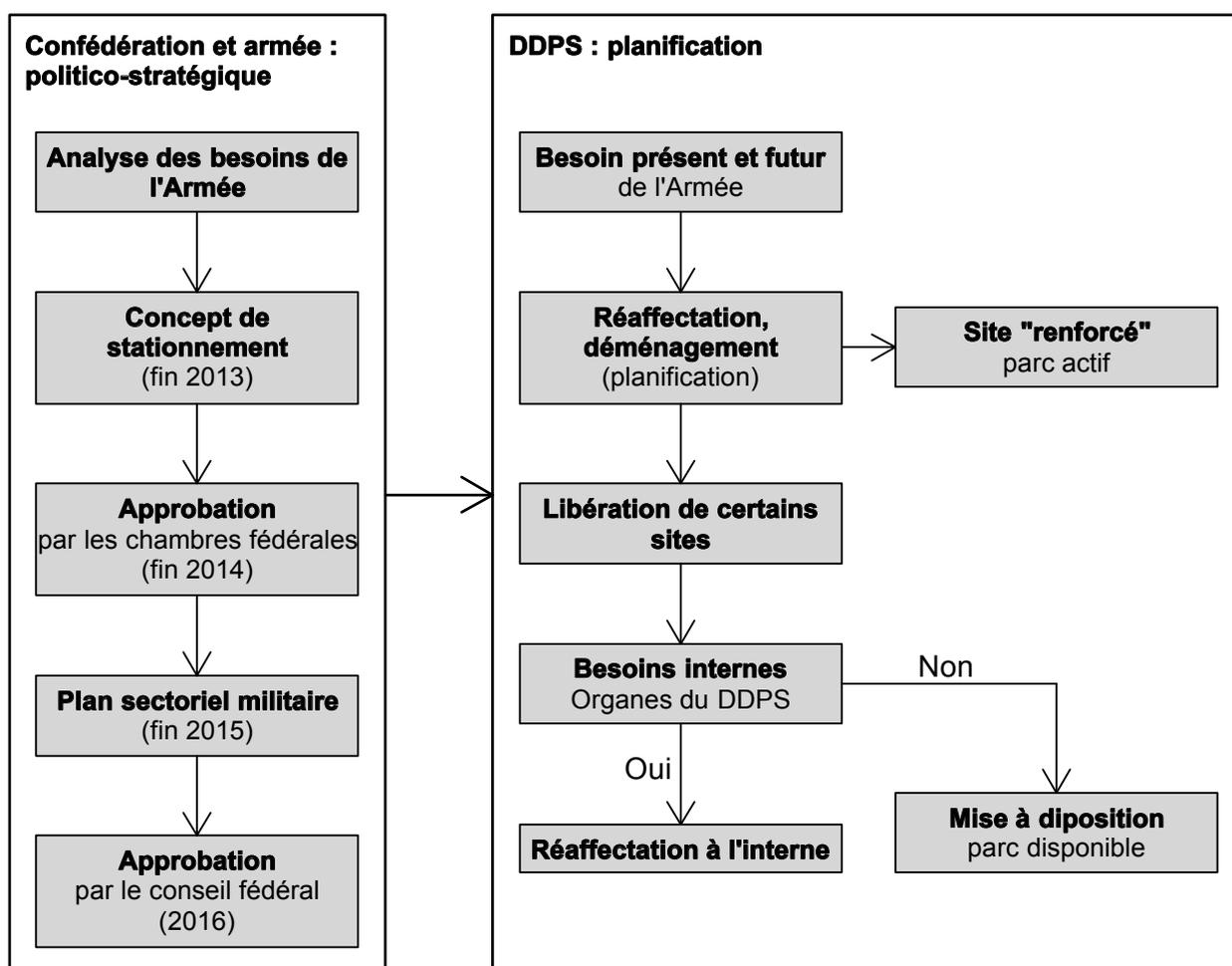
Dans l’analyse des trois exemples de réaffectation, qui suivra au chapitre 3, nous pourrons remarquer la diversité des procédures entreprises, en fonction des époques et des particularités des situations rencontrées. Il n’y a donc pas de feuille de route stricte appliquée à chaque site pour la réaffectation mais une recherche de consensus avec les autorités cantonales et communales concernées sans qui tout changement



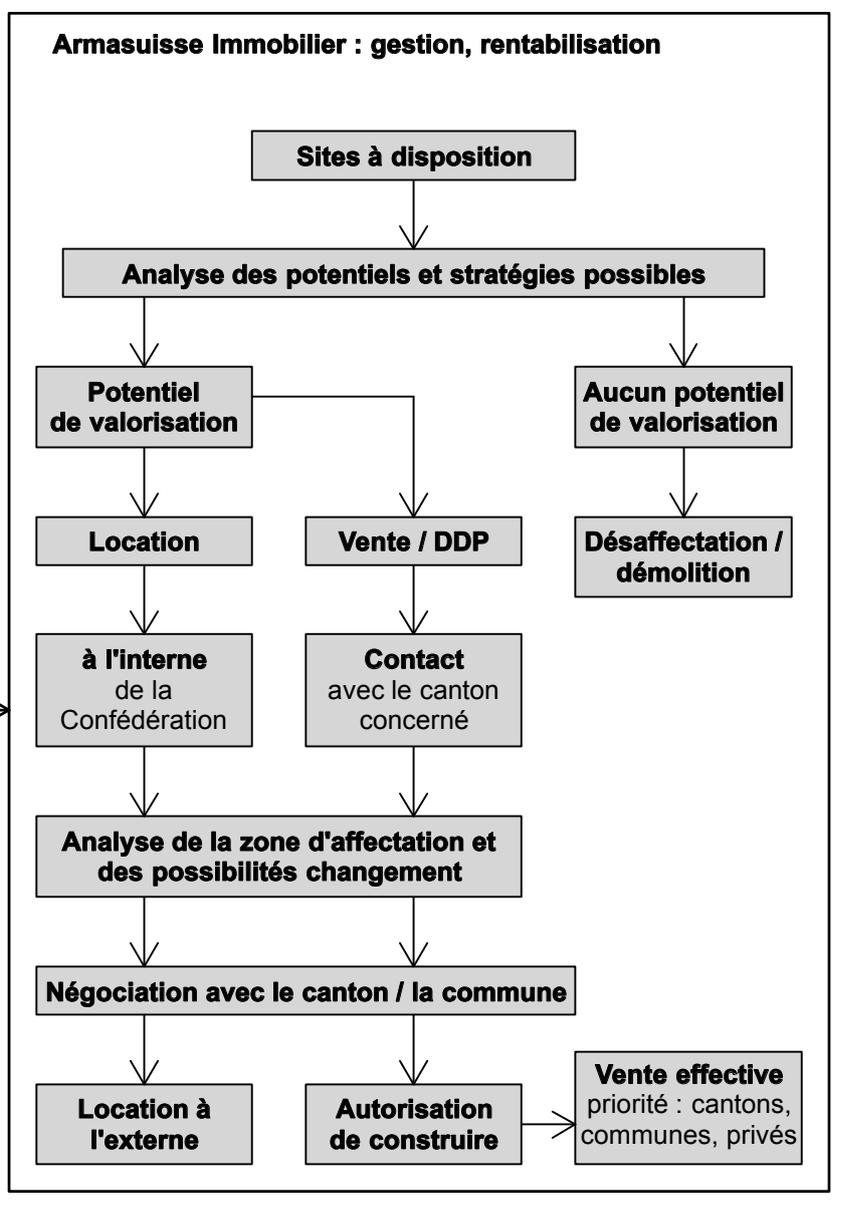
de zones ou d'affectation serait impossible. Il est donc dans l'intérêt d'Armasuisse Immobilier de cultiver un dialogue régulier et transparent avec les cantons afin que les deux parties connaissent les intentions de l'une et de l'autre, ce qui permet ainsi de se préparer au mieux à l'éventualité de la libération de certains sites et de formuler des visions de développement pour ceux-ci suffisamment en amont.

Armasuisse dispose en outre de divers documents pour la gestion du parc immobilier disponible, tels que les "Directives en matière de processus", "Immeubles du DDPS, déroulement des ventes et principes en matière de ventes" et "Développement de sites" qui comportent des processus et principes à suivre et des grilles de décision lui permettant de cerner au mieux les potentiels que chaque site de son porte-feuille peut receler.

Processus de libération d'un site militaire - Confédération, DDPS et Armasuisse Immobilier



Armasuisse Immobilier se soucie aussi de la réussite des projets envisagés sur ses anciennes propriétés dans l'intérêt de la collectivité publique. Ainsi les communes et cantons disposent d'un droit de "pré-emption" que leur offre Armasuisse Immobilier afin de pouvoir acquérir un site au prix offert par le marché. Ou encore un site ne peut pas être vendu, à un partenaire privé en particulier, avant que le changement de zone ou d'affectation ait été accepté par les autorités compétentes et ne fasse plus l'objet de recours.





Vue aérienne de la caserne des Vernets à Genève.

3. Analyse de 3 projets de réaffectation de sites militaires en Suisse

3.1. Genève, la caserne des Vernets

3.1.1. Contexte du projet

Le projet de réaffectation du site de la caserne des Vernets s'inscrit dans le contexte général de la mutation du secteur Praille-Acacias-Vernets (PAV); ce grand projet a été initié et supervisé par le Canton de Genève. Ce vaste secteur situé sur trois communes (Genève, Lancy et Carouge) en plein centre de l'agglomération genevoise, disposant d'une accessibilité exceptionnelle et qui profitera à d'autres grands projets urbains (SOVALP, Chapelle-Les Sciens, CEVA), représente un potentiel de développement conséquent pour le canton de Genève dans son ensemble. Ce vaste territoire de 230 ha, dont 135 ha font partie du périmètre de déclassement et appartiennent pour 82 % à des collectivités publiques, héberge selon les statistiques de 2008 environ 1'600 entreprises offrant 20'000 emplois et 3'000 habitants. Il s'agit donc à travers ce projet à large échelle de faire muter ce secteur en pleine activité pour y intégrer 11'000 logements et 11'000 emplois. Ce dernier point est le principal défi d'un projet d'une telle envergure.

3.1.2. Le PAV en quelques dates clé

- 2005 : un concours d'idées organisé par la Fédération des Architectes Suisse (FAS) met en évidence les potentiels du secteur.
- 2007 : Le Masterplan du PAV est approuvé. Il vise à renforcer les qualités et l'attractivité du lieu et constitue le premier cadre du futur développement de l'ensemble de ce vaste quartier, vers un quartier urbain mixte et non plus seulement industriel et artisanal.
- Mars 2009 : le Grand Conseil vote la résolution n° 566 qui donne une impulsion forte en définissant les principes directeurs de l'urbanisme du futur quartier et en orientant les études à conduire.
- 23 juin 2011 : le Grand Conseil vote la loi 10788 pour le déclassement d'environ

140 hectares, pour permettre la réalisation du projet PAV (dans les 30 à 50 prochaines années) et il délimite 7 secteurs d'intervention.

3.1.3. Le processus en vue de la réaffectation de la caserne des Vernets

La caserne des Vernets fait partie de la place d'armes de Genève qui comprend également le village d'exercice d'Epeisses, site sur lequel des infrastructures devront être construites pour remplacer la caserne des Vernets, ainsi qu'à Aire-la-Ville et Mategnin. Le processus de transition pour le site des Vernets a déjà été amorcé avant le nouveau concept de stationnement de l'armée publié fin 2013, qui confirme le transfert des activités de Vernets vers d'autres sites et qui annonce la possibilité de libérer d'autres sites, en Suisse, aux caractéristiques similaires. Les autorités cantonales genevoises sont, depuis le début, un acteur actif pour le retrait de l'armée de ce site et s'implique afin de pouvoir valoriser cette parcelle par une politique active de création de logements en lien avec la pénurie sévère qui sévit à Genève. L'armée a bénéficié d'une convention d'exploitation pour la caserne des Vernets, libérera le site une fois des infrastructures similaires et d'actualité construites (selon l'art 7. du contrat d'exploitation celui-ci est révocable en tout temps contre proposition d'infrastructures équivalentes) sur les 3 autres sites militaires mentionnés plus haut. Le facteur déclencheur du lancement du projet pour la parcelle des Vernets a été la modification de zone induite par le projet PAV (la loi PAV est entrée en vigueur en septembre 2011).

3.1.4. Chronologie du projet pour la caserne des Vernets

- Janvier 2012 : la fondation Wilsdorf qui avait signé un accord avec l'Etat de Genève pour réaliser une étude sur le périmètre de la caserne des Vernets rend public les visions élaborées par le bureau d'architecture, Brodbeck-Roulet, qui prévoit la réalisation de 6 tours pour un total de 1'000 logements et un pôle universitaire. Ce projet est une proposition faite à la collectivité et n'est aucunement contraignant pour l'Etat de Genève.
- 1 mars 2012 : Signature du protocole d'accord entre l'Etat de Genève et la Confédération: réalisation des sites d'Epeisses, de Mategnin et d'Aire-la-Ville pour libérer le site des Vernets
- 27 juin 2012 : décision du Conseil d'Etat :
 - Libération du site des Vernets pour mise à disposition du PAV.
 - Organisation d'un concours investisseurs-architectes.
 - Modalités de financement et de mise en œuvre de la libération des terrains.
- 27 mars 2013 : Décision du Conseil d'Etat intitulée "Place d'armes de Genève 2015" et planification des investissements, PDI (2013-2023), PQI (2014-2017).

