



HAL
open science

Le rôle de la transformation ou de la construction de grands stades dans la conception et le renouvellement de territoires métropolitains : les cas du Vélodrome à Marseille et du Grand Stade à Lyon

Romain Bruno

► **To cite this version:**

Romain Bruno. Le rôle de la transformation ou de la construction de grands stades dans la conception et le renouvellement de territoires métropolitains : les cas du Vélodrome à Marseille et du Grand Stade à Lyon. Sciences de l'Homme et Société. 2018. dumas-02011834

HAL Id: dumas-02011834

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02011834v1>

Submitted on 8 Feb 2019

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

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

Le rôle de la transformation ou de la construction de grands stades dans la conception et le renouvellement de territoires métropolitains :

Les cas du Vélodrome à Marseille et du Grand Stade à Lyon

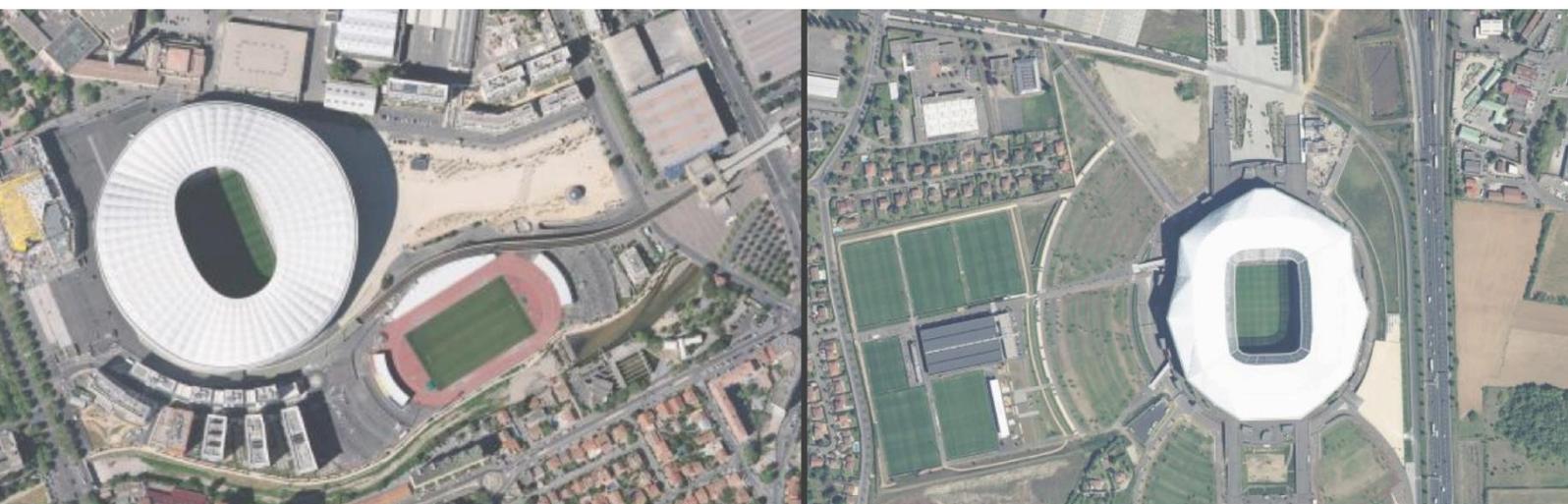
Romain BRUNO

Institut d'Urbanisme et d'Aménagement Régional - Aix-Marseille Université

Master 2 Urbanisme et Aménagement du territoire - Spécialité : « Urbanisme durable, projet et action opérationnelle »

Septembre 2018

Sous la direction d'Emmanuel MATTEUDI



Remerciements

Je tiens à remercier l'ensemble des personnes ayant contribué, de près ou de loin, à l'élaboration de ce mémoire. Plus particulièrement, les professionnels m'ayant accordé des entretiens.