- Mai 2013 : Lancement de la 1^{ère} phase du concours d'investisseurs, 5 équipes ont depuis été retenus pour la deuxième phase.
- Juillet 2013 : Lancement de la 1^{ère} phase du concours d'architecture.
- Décembre 2013 : Lancement du deuxième degré du concours d'architecture avec 9 projets retenus.
- Fin 2013 : Début de la procédure d'adoption du PDQ (plan directeur de quartier).
- Printemps 2014 : Consultation des investisseurs sélectionnés dans le cadre du concours d'architecture.
- Avril 2014 : Annonce du lauréat du concours d'architecture, le projet "VO", des bureaux Fruehauf, Henry & Viladoms Sàrl et Atelier Descombes Rampini SA.
- Été 2014 : lancement de la 2^{ème} phase du concours d'investisseurs.
- 10 décembre 2014 : Votation des trois projets de lois des crédits d'étude et de construction (pour les sites militaires d'Epeisses, Meyrin-Mategnin et Aire-la-Ville) sont adoptés par le gouvernement genevois, ce qui permettra à l'armée de libérer la caserne des Vernets dans les 5 ans.
- 10 janvier 2015 : Dépôt des offres des investisseurs.
- Dans l'année qui suit la désignation des investisseurs : Signature de la promesse de DDP sur l'entier du site avec le(s) investisseur(s) désigné(s). Les DDP seront ensuite signés, par secteurs plus restreints avec le(s) investisseur(s) concerné(s).
- 2015 : Début du développement du projet.
- 2018 : Libération partielle du site des Vernets et projet de loi pour la construction du site d'Epeisses.
- 2022 : Libération totale de la caserne des Vernets.

3.1.5. Analyse du processus accompli et défis qui attendent encore

Le gouvernement genevois ayant eu, dès le départ, une vision claire quant à l'avenir du site de la caserne des Vernets, à savoir la construction d'un nombre important de logements dans un quartier à densité résolument urbaine, et s'activant pour la mise en place d'outils (lois, décisions) pour la réalisation du PAV, a contribué de manière efficace à l'avancement d'un tel projet. Le transfert des activités militaires impliquant des investissements pour les nouvelles infrastructures, est un processus qui comporte aussi des incertitudes politiques concernant les votes des crédits pour la construction de ces nouvelles infrastructures militaires à Epeisses, Mategnin ou Aire-la-Ville. Il faudra aussi connaître les prises de positions des investisseurs en ce qui concerne le rachat des bâtiments appartenant au canton sur le site de la caserne pour 11 millions de francs et l'avance sur rente de 22 millions de francs qui financera le déplacement

des infrastructures militaires. Toutes ces procédures expliquent la longueur du processus jusqu'à la finalisation de l'opération, dans le meilleur des cas en 2022.

Le choix de l'organisation de procédures de concours en parallèle pour investisseurs et architectes, semble être un choix judicieux pour un canton souhaitant réaliser un programme d'envergure en matière de logements. Ceci notamment pour un canton sans grande tradition de coopérative d'habitation contrairement à la ville de Zürich par exemple. Ces procédures parallèles permettent de donner une image architecturale au projet et d'impliquer, par une voix consultative, les investisseurs potentiels dans le choix des lauréats du concours d'architecture, ce qui légitime ainsi la recommandation donnée ensuite par le jury. Et chaque groupe d'investisseurs peut aussi se retirer de la deuxième phase s'il juge ne pas être en mesure de financer le projet lauréat ou de ne pas pouvoir en tirer un rendement suffisant.

De plus, le dialogue avec l'Association pour la Reconversion des Vernets (ARV) et l'association pour l'animation des Acacias semble porter ses fruits avec l'intégration au programme de concours de 4000m² d'équipements de proximité qui comprendront notamment une composante culturelle en plus de la crèche et d'un espace de quartier. Le président de la seconde association a également participé au jury du concours d'architecture.

A l'heure de la mise en consultation des PLQ, des séances d'information aux citoyens sont mises sur pied afin de maximiser la compréhension et l'acceptation des populations résidant sur le site du PAV. Mais selon Pierre de Freudenreich du DALE "des blocages, à un moment ou à un autre, il y aura", malgré les tables ouvertes



Vue de l'intérieur du futur quartier, FHV architectes.



Perspective du quartier depuis la rive opposée de l'Arve, FHV architectes.

et toutes les discussions, menées le plus souvent à l'interne, entre les services du canton et de la ville de Genève. Ces tractation ont pour but de définir la densité et le programme à réaliser sur le site avec, pour base, les lignes directrices du PAV (par exemple la carte des grands équilibres définissant affectations et densités de manière schématique pour tout le territoire).

3.1.6. Le projet de la caserne des Vernets en quelques chiffres

Surface de la parcelle: 48'000 m²

Surface à bâtir : 166'000 m²

Indice d'utilisation du sol IUS : 3.5

Nombre de logements prévus : 1'500

Surfaces commerciales : 28'000 m² (tertiaire et secondaire 12'000 m² chacun et 4'000 m² de commerces)

Équipements de proximité: 4'000 m²

École: 4'000 m²



Vue aérienne du site Zeughausareal à Uster.

3.2. Uster, Zeughausareal, le processus participatif

3.2.1. Contexte de la planification

Le cas de la réaffectation du site de l'arsenal de la ville d'Uster dans le canton de Zürich est particulièrement intéressant et riche sous plusieurs angles.

Premièrement, il s'agit d'un site relativement important environ 26'000m² situé en plein centre de cette petite ville de 31'000 habitants qui est la tête de l'agglomération dite "Glattalstadt", située à une quinzaine de kilomètre à l'est de Zürich. Ce site est de plus inclus dans un processus global de réflexion qui se focalise sur plusieurs secteurs au centre-ville d'Uster, les potentiels de ces sites attirent l'intérêt d'un large public et notamment des propriétaires privés de bâtiments et surfaces commerciales au centre de la ville. Le potentiel de développement encore présent au centre-ville sous forme de parcelles libres, "sous-utilisées" et revalorisables sont une chance "historique"¹ comme le soulignent les rapports d'urbanisme de la ville d'Uster. La réussite de l'intensification du centre de cette commune dépendra fortement d'une densité bien mesurée et de la consolidation de la limite de l'agglomération.

Deuxièmement, la ville d'Uster a développé un plan de route structuré en 5 phases, "Fünf-Phasen-Plan", afin de réaliser un renouvellement de son centre digne de ses ambitions. Ce plan insiste notamment sur la grande importance de la faisabilité du projet (MEP, concours d'architecture) ainsi que sur la participation active de la population lors de discussion ou d'atelier de réflexion à plusieurs stades du projet.

Visions et intentions de la commune d'Uster :

- Faire d'Uster la tête de la Glattalstadt et la relier efficacement par les TP pour un positionnement à long terme (2050).
- Intensification et densification du centre-ville d'Uster;
- Structuration le long de la Zürcherstrasse de pôles fonctionnels;
- Relocalisation ou transformation de la salle de spectacle de la ville en pôle culturel pour conserver et favoriser une offre culturelle diversifiée;
- Quel avenir pour la Zeughausareal en particulier? Utilisation, valorisation.

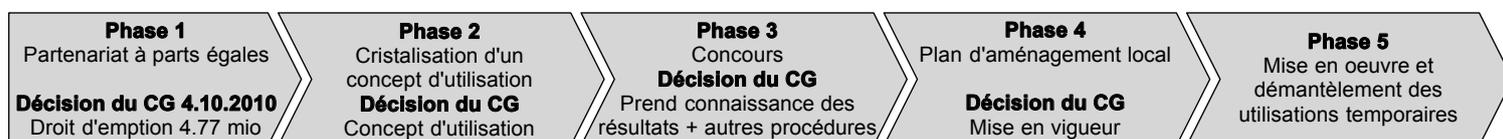
¹ *Testplanung Zentrum Uster : Synthese, Verfahren, Resultate, rapport publié par la commune d'Uster, octobre 2011.*

En février 2009, le conseil général de la ville d’Uster sur la proposition du conseil communal, a accepté le concept de développement du site de l’arsenal d’Uster incluant le “plan - en 5 - phases” à 31 voix contre 2. Soumis ensuite au référendum, le peuple accepte le concept en septembre 2009. Ceci déclenche la première phase du processus de projet de la réaffectation de la Zeughausareal.

3.2.2. Plan en cinq phases - Fünf-Phasen-Plan

Un accord de planification (Planungsvereinbarung) compose la base du travail commun entre la commune d’Uster et Armasuisse Immobilier. La commande de l’étude de faisabilité (Phase 2) est avalisée par le Conseil communal (Beschluss Nr. 508), le 14 décembre 2010, avec l’accord d’Armasuisse Immobilier.

Le Plan - en 5 - Phases:



Phase 1 : Partenariat à parts égales - Gleichwertige Partnerschaft,

Le conseil général a accordé le droit d’achat (contrat d’emption) sur la moitié du terrain de la Zeughausareal au conseil communal pour les 10 prochaines années (le 4.10.2010) à un prix déjà fixé de 4.77 millions de CHF. Ainsi la commune d’Uster et Armasuisse Immobilier, propriétaire unique du terrain jusqu’alors, sont des partenaires à parts égales et peuvent adopter un accord de planification afin de développer ensemble le site de l’arsenal d’Uster.

Phase 2 : Processus de développement coopératif de la ville - Kooperatives Stadtentwicklungsprozess,

La deuxième phase consiste en une planification test qui doit déboucher sur un concept d’utilisation qui devra être soumis à une prise de décision du conseil général de la commune d’Uster. Deux bureaux d’architectes ont été mandatés pour cette phase, EM2N Architekten et Martin Spühler Architekten, tous deux de Zürich. Le périmètre de réflexion ne se limitait pas à l’arsenal mais comprenait également d’autres zones du centre de la ville d’Uster dans une approche globale de la planification. Cette phase a été réalisée au printemps 2011.

Cette phase comprend des analyses à large échelle de la commune d’Uster et de la nécessité d’étendre son centre. Mais aussi des analyses urbaines de plusieurs centralités fonctionnelles (administration, commerce, école, centre culturel), de l’image à leur donner et de leur utilisation ou fréquentation durant une journée type. De

plus, des études de faisabilité pour des équipements précis, comme le centre culturel ou des zones commerciales, ont été faites pour vérifier la pertinence de déplacer, agrandir ou intensifier un usage sur un site ou l'autre. Ceci en lien avec des analyses de fréquentation, de potentiels économiques et d'une planification de la mobilité et des parkings.

Les travaux et constatations des équipes d'architectes ont été publiés dans le rapport "Testplanung Zentrum Uster, Synthese, Verfahren, Resultate", ainsi que les résultats du Workshop, soit un consensus pour l'hébergement du centre de culture et de congrès sur le site de l'arsenal (contre le Stadthof actuellement) qui est largement partagé et la densité proposée par les architectes pour le centre-ville bien acceptée (150% pour la Zeughausareal et les sites du centre-ville). Une discussion (Echoraum) entre la population intéressée et les milieux politiques et économiques, les architectes et les milieux culturels avait aussi été organisée à ce stade du projet.

Après avoir pris connaissance des résultats de la phase 2 et du consensus global de développer le centre de culture et de congrès sur le site de la Zeughausareal, le conseil général (Gemeinderat) décide unanimement de lancer le processus de projet pour ce site le 16 avril 2012.

Phase 3 : Concours, MEP en procédure sélective

La phase de projet proprement dite sur le site de la Zeughausareal d'Uster prend la forme d'un mandat d'études parallèles sur préqualification; 26 participants ont déposé leur dossier fin août 2012, parmi lesquels 5 ont été retenus pour le mandat d'études parallèles. Au terme de la procédure, au printemps 2013, après présentation des études faites par les bureaux mandatés, la commune a désigné le bureau d'architectes bâlois Morger + Dettli AG comme lauréat. Leur projet a été jugé particulièrement séduisant du point de vue conceptuel, il offre également des qualités urbaines indéniables et permet sans problème une réalisation par étapes.

Phase 4 : Plan d'aménagement local

Le plan d'aménagement local et de détail pour le quartier se trouvent actuellement en consultation à la commune d'Uster, oppositions et remarques sont en cours de traitement ; les plans seront ensuite approuvés et une version définitive sera transmise au canton de Zürich pour être avalisée. Finalement, ils entreront en vigueur début 2016 probablement.

La phase 5: Démantèlement et mise en oeuvre

Cette phase sera le démantèlement progressif des utilisations temporaires des arsenaux et la mise en chantier du projet de centre culturel et de congrès ainsi que la réalisation des logements et locaux d'activité par le biais d'un ou plusieurs DDP sur la parcelle appartenant à Armasuisse Immobilier.

Organisation du projet Zeughausareal Uster

Maitres de l'ouvrage mandate:
- Conseil communal d'Uster - Armasuisse Immobilier - (un propriétaire immobilier)

Bureau / Secrétariat organise et exécute:
Département des constructions - 2 personnes de contact

Direction de projet (moteur) prend les décisions
- 1 architecte dipl. (Modérateur) - 1 resp. cantonal des monuments historiques - 1 architecte dipl. - 1 architecte paysagiste - 1 urbaniste

Groupes d'accompagnement soutiennent "techniquement" donnent des pistes
- Table 1, Politique - Table 2, Economique - Table 3, Culture - Table 4, Urbanisme - Table 5, Administration

Forum développement de la ville (Echoraum) appui politique met en lumière
Participant: - La population Forum / Thèmes de discussion - Conseil communal - Economie - Culture - Conseil général - Administration - EM2N Architekten - Spühler Architekten Samedi 12 Juin 2011

Pilotage du projet prend les décisions stratégiques	Ville d'Uster : - Syndic (Président du comité de pilotage) - Conseiller communal resp. des constructions - Conseiller communal resp. des finances	Armasuisse Immobilier : - un chef de projet et expert du marché immobilier
	1 voix	1 voix
	1 voix consultative au propriétaire immobilier impliqué	

Equipe d'étude 1 EM2N

Equipe d'étude 2 Martin Spühler

3.2.3. La collaboration entre Armasuisse Immobilier et la commune d’Uster

En suivant les principes énoncés dans la stratégie immobilière du DDPS, Armasuisse Immobilier, pour une parcelle du type de celle de la Zeughausareal d’Uster, qui comporte un potentiel économique certain, doit chercher à valoriser cette opportunité. Ce site pourrait être vendu au prix du marché, en ayant, si besoin est, fait les investissements nécessaires à mettre en valeur ce potentiel. Dans le cas d’Uster, Armasuisse Immobilier avait d’abord pensé octroyer un ou des DDP sur ce site d’une grande valeur². Vu la volonté de la ville de développer ce site, stratégique pour le centre de la commune, et d’en faire un centre de culture (équipement public), une entente sur la vente de la moitié de la parcelle fut trouvée avec Armasuisse Immobilier. Celle-ci renonce ainsi à la moitié du potentiel de développement et aux profits correspondants. La vente de la totalité du site se trouvait en conflit avec les directives stratégiques et n’entrait pas en discussion pour le centre de compétences immobilières de la Confédération. Mais, somme toute, obligée de collaborer avec la commune d’Uster, Armasuisse se trouve aussi gagnante si l’affectation de la parcelle est changée. Cela lui permet ainsi de construire des logements et surfaces d’activité qui apporteront un bon rendement.

Ainsi, le référendum contre l’achat de la moitié de la parcelle mais pour l’achat de l’entier de celle-ci et contre le dézonage de la parcelle de zone “d’utilité publique et équipement” en une zone d’usage mixte aurait conduit à une impasse “inattendue” et inextricable entre la ville d’Uster et Armasuisse Immobilier. Le comité référendaire militait contre la construction d’appartements sur la Zeughausareal et pour la création d’un “coeur qui bat pour Uster” (traduction de l’allemand : “pulsierendes Herz für Uster”). Se rendant compte des difficultés que le référendum pourrait créer, le comité a cherché à modifier la question soumise à votation (en incluant des variantes, “oui/non pour l’entier” et “oui/non pour la moitié” et “quelle variante a votre préférence”) mais un référendum n’est pas modifiable et ne peut être retiré si les signatures ont été déposées et sont en nombre suffisant. Le peuple a accepté le plan commun de la commune et d’Armasuisse à plus de 73% ce qui démontre bien qu’il ne partageait pas les craintes du comité référendaire, qui risquait de tout faire tomber à l’eau.

Dans l’accord de planification (Planungsvereinbarung) qui compose la base du travail commun entre la commune d’Uster et Armasuisse Immobilier, cette dernière s’engage à céder un droit de superficie (Baurecht, DDP) sur la partie du site dont elle est propriétaire pour qu’un ou des investisseurs y développent des logements de différentes catégories et des surfaces commerciales ou de bureaux, en accord avec la vision de la ville pour ce secteur (pas de gentrification excessive et une synergie avec la composante culturelle du site) en attirant des habitants s’identifiant à ce lieu.

² *Eine Volksabstimmung über einen Kauf ohne Verkäufer, Neue Zürcher Zeitung, 27 juin 09.*

3.2.4. Le projet de la Zeughausareal d'Uster en quelques chiffres

Surface de la parcelle: 26'000 m²

Surface à bâtir : 44'900 m² + 15'300 m² en souterrain

Indice d'utilisation du sol IUS : demandé min 1.5, projet de Morger + Dettli : 1.73

Nombre de logements prévus : probablement 150-170

Surfaces commerciales : 4'000 m² (tertiaire et secondaire et commerces de proximité)

Centre de congrès et un hôtel de 70 à 100 chambres.

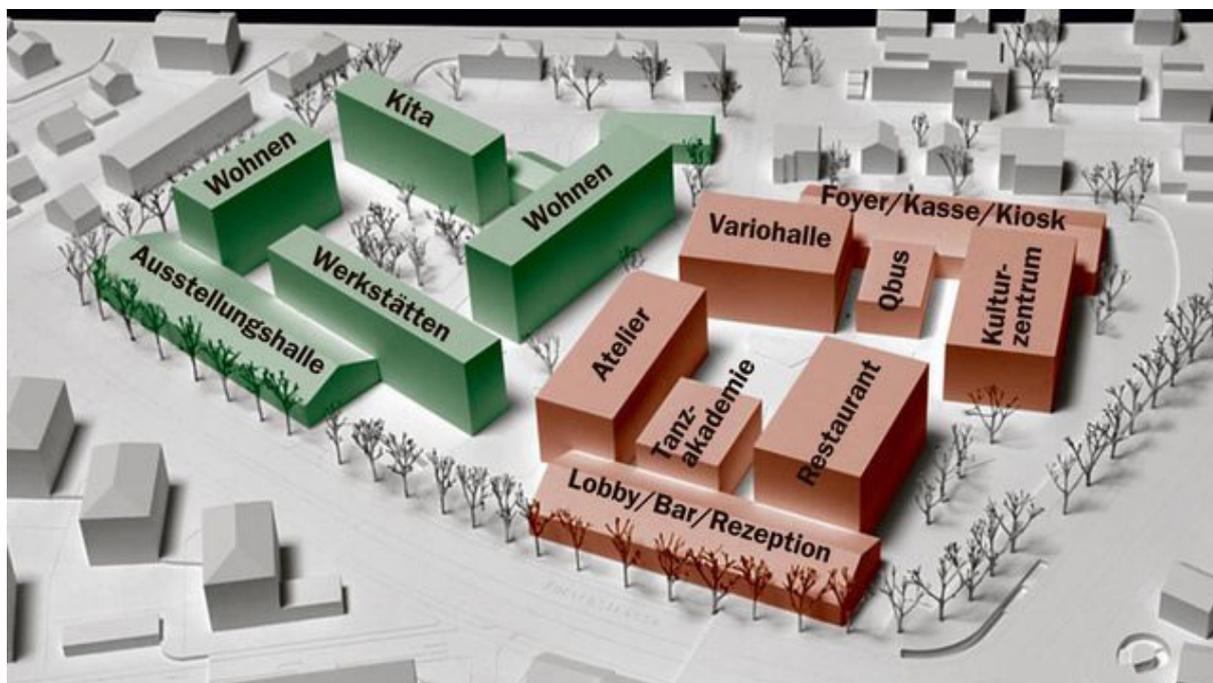
Centre de culture comprenant une salle d'environ 1'000 places.

Baufeld A (Armasuisse Immobilier) : 80% logements et 20% services 19'000 m² + 7'300 m² en souterrain (100 places de parc).

Baufeld B (commune d'Uster) : culture, 10'800 m² + 3'600 m² en souterrain (280 places de parc).

Baufeld C (commune d'Uster) : affectation mixte, 14'100 m² + 4'100 m² en souterrain (60 places de parc).

Baufeld D (Armasuisse Immobilier) : logements sur 1'000 m² + 300 m² en souterrain (5 places de parc).



Maquette volumétrique avec affectation des bâtiments (en rouge commune d'Uster et en vert Armasuisse Immobilier), Morger + Dettli AG.



Perspective de projet, Zeughausareal Uster, Morger + Dettli AG.



Vue aérienne du site Zeughausareal à Winterthur.

3.3. Winterthur, Zeughausareal Süd, un projet interrompu

3.3.1. Contexte du projet

Winterthur, ville de 105'000 habitants, située à environ 25 km au nord-est de Zürich est une agglomération qui a été fortement marquée par une composante industrielle dans le passé avec, notamment, les entreprises Sulzer, Rieter et Stadler Rail (anciennement SLM). Cette activité s'est réduite et une partie de l'économie a muté vers le tertiaire et la formation dans les dernières décennies. Le changement de structure économique a également marqué le territoire. Ainsi la « Sulzerareal » a commencé sa mue dès les années nonante avec la venue de la Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) et d'activités tertiaires ainsi que la création de lofts et d'appartements. Ce dynamisme se poursuit dans le développement de la ville par exemple dans le quartier d'Hegi qui est maintenant relié au réseau ferroviaire et voit la réalisation de projets de grande qualité.

Le projet de transformation du site de l'arsenal vient se placer dans ce contexte dynamique. Le site de la Zeughausareal se trouve à 400m du centre historique de la ville à la jonction entre un tissu résolument urbain de bâtiments publics et un tissu denses d'habitations insérées dans un tapis de verdure. La commune de Winterthur souhaitait vendre une parcelle de cette zone de l'arsenal alors en sa possession pour la construction de logements de standing. Suite à une levée de boucliers de groupes de citoyens, la procédure a été interrompue par le référendum qui refusait la vente et l'utilisation de cette parcelle à cette fin. Ce résultat a remis en question l'avenir de ce site et la décision à prendre par la commune quant à la réaffectation du site, a été remise à dans 20 ans, soit une génération.

3.3.2. Chronologie du projet de revalorisation du site

- 2008 : Étude pour l'utilisation des arsenaux qui envisage trois scénarios : le développement d'un projet par la ville, l'organisation d'un concours d'idée pour l'utilisation de ces bâtiments ou la location en bloc à des privés (entreprises, artisans ou artistes).
- 2010 : Organisation d'un concours d'idées pour l'utilisation des arsenaux inven-

torisés. La ville recherche un concept et un partenaire pour développer le lieu. Le résultat se focalise vers un centre pour la durabilité appliquée (Angewandte Nachhaltigkeit) mais le concept de réutilisation est jugé insuffisant et doit être approfondi jusqu'en février 2011.

- 2010 : Lancement du concours d'investisseurs pour la construction des logements et espaces extérieurs sur l'areal sud par team mixte investisseurs et architectes - urbanistes.
- Juin 2011 : Annonce du lauréat du concours d'architecture, le projet "Henri et Jeanne" du bureau ENF, Ernst Niklaus Fausch Architekten.
- 2013 : Le Conseil communal demande le dézonage du site des arsenaux pour une flexibilité future maximale.
- Septembre 2013 : Refus par les citoyens du référendum pour la construction de logement sur l'areal sud, la vente du terrain et le changement de zone d'affectation par 56% des votants.
- Novembre 2013 : Incertitudes financières de la commune concernant l'utilisation des arsenaux protégés et l'injection de capitaux à cet effet.
- Octobre 2014 : Les autorités communales décident de remettre la décision quant à l'utilisation du site de la Zeughausareal à la prochaine génération et favorisent entre temps une utilisation temporaire stable.

3.3.3. Le blocage, le refus,

Contre la vente et le changement de zone prévu pour la parcelle sud de la Zeughausareal de Winterthur, un comité référendaire composé par l'association des locataires du canton de Zürich, les Jeunes Socialistes, la Gauche Alternative, Les Verts et les Jeunes Verts s'est réuni pour faire barrage à cette volonté de l'exécutif communal.

Le comité opposait au projet soutenu par les deux conseillères communales socialistes responsables des constructions et des finances, les arguments suivants :

- La ville de Winterthur ne doit pas jouer le rôle de spéculateur immobilier et ainsi pousser le prix des terrains et logements à la hausse;
- Les parcelles en mains communales ne doivent pas être vendues. Il s'agit d'une ressource non-extensible et non-renouvelable. De plus, dans ce cas-ci, il s'agit d'un terrain de grande valeur, très central et extrêmement bien connecté à la ville;
- La commune souhaitait par ce projet attirer de nouveaux contribuables aisés dans l'optique d'assainir les finances communales. La vente d'une telle parcelle à cet effet est un calcul à court terme, l'octroi d'un DDP est beaucoup plus profitable à la collectivité publique;

- La ville de Winterthur a besoin d'appartements accessibles à tous au niveau financier et contruits pour tous, jeunes, personnes âgées, familles, célibataires;
- La commune doit montrer l'exemple en réalisant des constructions écologiques mais aussi durables d'un point de vue de l'utilisation du sol et intégrer ces réalisations à un réseau de mobilité intelligent;
- Le comité demande aussi que l'utilisation du sol, propriété de la commune, soit décidée de manière démocratique et, probablement sous-entendu, participative.



Affiche du comité référendaire
"Zeughausareal - so nicht!".

3.3.4. La vision de Dario Viel d'Armasuisse Immobilier

Tout d'abord, Dario Viel me fait remarquer que les réflexions pour l'avenir de ce site ont commencé avant la création d'Armasuisse Immobilier et que la façon de faire et les décisions ne correspondent plus à ce qui se ferait aujourd'hui. Ce site de l'arsenal de Winterthur était surnuméraire et convoité par la ville et des investisseurs privés. La ville avait fait une offre au service immobilier du DDPS qui l'avait déclinée.