Tables des matières

INTRODUCTION	1
L’Euro 2016 comme accélérateur des projets de grands stades	1
Grand Stade de Lyon et stade Vélodrome à Marseille : intérêt et contexte	2
Des projets urbains métropolitains.....	3
Situation et repères chronologiques des deux études de cas.....	4
Deux cas révélateurs concernant la conception et le renouvellement de territoires métropolitains	5
Méthodologie	6
PARTIE 1 – Rénover un stade existant ou en construire un ex-nihilo, des choix opposés et justifiés	8
1.1) LE VELODROME : UNE CENTRALITE ET UNE IMAGE A CONSERVER, POUR UN STADE AGRANDI ET PROFONDEMENT TRANSFORME	9
1.1.1) Un stade historique ayant déjà connu de multiples transformations, intégré au sein d’une ‘ <i>plaine des sports</i> ’	9
1.1.1.1) De multiples évolutions au cours du temps pour un stade initialement omnisports....	9
1.1.1.2) Un stade qui a toujours accueilli de multiples activités, mais où le foot a toujours été roi.....	12
1.1.2) Une localisation devenue avec le temps centrale et une accessibilité optimale.....	14
1.1.2.1) Un stade initialement assez isolé du centre-ville.....	14
1.1.2.2) ... se retrouvant au cœur d’une des grandes polarités de Marseille	15
1.1.3) Un lien fort de la ville avec son stade, connu à travers le monde entier.....	18
1.1.3.1) Un stade municipal avec un club résident qui verse un loyer à la Mairie.....	18
1.1.3.2) Le Vélodrome, un stade difficilement remplaçable selon les marseillais	20
1.1.3.3) Le Vélodrome, un marqueur urbain puissant, outil du marketing urbain ou ‘city branding’	21
1.1.4) Une transformation conséquente, un stade UEFA de catégorie 4	22
1.1.4.1) Acteurs du projet et objectif : devenir un stade UEFA de catégorie 4.....	22
1.1.4.2) Les grands axes de la transformation	24
1.1.4.3) L’organisation des quatre nouvelles tribunes.....	28
1.2) LE STADE DES LUMIERES : UN STADE NEUF EN PERIPHERIE DE LYON, DANS UN CONTEXTE PERI-URBAIN	31
1.2.1) Gerland, un stade municipal historique situé en cœur de centre-ville, où la rénovation était difficilement envisageable.....	31

1.2.1.1)	Retour historique et présentation du stade de Gerland	31
1.2.1.2)	Une rénovation difficilement envisageable pour l'OL.....	35
1.2.2)	La vision d'un président souhaitant son propre stade.....	38
1.2.2.1)	La volonté d'être indépendants : miser sur une infrastructure privée, multifonctionnelle et louée à des grands organisateurs d'événements.....	38
1.2.2.2)	La création d'un véritable « business center »	41
1.2.3)	Le choix de l'emplacement du nouveau stade : stratégique	42
1.2.3.1)	Un choix de localisation complexe, un projet cohérent avec le Schéma Directeur de l'Agglomération Lyonnaise (SDAL)	42
1.2.3.2)	Les différents sites étudiés, le choix du Grand Montout	43
1.2.4)	Un « formidable outil » : un Grand Stade répondant aux normes les plus exigeantes de l'UEFA	49
1.2.4.1)	Choix des acteurs et les objectifs fixés.....	49
1.2.4.2)	Le projet de stade de l'Euro 2016 le plus ambitieux, réalisé dans le délai le plus court	52

PARTIE 2 – Des stades à l'origine de projets urbains différents, aux nombreuses contraintes et objectifs..... 59