Le site se trouvant en zone d'utilité publique et la ville souhaitant en changer l'affectation, un accord sur le développement du site fut trouvé entre le service immobilier du DDPS et les autorités communales pour la réalisation de logements de bon standing. Pour cela, il fallait réunir les deux parcelles qui ne comprennent pas de bâtiments protégés et lancer une procédure de concours conjointe architectes et investisseurs. Ceci devait permettre d'éviter une spéculation sur le site et garantir la qualité du pro-

jet. Les offres reçues démontrèrent néanmoins que les coûts de réalisation d'une telle opération, qui comprenait aussi l'aménagement paysager et urbanistique des abords de la parcelle, avaient été assez largement sous-estimés (env. 1'700 chf/m² contre les 1'200 chf/m² prévus). A la suite de l'annonce du lauréat, la ville entama la procédure de changement de zone et de vente du terrain et c'est à ce moment là que les oppositions décrites plus haut se firent ressentir plus précisément.

Rétrospectivement, D.Viel constate d'une part qu'aujourd'hui Armasuisse Immobilier ne chercherait probablement pas à vendre un tel site mais y mettrait en place un DDP. Et d'autre part, dans le cas d'une vente ou plus généralement d'un développement de logements et/ou d'activités sur la parcelle, la procédure conjointe architectes et investisseurs choisie n'est pas optimale car elle élimine des bureaux proposant des solutions architecturales ou urbanistiques peut-être meilleures sur la base d'offres financières moins abouties ou moins solides. Une procédure parallèle, de deux appels l'un pour les investisseurs, l'autre pour les architectes/urbanistes, comme celle de Genève, évite cette "dérive" mais est un peu plus lourde et plus chère à organiser.

Armasuisse Immobilier ayant entre temps été créé et ayant repris le dossier de ce projet, des solutions ont été envisagées, comme la transposition du projet pour le réaliser au travers d'une coopérative d'habitation (mais cela représenterait un manque à gagner se chiffrant en millions de francs pour Armasuisse Immobilier). L'exécutif communal ayant été remanié, les discussions sont pour le moment en suspens au sujet de ce site, mais Armasuisse Immobilier est ouvert à toutes propositions, notamment à du logement étudiant temporaire qui pourrait être étendu sur la parcelle lui appartenant.

3.3.5. Le futur et ce qu'il faut retenir de l'échec de cette réaffectation

Dans ce projet, il y a probablement deux facteurs principaux qui ont mené à la situation actuelle.

Premièrement, la recherche laborieuse d'un programme à mettre en place dans les arsenaux 1 à 3 qui font partie de l'inventaire cantonal ; après un concours d'idées et un délai supplémentaire de travail accordé, la décision de créer un centre pour la durabilité appliquée fut prise mais la commune n'était pas prête à y injecter de l'argent. De plus, ce programme semble en opposition avec le choix de réaliser des logements de catégorie supérieure sur le reste du site (durabilité de l'utilisation du sol, densité trop faible, populations très différentes attirées par le centre et les logements).

Deuxièmement, les élus communaux qui portaient le projet se sont mis en porte-à-faux avec la base de leur parti politique et les sympathisants du même bord. Ceci démontre un manque de vision à long terme de leur part pour l'utilisation d'un site de cette qualité au profit de la population dans son entier mais aussi un manque de transparence et de communication avec elle.

La stratégie suivie à la suite de la prise de position au sujet de l'interpellation "Zeughaus Quo Vadis ?", semble sage et à même de calmer les esprits afin de pouvoir se concentrer sur d'autres projets dans un premier temps et revenir sur ce site ensuite.

On peut toutefois déplorer la retenue de la commune qui ne souhaite pas prendre part au développement du centre sur la durabilité appliquée dans les arsenaux à conserver. Et ne s'impliquera pas non plus, dans un projet pour la prairie au sud du site pour lequel les idées doivent venir du quartier ou de privés, par exemple sous forme de Wohn-Container pour étudiants. La commune n'investira pas non plus dans la réalisation d'un parc du ruisseau prévu par le projet dans le quartier. La ville s'intéresse par contre à acheter la parcelle intermédiaire à Armasuisse Immobilier. Pour l'instant, les arsenaux seront donc proposés en DDP pour 20 ans aux locataires actuels s'ils le souhaitent ou alors loués à long terme.

3.3.6. Le projet de la Zeughausareal de Winterthur en quelques chiffres

Surface de la parcelle: 17'500 m² + env. 9'000 m² pour la partie des arsenaux protégés

Surface à bâtir : 18'000 m²

Indice d'utilisation du sol IUS : 1.03

Nombre de logements prévus : 120, 16'500 m²

Surfaces commerciales : 1'500 m²

Standard énergétique: Minergie-A (production de chaleur sans CO₂)



Vue de la Zeughausstrasse réalisée par les architectes d'ENF pour le concours.



Vue aérienne du secteur de la caserne de la Poya à Fribourg.

4. Fribourg, la caserne de la Poya

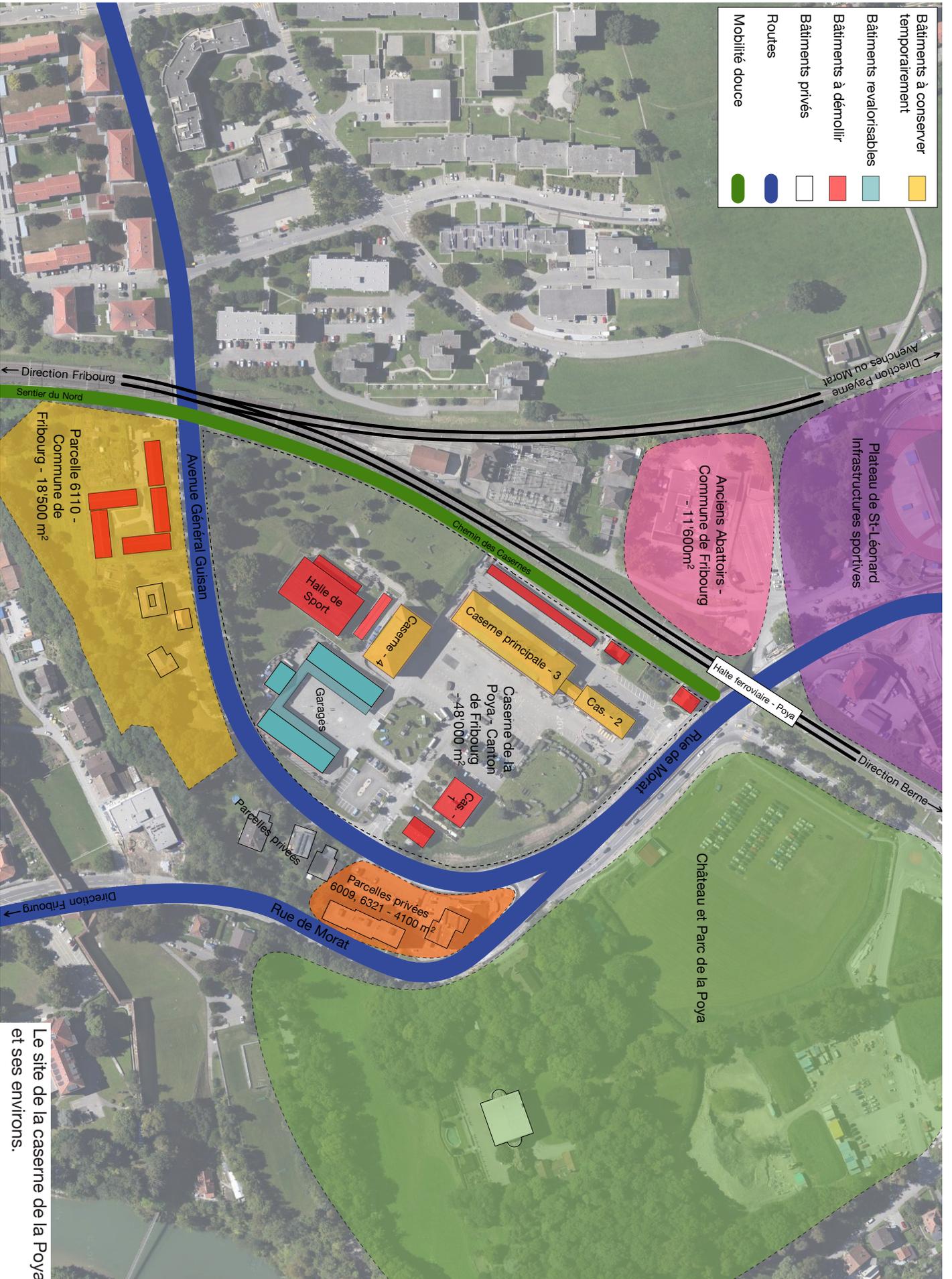
4.1. La ville de Fribourg présent et futur proche

La ville de Fribourg va être confrontée à une forte poussée démographique; selon les prévisions, la ville accueillera 10'000 nouveaux habitants en 15 ans et aussi 11'000 nouveaux emplois. Cette poussée démographique est le résultat d'un fort dynamisme, une tendance déjà constatée depuis 15-20 ans dans le sud du canton. Forte de nombreuses institutions de formation supérieure, la ville compte plus de 10'000 étudiants pour 37'500 habitants à la fin 2013 et elle attire à nouveau, après des décennies de recul de la population, phénomène ressenti par de nombreuses autres villes suisses. Ce sont les localités adjacentes qui ont accueilli une grande partie de la croissance démographique et l'agglomération est, aujourd'hui, forte d'environ 75'000 habitants soit un quart de la population du canton et accueille plus de 40% des places de travail. Cette croissance demandera la construction de nombreux nouveaux logements, par conséquent une densification de zones déjà urbanisées et la réaffectation de friches industrielles ou militaires, par exemple sur l'ancien site de production de la Brasserie Cardinal ou sur celui de la caserne de la Poya. Il s'agira pour les politiques de la ville et du canton d'avoir une vision claire et commune afin de porter ensemble ces grands projets qui peuvent à leur tour dynamiser d'autres secteurs de l'économie et de la recherche et ainsi influencer de manière positive les réalisations immobilières dans le canton.

4.2. Le site de la caserne de la Poya

4.2.1. Historique de la place d'armes de Fribourg

Dès 1942, la caserne de la Planche supérieure située en Basse-Ville de Fribourg, ne donnait plus satisfaction, exigüité, manque de terrains d'exercice, obsolescence des infrastructures. Ainsi la commune de Fribourg se décida en 1943 pour l'acquisition du site actuel dit de la Poya et fin 1944, elle se prononça en faveur d'un crédit de 3.5 millions de francs pour la construction d'une caserne sur cette parcelle. Après d'âpres tractations financières entre le canton et la Confédération, l'autorisation de travaux est confirmée en 1948 et ceux-ci commencent en octobre 1949. Le projet sera



Le site de la caserne de la Poya et ses environs.

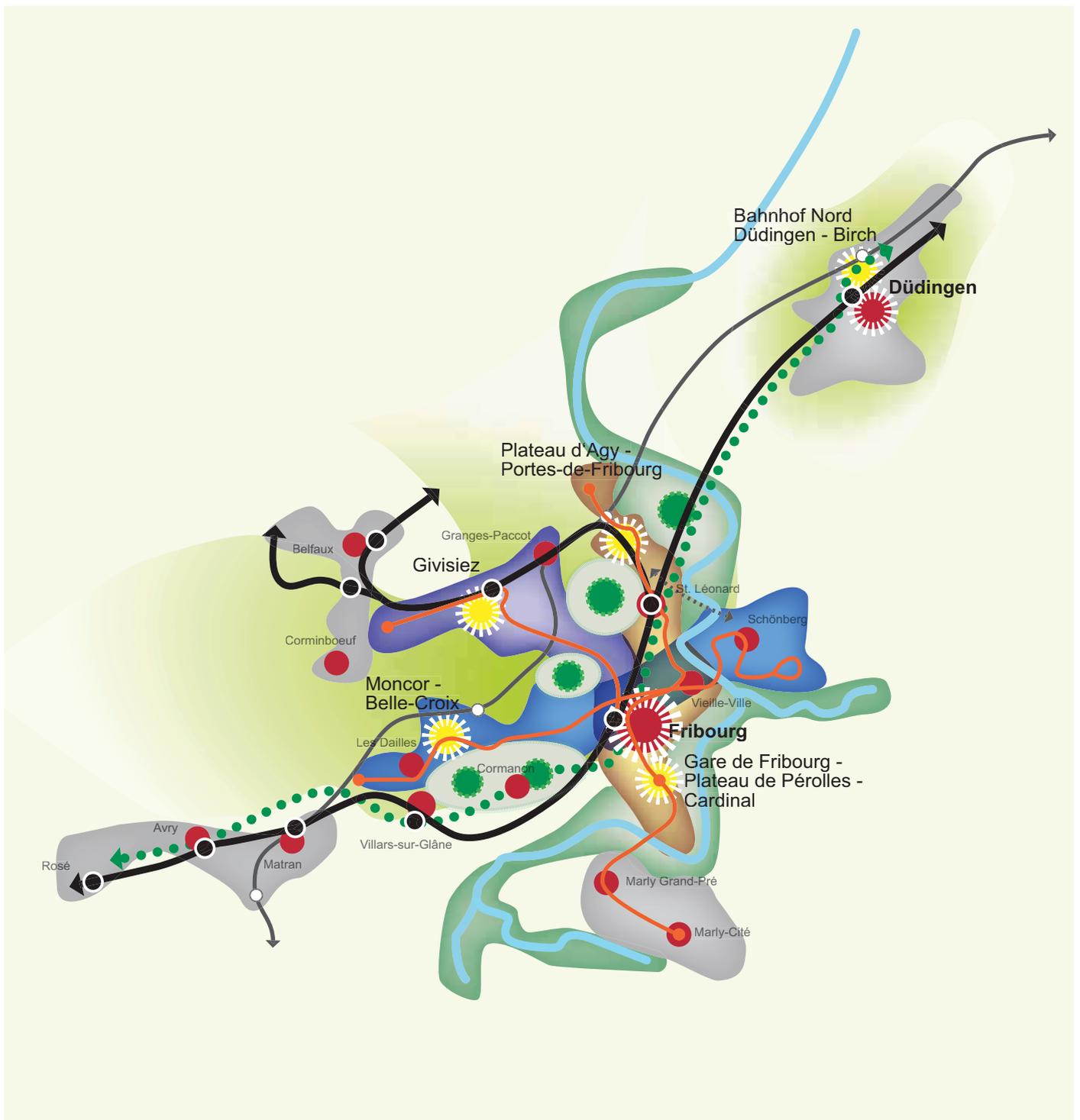
modifié en faveur de garages à la place des écuries prévues en raison de la motorisation des troupes de renseignement. La caserne de la Poya sera finalement inaugurée le 1er juin 1951, en présence des autorités politiques et militaires. Le budget aura été dépassé de 1.7 mio. En février 1956 déjà, le Grand conseil vote un crédit de 1.5 mio de francs pour une nouvelle caserne sur le site de la Poya en raison du mauvais état de la caserne de la Planche où était restée stationnée une compagnie, et également des difficultés que cet éloignement engendrait. Ainsi en juillet 1958, un nouveau bâtiment comprenant garages, cuisine, cantonnement et une grande salle de théorie, peut être remis à l'école de recrues.

Au début des années huitante, une commission cantonale siège sur le maintien ou la suppression de la caserne de la Poya, vu l'apport économique et la situation de la parcelle, encore en dehors de la zone à fort développement, celle-ci préavisé positivement le maintien des activités militaires sur le site. Ainsi, des rénovations sont menées entre 1984 et 1991 et dès 1988, un ouvrage souterrain de protection aérienne, une salle de conduite et des logements pour instructeurs sont construits.

4.2.2. Le site à réaffecter

Les deux parcelles composant la place d'arme de Fribourg ont une surface de 48'000m² à elles deux, complétées par la parcelle du parc de la Poya, de 56'000m², qui restera le parc du château de la Poya, mais sera réaménagé en lieu public. Ce site extrêmement bien situé à l'entrée nord-est de la ville de Fribourg, représente un potentiel exceptionnel de développement pour la ville et l'agglomération. Les infrastructures sportives du plateau de St-Léonard, les zones commerciales, la proximité de l'autoroute, la nouvelle connexion avec la Singine par le pont de la Poya et la nouvelle halte ferroviaire CFF s'ajoutent comme atouts à sa situation proche du centre et maintenant connectée par un chemin piétonnier et cyclable direct fraîchement réaménagé. J'ajouterais au possibilité de développement pour ce secteur la parcelle 6110, d'une surface de 18'500m², appartenant à la commune de Fribourg et hébergeant actuellement un centre de requérants d'asile dans des baraquements. On trouve sur cette parcelle quelques bâtiments d'un intérêt sans doute restreint. Sa position, de l'autre côté de l'Avenue Général-Guisan, permettrait d'orienter le quartier en direction du centre-ville.

Le PAL considère la zone de St-Léonard – Poya, grâce à la nouvelle halte ferroviaire, comme un site stratégique pour l'agglomération et une centralité cantonale. De ce fait, de nombreuses perspectives sont envisageables pour la réaffectation de ce site. L'Etat de Fribourg envisagerait de réaffecter certains bâtiments de la caserne, en bon état, en bureau pour un département cantonal (celui de la population). Des investisseurs privés se seraient déjà intéressés à racheter le terrain mais cela ne semble être une option ni pour le canton ni pour la ville. Enfin Fribourg attend, depuis plusieurs



Mobilité

-  Réseau ferroviaire 2030, avec gares
-  Axe fort TP
-  Liaison mobilité douce (Trans-Agglo)
-  Autoroutes, avec jonctions
-  Pont de la Poya

Urbanisation

-  Centre cantonal ou régional
-  Axe de la vie publique
-  Axe urbain majeur
-  Axe de la dynamique future
-  Site stratégique d'agglomération
-  Centralité d'agglomération
-  Urbanisation hors agglomération compacte

Paysage

-  Cours d'eau
-  Parc périurbain fluvial de la Sarine
-  Parcs urbains
-  Pénétrantes agricoles et paysage à proximité de l'agglomération
-  Grandes zones agricoles

Schéma d'agglomération, PAL de la ville de Fribourg, Visions et objectifs 2014-2030.

décennies, la réalisation d'un bassin olympique couvert qui pourrait bénéficier d'une synergie énergétique intéressante avec les patinoires du plateau de St-Léonard. Pour cette dernière option une autre parcelle, celle des anciens abattoirs, semble toutefois comporter un plus grand potentiel pour cette affectation, ce qui ne serait pas le cas pour accueillir du logement et ce projet plus concret à l'heure actuelle ne doit pas être freiné par son intégration sur le site de la caserne.

4.2.3. L'état actuel des bâtiments

Les bâtiments réunis autour de la place de la caserne sont en bon état selon Thierry Bruttin, architecte cantonal, des investissements ont été faits pour les moderniser dans les années nonante. Ces bâtiments se prêteraient à une utilisation administrative en y investissant un minimum. Mais Thierry Bruttin ne voit pas un grand intérêt à les conserver (plus que nécessaire) et n'en ferait en aucun cas une base pour le projet de requalification du site de la caserne.

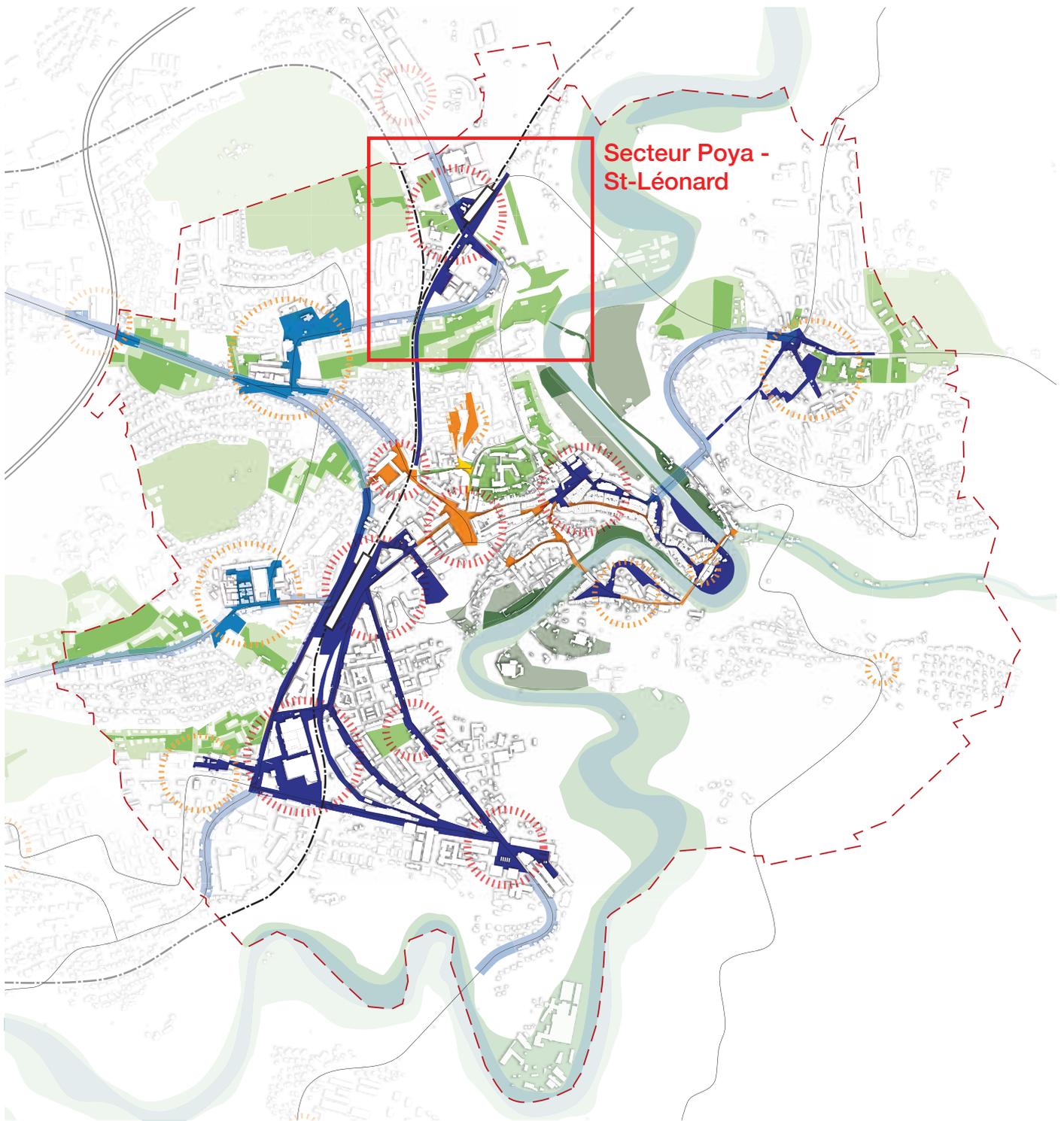
Les bâtiments des garages, rassemblés autour d'une cour, semblent comporter un certain potentiel à confirmer par une visite. Cette typologie serait adaptée à une utilisation pour des services de proximité comme un marché ou des commerces, un centre culturel de quartier, des ateliers ou autre usages collectifs. La salle de sport, vu son type de construction et son très probable manque d'isolation, ne comporte pas de potentiel à mon avis et il ne servirait à rien de la conserver.

On peut relever la qualité de l'arborisation en bordure sud-ouest du site et dans le même secteur le long de l'avenue du Général-Guisan. A noter que la présence de l'abri souterrain de protection aérienne pourrait représenter des coûts importants de démolition ou des contraintes pour la planification du nouveau quartier et que, selon le plan directeur du site de 1983, des vestiges archéologiques se trouvent sur le site de la Poya, à la fois dans le parc et dans la cour de la caserne.

4.3. Tissu économique de la ville et du canton de Fribourg

L'économie fribourgeoise repose sur des entreprises locales solides notamment dans l'agro-alimentaire, Cremo et Cailler par exemple. Et des entreprises internationales n'hésitent pas à installer des usines de production et des centres de distribution dans la région, telles Nespresso et Aldi. Des groupes pharmaceutiques ont été présents et d'autres le sont à nouveau (fermeture de Ciba à Marly, présence du siège de Bayer à Fribourg et des laboratoires UCB Farchim à Bulle) et des entreprises comme Sottas, Meggit et Liebherr investissent et développent des produits dans le canton.

La ville de Fribourg constitue un pôle important de formation. Elle regroupe l'université qui ne cesse de s'agrandir et se trouve à l'étroit en ses murs et diverses hautes écoles spécialisées (HES) dans les domaines médicaux, sociaux et techniques, dont



**Secteur Poya -
St-Léonard**

- | | | | | | |
|--|---------------------------------------|---|-------------------------|--|--|
|  | Valorisation, centralités cantonales |  | Centralités cantonales |  | Espace public suffisamment bien aménagé |
|  | Valorisation, centralités de quartier |  | Centralités de quartier |  | Espaces naturels de la charpente paysagère |
|  | Valorisation, axes structurants | | |  | Pénétrantes agricoles et paysagères |
| | | | |  | Promenades et espaces publics longeant la Sarine |
| | | | |  | Terrasses sur la Sarine |
| | | | |  | Parc Sarine |

Espaces et lieux publics et espaces verts et naturels, PAL de la ville de Fribourg, Visions et objectifs 2014-2030.

les effectifs croissent et pour lesquelles des bâtiments et campus ont été construits ou sont en cours de réalisation, tout cela sans compter la présence d'une école des métiers donnant accès à des CFC techniques, d'un centre de formation professionnelle pour les apprentis et de trois gymnases. La population estudiantine est donc une composante incontournable de la ville de Fribourg et constitue une chance pour les entreprises qui engagent du personnel très qualifié. Mais la ville de Fribourg attire aussi des multinationales qui y installent leur siège au centre de l'Europe à cheval sur la frontière linguistique.

4.4. Démographie du canton et de la ville de Fribourg

Le canton de Fribourg a bénéficié d'une forte poussée démographique, plus 100'000 habitants dans les 25 dernières années, grâce à une économie en bonne santé ainsi que par le report d'employés-pendulaires extra-cantonaux, principalement de l'arc lémanique, venant pour bénéficier de logements plus abordables, cela majoritairement dans le sud du canton (Gruyère et Veveyse). Ceci a engendré un marché du logement qui s'est tendu pour en arriver à des taux de vacance quasi comparables à ceux du canton de Vaud, soit 0.8% en juin 2014. Situation qui s'aggrave dans le district de la Sarine avec -0.2% entre juin 2013 et juin 2014 pour un taux en 2013 de 0.9%³. La production de logements en masse dans le sud du canton a déjà pour effet un tassement des ventes et des prix. Quant à la capitale cantonale, sa population augmente à nouveau depuis moins d'une décennie et elle s'apprête à recevoir 10'000 nouveaux habitants dans les 15 prochaines années alors qu'elle fut en recul et stagnation dans les années 1990 et 2000. La croissance a principalement profité aux autres communes partenaires de l'agglomération telles Villars-sur-Glâne passant de 8'000 à 12'000 habitants depuis 1990, Marly, +2'300 habitants (7'900 fin 2013) sur la même période ou Givisiez et Granges-Paccot doublant quasiment leur population respective pour arriver à plus de 3'100 habitants chacune. L'agglomération est ainsi passée d'environ 65'000 habitants en 1990 à presque 80'000 à la fin 2013.