2.1) LE NOUVEAU QUARTIER DU VELODROME : D'UN SITE MONOFUNCTIONNEL A UN VERITABLE QUARTIER DE VIE

2.1.1)	Le choix du Partenariat Public Privé (PPP) avec AREMA (Bouygues), et celui de mener un programme immobilier d'accompagnement (PIA)	60
2.1.1.1)	Plusieurs montages possibles pour la transformation du stade Vélodrome, un Maire convaincu du Partenariat Public Privé	60
2.1.1.2)	Le montage d'un Partenariat Public Privé avec Bouygues, et un Programme Immobilier d'Accompagnement se traduisant par un véritable projet urbain	63
2.1.1.3)	La définition de critères d'évaluation qui amèneront au choix de l'offre de Bouygues.....	65
2.1.2)	Le contenu du programme immobilier d'accompagnement : créer un vrai quartier de vie durable sur un ancien espace monofonctionnel.....	69
2.1.2.1)	Un site offrant une grande opportunité foncière pour la Ville, sur lequel elle a défini des attendus en matière d'aménagement.....	69
2.1.2.2)	Le choix de retenir l'offre de Bouygues.....	71
2.1.2.3)	Le contenu du programme immobilier d'accompagnement, organisé selon trois secteurs.....	75
2.1.3)	Un projet développé sur un site aux nombreuses contraintes techniques, urbanistiques et environnementales	82
2.1.3.1)	La contrainte technique d'un chantier réalisé sur une période courte, où la cohabitation avec des civils a dû être mise en place.	82

2.1.3.2)	La composition sur un site contraint par l'urbanisme souterrain, révélateur d'un atout majeur.....	83
2.1.3.3)	De nombreuses autres contraintes diverses : environnementales, humaines, un tissu urbain peu propice au projet	86
2.1.3.4)	L'obligatoire intégration d'un urbanisme sécuritaire, qui tend à se renforcer	88
2.1.4)	Un nouveau quartier comme une nouvelle vitrine pour Marseille	92
2.1.4.1)	Un quartier vitrine au rayonnement multiscalair.....	92
2.1.4.2)	Une volonté d'exemplarité via une gestion durable	94
2.2)	LE STADE DES LUMIERES : LA CONSTRUCTION D'UN STADE PRIVE ACCOMPAGNE D'UN « OL LAND »..	97
2.2.1)	Un financement privé du stade et de son complexe, avec la nécessaire participation du public pour garantir l'accessibilité de l'équipement	97
2.2.1.1)	Le seul projet de stade privé en France, un plan de financement entre acteurs privés et publics.....	97
2.2.1.2)	De forts investissements publics indispensables : débats et tensions.....	99
2.2.2)	Un plan de mobilité comme enjeu déterminant du succès du stade et de l'OL Land	103
2.2.2.1)	Une localisation péri-urbaine nécessitant une réflexion sérieuse sur un plan de mobilité.....	103
2.2.2.2)	Le plan de mobilité mis en place les jours d'évènements : l'intermodalité recherchée.....	106
2.2.2.3)	Une accessibilité en cohérence avec le business plan de l'OL Land.....	111
2.2.3)	La création d'un véritable 'OL Land' dédié au business et au sport	112
2.2.3.1)	De nombreux équipements entourant le stade construits et prévus à l'avenir .	112
2.2.3.2)	La question des retombées pour le territoire	117
CONCLUSION		122
Bibliographie.....		125
Table des illustrations.....		130

INTRODUCTION

- L'implication de l'Etat a été très forte dans la candidature française pour l'organisation de l'Euro 2016 (championnat européen de football). Dès 2008, plusieurs commissions ont été mises en place sur la modernisation des enceintes sportives, ayant pour objectif de produire des rapports d'aide à la décision. Pour illustration, cette même année le rapport Besson sur la compétitivité du football français, remis au Premier ministre, insiste sur la nécessité d'une modernisation des stades par le recours aux investissements privés. Quelques mois plus tard, la même année, le rapport Séguin conforte cette idée et propose le recours à une déclaration d'intérêt général pour ces projets. Le 22 juillet 2009 sera votée une loi sur les services touristiques, dont l'article 28 donnera aux équipements sportifs un statut 'd'intérêt général', quelle qu'en soit la propriété, publique ou privée. (Merle, 2011).