4.5. Avancée des réflexions pour le site de la Poya à fin 2014

Selon Thierry Bruttin, architecte cantonal, un organigramme est en cours de mise en place. Il s'agit d'un côté d'une structure sur le plan de la réflexion stratégique comprenant les directions cantonales suivantes ; la DSJ, direction de la sécurité et de la justice, la DEE, direction de l'économie et de l'emploi, la DAEC, direction de l'aménagement, de l'environnement et des constructions ainsi que les services de la ville de Fribourg. Et de l'autre, une structure opérationnelle, rassemblée autour de l'architecte cantonal, qui comprend les services d'urbanisme et de la mobilité du canton et de la ville de Fribourg.

³ *Immobilier romand, des prix à la baisse, une offre à la hausse, Fribourg, un canton bouleversé par les nouvelles contraintes sur la zone à bâtir, L'Hebdo, 30 octobre 2014*



La nouvelle halte ferroviaire Fribourg Poya au dessus de la rue de Morat et le passage souterrain menant au pont de la Poya.

Pour le canton et la ville, le site de la caserne de la Poya et le plateau de St-Léonard sont un lieu stratégique pour l'agglomération. Mais la page est encore blanche pour le développement de la parcelle en mains cantonales. Un sondage auprès des directions cantonales, concernant leur besoin en terme de surfaces administratives, est en cours et l'Etat verrait d'un bon oeil le regroupement de "plusieurs services et directions disséminés dans des immeubles en location". Ce qui "satisferait ainsi à sa politique immobilière", l'Etat préférant "être propriétaire que locataire"⁴. Selon Erwin Jutzet, conseiller d'Etat en charge de la sécurité et de la justice, la possibilité d'accueillir une unité décentralisée de l'administration fédérale serait aussi envisageable tout comme il serait souhaitable de pouvoir pérenniser la présence du Centre suisse de formation pour le personnel pénitentiaire à Fribourg, organe qui se trouve actuellement à l'étroit dans ses locaux au centre-ville. Ces différents besoins permettraient selon E.Jutzet de pouvoir "offrir une sorte de campus".

Une chose est sûre, le site n'hébergera pas la police cantonale, qui attend la réalisation de son centre à Granges-Paccot, ni un centre de détention préventive comme le proposaient des conseillers généraux. Ces affectations ne correspondent pas au potentiel bien supérieur du site de la Poya. Mais l'intégration des services cantonaux de la protection civile sera par contre étudiée.

La ville et le canton se rejoignent sur la vision d'un nouveau quartier qui doit être vivant et ainsi accueillir des activités, tels que bureaux, centres de formation et commerces de proximité mais aussi des logements afin que le site soit animé tout au long de la journée et en fin de semaine également. Il s'agit maintenant de "s'atteler sans tarder aux études de faisabilité", de définir une "stratégie urbanistique globale" afin d'être prêt lorsque l'armée quittera les lieux probablement en 2020.

4.6. Les pistes pour le projet

4.6.1. Le logement, politique de logement à Fribourg

Le canton de Fribourg ne pratique pas de politique de logement active, il se contente au travers de son service du logement de gérer l'octroi des subventions pour la construction de logements abordables. Sur le site de la caserne de la Poya, il serait de mon point de vue intéressant de donner un droit de superficie à une coopérative existante ou de favoriser la fondation d'une nouvelle coopérative et de lui donner pour mission d'organiser un concours ou un mandat d'étude parallèle afin de donner un signal positif concernant la qualité que des logements neufs doivent comporter. Ceci serait le meilleur signe que le Conseil d'Etat puisse envoyer s'il ne souhaite pas lui-même s'impliquer dans une procédure de concours. Une procédure du type de celle mise en place pour la caserne des Vernets à Genève serait particulièrement à propos

⁴ "Le site de la Poya doit vivre", *La Liberté*, 13 novembre 2014

pour le site de la caserne de la Poya. Mais cela implique que l'Etat de Fribourg accepte de jouer un plus grand rôle dans la réalisation de ces logements.

Reste à savoir à quelle population s'adresser pour peupler ce nouveau quartier en passe d'émerger, à l'entrée de la ville mais qui reste accessible à pied, en vélo, en bus ou même en train depuis le centre et cela en moins de 15 minutes. Il me paraît important sur ce point d'offrir des logements de tout type qui accueillent une population variée à même d'animer le quartier tout au long de la journée et de permettre aux équipements de proximité d'avoir leur sens. Il faut entendre par là des logements à un prix accessible et de toutes tailles, pour des familles, des étudiants ou des retraités.

4.6.2. Demande en surfaces administratives

Actuellement en ville de Fribourg, il n'y a pas de pénurie de surfaces administratives disponibles. Mais au regard de la croissance prévue de 11'000 emplois en 15 ans, il ne semble pas inconsidéré de prévoir une importante surface de bureau sur le site de la Poya, sachant qu'on y accueillera une direction et/ou des services de l'Etat, éventuellement un office fédéral décentralisé et un centre de formation pour le personnel pénitentiaire⁵. Ce site étant bien situé et la ville de Fribourg ne disposant pas de pléthore de surfaces aptes à être développées, il faut comme le prévoit le nouveau PAL saisir l'occasion de renforcer le pôle que constitue le plateau de St-Léonard à la fois sur le plan de l'emploi en diversifiant les activités et aussi encourager la mise en place d'une mixité, donc le logement ne doit pas devenir le parent pauvre du projet.

4.6.3 Équipements publics et privés

Une des pistes que Thierry Bruttin me proposait d'explorer est celle d'un nouveau pôle de formation ou pôle universitaire sur le site de la Poya. Il est clair que les surfaces disponibles en ville de Fribourg, que cela soit au bout du boulevard de Pérolles ou dans la zone de l'université Miséricorde, sont quasiment à saturation et le seront d'autant plus une fois les bâtiments pour la faculté de droit réalisés sur le secteur dit de la Tour-Henri. La question de créer un troisième pôle universitaire, sans prendre en compte les HES et Blue Factory, ne semble pas à l'ordre du jour pour l'instant et vu la volonté affirmée de l'Etat de Fribourg de centraliser certains de ses services et de pérenniser la présence du centre de formation pénitentiaire, je propose de faire du site de la Poya un pôle administratif et de services qui pourra également accueillir des entreprises afin de diversifier le tissu d'activités.

J'ai également exploré la possibilité d'accueillir sur le site une infrastructure hôtelière. Il semble qu'en ville de Fribourg et généralement dans le canton, il y ait un manque

⁵ Centre qui occupe, selon les informations que j'ai pu obtenir et mes estimations, entre 1500 et 2000m² au centre-ville de Fribourg, à Beauregard.

de capacité d'accueil en période d'affluence (par exemple lors de congrès). Un rapide tour d'horizon m'a permis de compter environ 620 chambres de toutes catégories et selon les statistiques fédérales, le canton de Fribourg compte 4'350 lits pour un taux d'occupation de 31%. Par comparaison nationale, ce nombre de lits serait inférieur de moitié à la moyenne de lits par habitant. L'agglomération de Fribourg comptant plus de 25% de la population cantonale, il semble indéniable que les 1000 à 1200 lits disponibles dans cet espace ne couvrent pas la demande en période de forte fréquentation (selon la moyenne nationale, il faudrait un peu plus de 2000 lits). La possibilité d'inclure un hôtel de catégorie moyenne et d'une centaine de chambres sur le site, serait donc raisonnable et contribuerait à sa mixité et son animation.

4.7. Le programme à projeter sur le site

4.7.1. Quelle densité pour le quartier de la Poya

Si l'on se base sur l'analyse des trois sites faites au chapitre 3, nous retrouvons des indices d'utilisation du sol (IUS) compris entre 1.05 et 3.5 et en regardant plus en détail les similarités, la proposition d'Uster semble être la plus proche de ce qui devrait prendre place sur le site de la caserne fribourgeoise. Une densité comprise entre 1.5 et 1.8 semble être une réponse adéquate au vue d'autres procédures en cours, comme pour l'ancien site de production de Cardinal, nommé Blue Factory pour lequel le jury a jugé des densités de 1.6 à 1.8 adéquates. A noter que, sur le site Blue Factory, un maximum de 40% de logements est réalisable. Autre référence envisageable, l'écoquartier de la Jonction à Genève comprenant 300 logements (soit environ 27'000m² de surface de plancher), 5'000m² d'activités et une école (3'300m² de SBP sur 5'000m² de terrain qui font chuter la densité) le tout sur une parcelle de 26'000m² pour une densité entre 1.3 et 1.4. Le projet pour la caserne des Vernets (densité résolument urbaine de 3.5) ne constitue probablement pas un modèle pour le site de la Poya, vu leurs situations différentes au sein du tissu urbain.

Si l'on se penche sur une référence zurichoise de réalisation d'un quartier dense de logements (rez + 7 étages, sous la forme de plots); le quartier du Werdwies réalisé par Adrian Streich Architekten sur une parcelle de 15'300m² comporte une densité de 2.1 pour 152 logements de tailles généreuses et des équipements de proximité tels qu'une crèche et une école maternelle, un restaurant et des commerces.

4.7.2. Propositions de répartition de programme

Pour rappel le site de la caserne de la Poya a une superficie de 48'000m².

La surface à bâtir est considérée en surface brute de plancher (SBP).

Surfaces d'activité prépondérantes 50%:

densité	1.3	1.5	1.7
Surface à construire	62'400m ²	72'000m ²	81'600m ²
40% de logements	25'000m ² soit 250 logements	28'800m ² soit 290 logements	32'600m ² soit 325 logements
50% d'activités	31'200m ² soit 1200 emplois	36'000m ² soit 1440 emplois	40'800m ² soit 1600 emplois
10% d'équipement de proximité	6'200m ²	7'200m ²	8'200m ²

Surface de logements prépondérante 50%, en grisé la variante retenue:

densité	1.3	1.5	1.7
Surface à construire	62'400m ²	72'000m ²	81'600m ²
50% de logements	31'200m ² soit 310 logements	36'000m ² soit 360 logements	40'800m ² soit 410 logements
40% d'activités	25'000m ² soit 1000 emplois	28'800m ² soit 1120 emplois	32'600m ² soit 1300 emplois
10% d'équipement de proximité	6'200m ²	7'200m ²	8'200m ²

Surface de logements majoritaire 60%:

densité	1.3	1.5	1.7
Surface à construire	62'400m ²	72'000m ²	81'600m ²
60% de logements	37'400m ² soit 375 logements	43'200m ² soit 430 logements	49'000m ² soit 490 logements
30% d'activités	18'800m ² soit 750 emplois	21'600m ² soit 850 emplois	24'400m ² soit 975 emplois
10% d'équipement de proximité	6'200m ²	7'200m ²	8'200m ²

Le nombre d'emplois est estimé en divisant la surface d'activité par la surface par employé. La surface moyenne par employé, tous échelons confondus, dans un bureau paysager est d'environ 25m². Elle comprend les surfaces de travail (7-8m²), de pause, de stockage, de conférence, de circulation principale et secondaire, des sanitaires, des locaux techniques et de la construction calculée sur la base du document "Normes et règles d'utilisation des locaux administratifs", publié par l'Etat de Genève en novembre 2008. On peut compter sur une réduction des stockages et archives due à l'informatique. En sachant que l'administration centrale du DSJ emploie 140 personnes environ (sans les policiers et employés de prisons), il serait envisageable d'accueillir également d'autres offices du département tels ceux des poursuites et faillites (70 emplois) pour un total de 5'200m². L'accueil d'un office fédéral décentralisé de taille modeste (pour comparaison l'OFS à Neuchâtel occupe 35'000m²) serait parfaitement faisable ainsi que celui du centre de formation pour le personnel pénitencier sur les 25'000m² à 35'000m² restants.

De mon point de vue, il serait judicieux de concentrer les activités sur 30% à 40% maximum de la surface de la parcelle (15'000 à 20'000m²) au nord de celle-ci sur la rue de Morat, axe fréquenté, et proche de la halte ferroviaire. Cela aurait pour effet une densité supérieure, se rapprochant de 2 sur cette partie du site. C'est également ce que semble esquisser le schémas du PAL représentant les zones où doivent se trouver "obligatoirement" des rez-de-chaussée publics. De cette façon, on pourra consacrer le reste du site aux logements et équipements de proximité à réaliser autour d'un espace vert ou dans un parc semi-public. Le nombre de logements pourrait aussi gagner 100 à 150 unités en bâtissant sur la parcelle appartenant à la commune de Fribourg. Je propose donc de prendre pour base pour le programme une densité de 1.5 et 50% de logements (environ 360 unités) et 40 à 45% (environ 30'000m²) d'activités et 5 à 10% d'équipements de proximité. Il s'agira d'adapter la densité en fonction du développement de mon projet de master si celle-ci semble trop faible pour la partie logements et/ou d'activités.

4.7.3. Équipements de proximité et commerces

Le plateau d'Agy regorgeant déjà d'une offre importante de grands distributeurs (d'alimentaires, d'électronique et de sport notamment), il faut donc dimensionner les surfaces commerciales à l'échelle du nouveau quartier et des alentours, sachant qu'une Migros se trouve également à la rue Ste-Thérèse à moins de 15 minutes à pied (900m) et que le centre de Fribourg n'est pas éloigné pour tout autre service. Le quartier devra donc disposer d'un magasin de proximité, d'une boulangerie, de deux ou trois restaurants ou cafés, d'un kiosque, et éventuellement d'une pharmacie, d'une banque et d'un coiffeur, ces trois derniers étant déjà présents dans le centre de Ste-Thérèse.

Une crèche et/ou un jardin d'enfants semble être indispensable au vue du nombre d'appartements et du manque de places disponibles en ville de Fribourg. Une maison de quartier pour accueillir des animations pour enfants et adultes, des ateliers ou surfaces de bureaux ainsi qu'un marché hebdomadaire pourraient prendre place dans les anciens garages transformés et ainsi reconvertis afin de garder une trace de l'identité précédente du lieu. Ces équipements de proximité représenteront très probablement un maximum de 5% de la surface bâtie.

5. Le processus idéal de réaffectation

5.1. Les bases tirées de la littérature

Selon un rapport ⁶ publié par l'Office Fédéral du Développement Territorial (ARE) et le Service du Développement Territorial BVU/ARE du canton d'Argovie, ce sont le plus souvent des problèmes d'ordre organisationnel ou de structure plus que des obstacles techniques ou financiers qui empêchent de mener à bien une réaffectation. Il faut pour éviter cela que les investisseurs ou propriétaires disposent d'un interlocuteur capable de leur donner des conseils pertinents et compétents dès les premières étapes du projet et que le chef de projet, en charge du côté des autorités, soit habilité à prendre des décisions.

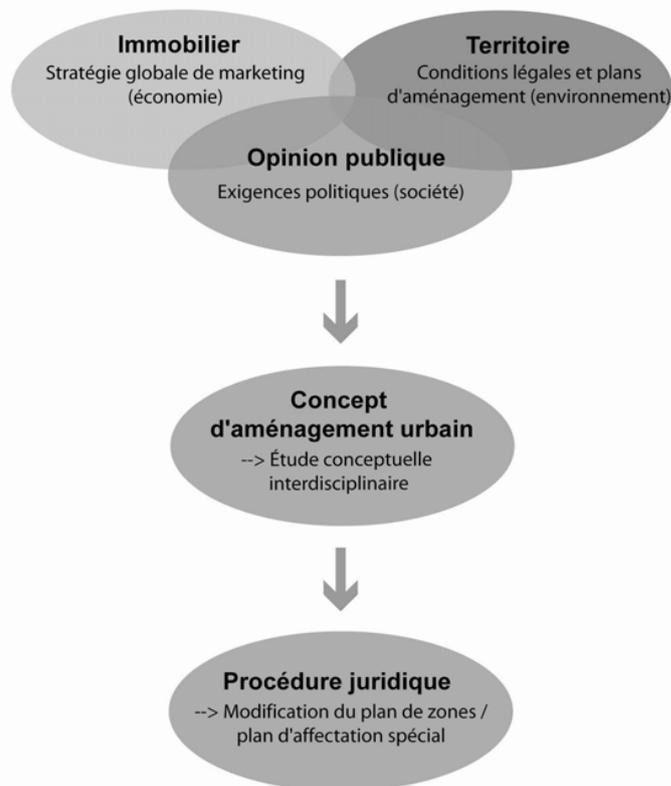
Les facteurs immatériels tels qu'une bonne communication, un savoir-faire suffisant dans le domaine de la réaffectation, une attitude active de la part des instances publiques peuvent grandement influencer le déroulement, la planification d'une réaffectation. Ces facteurs influencent le climat de dialogue et sa qualité qui sont garants d'un projet qui avance. Des facteurs comme le manque d'investisseur ou la contamination du site ne sont plus déterminants si l'on se penche sur des sites présentant de bons potentiels de revalorisation. Il en va de même pour les freins que constitueraient la longueur de la procédure et les éventuelles, ou plutôt inévitables, oppositions au cours d'un tel projet. Des problèmes, mis en évidence dans un doctorat réalisé à l'EPFZ par Martina Schretzenmayr publié en 1998 ⁷, tels que des surfaces de friches supérieures à la demande, des coûts d'infrastructures d'accès et d'équipements trop élevés ne semblent pas non plus être pertinents pour des parcelles bien situées en milieu urbain, vu l'intérêt porté par de nombreux intervenants privés ou publics.

Le rapport, "Reconversion des friches industrielles et artisanales, Mesures d'encouragement", propose un calendrier idéal et un modèle de gestion intégré pour recon-

⁶ *Reconversion des friches industrielles et artisanales, Mesures d'encouragement, Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication, ARE et le canton d'Argovie, octobre 2007*

⁷ *Strategien zur Umnutzung von Grossflächigen innerstädtischen Industrie- und Gewerbebrachen, Martina SCHRETZENMAYR, thèse de doctorat, ETHZ, 1998.*

vertir les friches. Dès la première étape, il est nécessaire d'intégrer les 3 aspects: immobilier (stratégie globale de marketing, faisabilité), politique (opinion publique, exigences politiques) et territorial (lois, plans d'aménagement) pour éviter qu'un de ces points fondamentaux ne mette le projet en péril lors d'une des phases suivantes du processus (p.ex. Winterthur, économie vs opinion publique); ces trois domaines composent le triptyque économie - environnement - société.

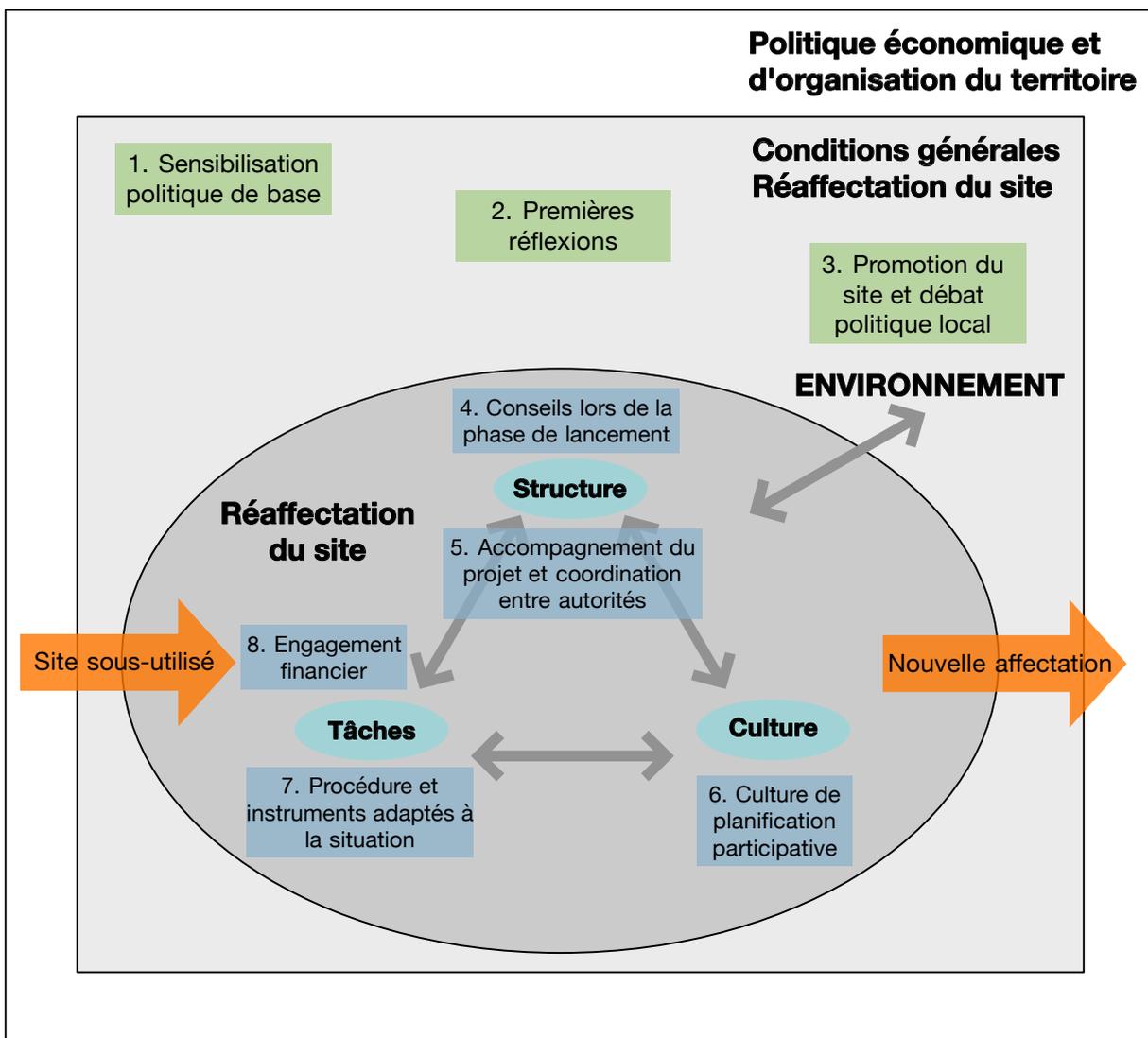


Principales étapes du déroulement d'un projet de reconversion, Metron, 2003.

En ce qui concerne le calendrier idéal pour une réaffectation, l'un des points fondamentaux mis en avant dans ce rapport est qu'il "faut notamment éviter à tout prix d'engager la phase de conception, de création d'une image du projet avant d'avoir terminé la phases de définition des objectifs stratégiques et exigences politiques et légales qui est primordiale. Il en résulterait une focalisation sur la forme architecturale alors que le contenu du programme de reconversion n'a pas été étudié en profondeur." Le modèle de gestion intègre, quant à lui, huit séries de mesures, qui peuvent être prises aux échelons de la Confédération, du canton ou de la commune et qui doivent accompagner le projet des premières réflexions à sa finalisation.

La construction de la ville sur la ville dans les friches peut apporter une contribution non négligeable au développement durable. Dans l'ouvrage d'Emmanuel Rey consacré à la régénération des friches urbaines et au développement durable⁸, celui-

⁸ *Régénération des friches urbaines et développement durable*, Emmanuel REY, Presse universitaire de Louvain, 2012.



Les huit séries de mesures intégrées au modèle de gestion.

ci développe une analyse et un modèle de monitoring prenant pour base le projet comme révélateur de potentiels et comme un acte dynamisant pour le processus de réaffectation ou revalorisation d'un site sous-utilisé jusqu'alors. E. Rey liste les facteurs et stratégies de l'échelle territoriale à l'échelle architecturale, des facteurs socioculturels en passant par l'accessibilité des services au quotidien et l'attractivité économique du site pour mettre en lien et quantifier leur influence sur la durabilité d'un projet pour un quartier, échelle particulièrement intéressante et intelligible à ce point de vue (plutôt que celle du bâtiment trop restreinte et celle de la ville trop complexe). En conclusion, il montre que la régénération des friches urbaines a non seulement en elle-même un aspect de développement durable mais à aussi une influence sur son environnement et qu'elle dynamise le phénomène de durabilité au sein d'une ville, même si les projets de régénérations durables sont souvent longs et difficiles à mettre en marche.

L'intégration des partenaires financiers et investisseurs, ou la mise en concurrence

de ceux-ci, le plus tôt possible dans le processus permet également de “solidifier” le projet car ces pourvoyeurs de fonds sont parties prenantes des décisions prises pour le programme ou du moins se sont proposés en connaissant les particularités et exigences du programme. Cela permet également d’optimiser au mieux le projet afin d’assurer le rendement qu’ils sont en droit d’attendre.

5.2. Quels enseignements tirer des 3 études de cas

De la reconversion à venir de la caserne des Vernets à Genève, je retiendrai:

- La vision politique claire d’implanter sur ce secteur un grand nombre de logements;
- L’appui offert par une politique cantonale active en matière de logement, accrue par la pénurie qui fait rage;
- Un dialogue et une recherche de solutions communes et satisfaisantes pour les deux parties en présence : l’armée et le canton de Genève;
- Une procédure parallèle investisseurs et architectes garante de qualité, de faisabilité et d’acceptation.

De la transformation en cours de la Zeughausareal d’Uster, je retiendrai:

- La création du plan-en 5 -phases, sa clareté et la légitimité qu’il procure à chaque action;
- Le partenariat win-win entre Armasuisse immobilier et la commune d’Uster;
- L’intégration du public, de ses attentes et la communication claire de la commune en ce qui concerne ses intentions et celles d’Armasuisse Immobilier.

De la reconversion interrompue de la Zeughausareal de Winterthur, je retiendrai:

- Un porte-à-faux entre la volonté politique et l’opinion publique;
- Une procédure de concours conjointe investisseurs et architectes dont les résultats ne sont pas forcément concluants;
- La nécessité de penser l’utilisation du sol, précieux bien collectif, vers le long terme.

5.3. Quelle stratégie mettre en place pour le site de la Poya

Pour la réaffectation du site de la Poya, une stratégie s’inspirant de celle mise en place par la commune d’Uster, me paraît justifiée par son processus en deux temps, études de faisabilité et concours pour le masterplan ou pour la réalisation. Le choix qui sera fait pour l’aspect financier et pour la réalisation des logements influencera grandement le processus.

Phase 1 : Réflexion et Vision

- Clarification de la vision et de la volonté de la part des décideurs politiques;
- Identification des besoins du canton en matière de surfaces administratives;
- Identification d'autres organismes publics susceptibles de s'installer sur les lieux;
- Mise en place d'une structure opérationnelle compétente pour orienter de manière efficace les acteurs de la réaffectation;
- Mise en place d'une structure stratégique à même de prendre les décisions nécessaires pour que le projet ait une identité forte.

Phase 2 : Faisabilité, mode opératoire

- Etudes de faisabilité concernant la densité, la mixité du programme, le rendement souhaité;
- Décision quant au type de procédure de concours à mettre en place, investisseurs et architectes en parallèle ou octroi direct d'un DDP à une coopérative d'habitation pour les logements par exemple.

Phase 3 : Image urbaine et architecturale du site

- Concours ou MEP sur l'image du quartier et son masterplan, avec, peut-être à la clé, un mandat pour la réalisation d'une partie du quartier comme pour le site des Vernets.

Phase 4 : Législation

- Adaptation des PAD et règlements de construction.

Phase 5 :

- Mise au concours, par lot, pour la partie administrative de l'Etat de Fribourg, pour les bâtiments de bureaux et d'activités, pour les logements et octroi des DDP;
- Réalisation du nouveau quartier.



Vue panoramique de la caserne de la Poya depuis le chemin des Casernes.



Vue panoramique de la cour de la caserne de la Poya et de son entrée principale sur l'avenue Général-Guisan.



Vue panoramique de la parcelle 6110, appartenant à la commune de Fribourg, sur laquelle se trouve la villa Caecilia et le centre pour requérants d'asile (au fond à droite).

6. Conclusion

Au terme de ce travail de recherche et de cette phase d'analyse, je pourrai entreprendre mon projet de master avec un regard plus affûté et critique sur les choix à faire pour développer un projet sur un site d'une telle signification pour le futur de la ville de Fribourg et de son agglomération. J'ai pu constater la variété des processus et solutions qui ont été induits par les situations de chaque site à réaffecter.

Ainsi, l'importance d'une vision claire de la part des politiques et des propriétaires du site, en accord avec les lignes stratégiques de développement de la commune et du canton concernés, est un facteur décisif pour le déroulement serein d'un projet de réaffectation. Une communication transparente avec les citoyens et la possibilité de s'informer, voire de s'impliquer dans le processus d'élaboration d'un programme permettent, s'ils sont bien gérés, de limiter les blocages. La réalisation d'études de faisabilité par des bureaux d'architectes ou d'urbanistes, externes au débat politique, légitiment également les choix importants qui orientent ce type de projets de grande ampleur. La question du type de procédure de concours ou de mandats d'étude à mettre en place et de l'implication ou intégration des investisseurs dans le processus au stade opportun, revêt une importance majeure et doit faire l'objet d'une réflexion pointue quant à l'influence de ces choix.

A mes yeux, les expériences faites dans les trois exemples analysés, devraient encourager une prise de conscience, en Suisse romande, au niveau de l'importance à donner à la qualité et à la durabilité écologique, économique et sociale de la réaffectation de sites d'importance non négligeable. Cette réflexion multi-facteurs doit aussi prendre place dans la réalisation de quartier de logements qui devrait se faire majoritairement à la suite de concours ou de mandats d'études parallèles.

Je suis maintenant impatient de me plonger dans mon projet de master où je pourrai vérifier le réalisme de mes premières visions de programme et me réjouis de voir quel avenir, le canton et la ville de Fribourg veulent bâtir pour le site de la caserne de la Poya.

7. Sources

7.1. Bibliographie

Strategien zur Umnutzung von Grossflächigen innerstädtischen Industrie- und Gewerbebrachen, Martina SCHRETZENMAYR, thèse de doctorat, ETHZ, 1998.

Régénération des friches urbaines et développement durable, Emmanuel REY, Presse universitaire de Louvain, 2012.

Waiting lands : Strategien für Industriebrachen, ZÜST, JOANELLY, WETERMANN Hrsg., Verlag Niggli AG, 2008.

7.2. Rapports

Reconversion des friches industrielles et artisanales, Mesures d'encouragement, Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication, ARE et le canton d'Argovie, octobre 2007.

Les friches industrielles et artisanales de Suisse, Reporting 2008, Office fédéral du développement territorial ARE.

La Suisse et ses friches industrielles – Des opportunités de développement au cœur des agglomérations, Office fédéral du développement territorial ARE, 2004.

Concept de stationnement, Développement de l'armée (DEVA), Conférence de presse, 26 novembre 2013.

Le Conseil fédéral approuve les projets militaires, communiqué de presse du Conseil fédéral, 3 septembre 2014.

Armasuisse Immobilier :

Startégie immobilière du DDPS, 5 septembre 2005.

AA, Directives de travail, Développement de sites, Armasuisse.

Directives en matière de processus (PA), P13 Gestion du parc immobilier disponible, Armasuisse, février 2014.

Richtlinien für Verkaufsgeschäfte VBS, Armasuisse immobilier, DDPS, 2012.

Immeubles du DDPS : déroulement des ventes et principes en matière de ventes, Armasuisse Immobilier, janvier 2012.

Genève :

Lancement du premier volet du concours investisseurs-architectes pour le site de la caserne des Vernets (PAV), libération de la parcelle: décision du conseil d'Etat du 27 mars 2013.

Appel d'offres investisseurs, opération Les Vernets, Cahier des charges – Procédure de sélection, 1ère étape Genève, le 7 mai 2013.

1500 nouveaux logements dans le PAV, Slides de la conférence de presse du département de l'urbanisme, 2 mai 2013.

Rapport du Jury, concours d'architecture, Les Vernets, PAV, avril 2014.

Normes et règles d'utilisation des locaux administratifs, Etat de Genève, 18 novembre 2008.

Uster:

Testplanung Zentrum Uster : Synthese, Verfahren, Resultate, rapport publié par la commune d'Uster, octobre 2011.

Städtebaulicher Studienauftrag : Zeughausareal Uster, rapport publié par la commune d'Uster, janvier 2013.

Fribourg :

PAL, Visions et objectifs 2014-2030, Plan d'aménagement local , ville de Fribourg, mars 2014.

Postulat no 82 (2011-2016) rapport final, au sujet de l'avenir du site de la caserne de la Poya, extrait du procès-verbal de la séance du conseil général du 27 mai 2014.

Fribourg déplore le retrait de l'armée de la caserne de la Poya et du camp du Lac-Noir, mais salue le renforcement des autres sites fribourgeois et le maintien de l'emploi, Conférence de Presse, Etat de Fribourg, 26.11.2013.

PV AG 2013 et 2014, Association des habitants du quartier Grandfey-Palatinat.

7.3. Articles

Genève :

Le nouveau visage des Vernets se dessine en hauteur, Tribune de Genève, 31 janvier 2012.

Uster :

Eine Volksabstimmung über einen Kauf ohne Verkäufer, NZZ, 27 juin 2009.

Uster kauft bloss das halbe Zeughausareal, dépêche du Tages Anzeiger, 28 septembre 2009.

Winterthur :

Nächste Generation soll über eine definitive Nutzung des Zeughausareals entscheiden können, Medienmitteilung Departement Kulturelles und Dienste Gemeinde Winterthur, 27 octobre 2014.

Kein Sieger für Zeughausareal, Winterthur lässt nachbessern, NZZ, 10 novembre 2010.

Nächste Generation soll über Zeughaus entscheiden, Winterthurer Zeitung, 28 octobre 2014.

Juso stellt SP-Politik in Frage, Landbote online 23 septembre 2013.

Fribourg :

Une piscine olympique sur le site de St-Léonard, La Gruyère, 23 janvier 2012.

Les chantiers liés au pont de la Poya, La Liberté, 24 avril 2013.

L'armée pourrait lâcher le site de la Poya, La Liberté, 26 avril 2013.

Un avenir pour la caserne de la Poya, Le Temps, 26 novembre 2013.

“Le site de la Poya doit vivre”, La Liberté, 13 novembre 2014.

Immobilier romand, des prix à la baisse, une offre à la hausse, Fribourg, un canton bouleversé par les nouvelles contraintes sur la zone à bâtir, L'Hebdo, 30 octobre 2014.

7.4. Sites internet

Genève :

PAV : <http://ge.ch/amenagement/praille-acacias-vernets>

Dép. aménagement, logement et énergie du canton de Genève : http://www.ge.ch/dale/presse_conferences.asp?annee=2013

Fruehauf Henry & Viladoms architectes : <http://www.fhvarchitectes.ch/projet/operation-les-vernets/>

Uster :

Commune d'Uster, développement du centre : <http://www.uster.ch/de/zentrumsentwicklung/neuigkeitenprojekt/>

http://www.uster.ch/de/zentrumsentwicklung/neuigkeitenprojekt/welcome.php?action=showinfo&info_id=204591, 30 octobre 2014

Uster braucht ein attraktives Zentrum : <http://www.uster.ch/de/zentrumsentwicklung/welcome.php>

Kulturzeughaus Uster : <http://www.kulturzeughaus.ch>

Morger + Dettli Architekten : <http://morger-dettli.ch/projekte/229>

Winterthur :

Commune de Winterthur, développement urbain : <http://stadtentwicklung.winterthur.ch/stadtentwicklung/staedtische-gebietsentwicklungen/zeughaus-teuchel->

weiher/

Comité référendaire : <http://zeughaus-so-nicht.ch>

ENF Architekten : <http://enf.ch/index.php/enf/Projekte/Wohnungsbau/276-Wohnue-berbauung-Zeughausareal-Winterthur>

Fribourg :

Ville de Fribourg, urbanisme et architecture : http://www.ville-fribourg.ch/vfr/fr/pub/officielle/edilite/urbanisme_architecture/urbanisme_territoire/plan_aménagement.htm

Histoire caserne de la Poya : <http://www.promilitia.ch/2006-4/fr/fribourg.pdf>, historique de la place d'arme de Fribourg

Agglomération de Fribourg : <http://www.agglo-fr.ch/menugauche/lagglo-en-bref.html>

Géoportail du canton de Fribourg : <http://www.geo.fr.ch>

Registre foncier du canton de Fribourg : <http://www.rf.fr.ch/rfpublic/>

Divers

Armasuisse Immobilier : <http://www.ar.admin.ch/internet/armasuisse/fr/home/themen/Immobilier.html>

DDPS, secrétariat général : <http://www.vbs.admin.ch/internet/vbs/fr/home/departement/organisation/gensec.html>

Tâches département territoire et environnement : <http://www.vbs.admin.ch/internet/vbs/fr/home/departement/organisation/gensec/ru/wiruber.print.html>

Adrian Streich Architekten : [http://www.adrianstreich.ch/index.php?id=168&tx_astportfolio2_pi1\[showUid\]=23](http://www.adrianstreich.ch/index.php?id=168&tx_astportfolio2_pi1[showUid]=23)

<https://www.espazium.ch/traces/news/trois-projets-de-constructions-usage-militaire-envisages-geneve>

7.5. Entretiens

Entretien avec Thierry Bruttin, architecte cantonal, Fribourg, 10 novembre 2014.

Entretien avec Bruno Locher, chef du département Territoire et Environnement du DDPS, Berne, 20 novembre 2014.

Entretien avec Pierre de Freudenreich, Economiste, chef de projet, Département de l'aménagement, du logement et de l'énergie, Genève, 1^{er} décembre 2014.

Entretien avec Dario Viel, chef de projet chez Armasuisse Immobilier, Corminboeuf, 5 décembre 2014.

8. Lexique des abréviations

BVU / ARE : Département Bau, Verkehr und Umwelt / Abteilung Raumentwicklung

CEVA : Liaison ferroviaire Cornavin — Eaux-Vives — Annemasse

CFF : Chemins de fer fédéraux

DAEC : Direction de l'aménagement, de l'environnement et des constructions

DALE : Direction du développement urbain - Praille Acacias Vernets - Interfaces

DDP : droit distinct permanent, droit de superficie

DDPS : Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports

DEE : Direction de l'économie et de l'emploi

DEVA : Plan de développement de l'armée

DSJ : Direction de la sécurité et de la justice

EPFZ : Ecole polytechnique fédérale de Zürich (ETHZ en allemand)

HBM : habitation à bon marché

HLM : habitation à loyer modéré (modeste)

HM : habitation mixte, habitation subventionnée en fonction du revenu, du taux d'occupation et du loyer.

IOS : Indice d'occupation du sol

IUS : Indice d'utilisation du sol

LUP : logement d'utilité publique

MEP : Mandat d'études parallèles

PAL : Plan d'aménagement local, élaboré par les communes

PDI et PQI : Plan décennal et quinquennal d'investissement

PDQ : Plan directeur de quartier

PLQ : Plan localisé de quartier

SBP: Surface brute de plancher

SU : Surface utile

SOVALP : **V**alorisation de terrains CFF à Genève - La **P**rairie, pour mettre en valeur le périmètre autour de la gare de la Praille, une **S**ociété simple a été constituée, associant les CFF, propriétaires des terrains, et l'Etat de Genève, la SOVALP.

ZD : zone de développement

Imprimé à Fribourg, le 10 janvier 2015