L'Euro 2016 comme accélérateur des projets de grands stades

En mai 2010, la France est sélectionnée pour recevoir la compétition de l'Euro 2016. Cet événement est l'aboutissement d'une candidature ayant généré une forte dynamique dans l'agenda des projets de grands stades au niveau national. En effet, depuis de nombreuses années parfois, un nombre important de métropoles françaises avaient des projets de construction ou de transformation de grands stades. Avant la candidature du pays pour l'organisation de l'Euro, ces projets étaient plus ou moins avancés selon les situations mais globalement au point mort. Cela pour plusieurs raisons : des coûts économiques très importants, des problématiques juridiques dans les montages souhaités qui nécessitent des évolutions législatives, des oppositions fortes (politiques, associatives etc.) dans certains cas... L'organisation de l'Euro 2016 en France va être un outil qui va permettre de légitimer ces projets de grands stades qui étaient bien souvent en suspens depuis plusieurs années. Le pays a un temps limité pour réaliser toutes les infrastructures nécessaires à l'accueil de la compétition, dont les neuf stades. Un marathon s'enclenche avec des projets d'envergure qui vont voir le jour partout dans le pays.

Historiquement en France, les grands stades appartiennent à la collectivité et sont synonymes d'un interventionnisme étatique fort. Les projets développés dans le cadre de l'Euro 2016 viennent bousculer ce modèle. En effet, la collectivité ne peut plus réaliser seule les infrastructures demandées. L'Union européenne des associations de football (UEFA) impose des normes drastiques en matière de confort, de sécurité ou encore de capacité d'accueil dans les stades.

« Or le retard français sur ces normes de grands stades est flagrant, surtout vis-à-vis de ses voisins : en 2010, la capacité moyenne des stades de l'élite (première division) est d'à peine 30 000 places en France, contre 45 000 pour l'Allemagne, 40 000 pour l'Italie, plus de 35 000 pour

l'Angleterre et plus de 30 000 pour l'Espagne). Et la France possède cinq stades de plus de 40 000 places, contre respectivement 15, 12, 9 et 10 chez ses voisins. » (Merle, 2011)

Pour recevoir de grandes compétitions, les stades doivent respecter des standards très poussés qui demandent des investissements économiques très élevés. Les partenariats avec le secteur privé dans ces projets d'aménagement deviennent indispensables pour trouver les fonds nécessaires.

Grand Stade de Lyon et stade Vélodrome à Marseille : intérêt et contexte

Dans ce mémoire, nous allons traiter de deux projets aujourd'hui aboutis : la construction du nouveau stade de Lyon et la transformation du stade Vélodrome à Marseille. Ce choix s'explique tout d'abord par le fait que nous fréquentons depuis plusieurs années maintenant les stades de ces villes et que nous avons pu observer directement sur le terrain les projets développés. Les deux villes ont effectué des choix très différents dans le développement de leur projet qui rend intéressante la comparaison du processus de mise en œuvre de ces infrastructures et finalement, les résultats obtenus. Pour illustration, à Marseille, la Ville a souhaité rester propriétaire du stade tout en réalisant en Partenariat Public-Privé (PPP) pour permettre sa profonde transformation qu'elle ne pouvait assumer seule. A Lyon, c'est un projet de stade privé, porté par le club de l'Olympique Lyonnais (OL), qui a vu le jour. Projet privé qui n'aurait pu voir le jour sans une forte implication de la collectivité, qui a également dû réaliser des investissements conséquents. A Lyon, le nouveau stade a été construit ex-nihilo, dans la banlieue lyonnaise, à Décines-Charpieu. A Marseille, le choix a été fait de transformer le Vélodrome existant, qui est situé en plein centre-ville. Voici quelques exemples de différences notables qui supposent la richesse d'une comparaison de ces deux projets.

Mais traiter la seule construction ou transformation de deux stades aurait été d'un intérêt limité au vu de notre domaine d'études. Une des grandes spécificités de ces deux projets, ce qui n'est pas le cas de tous les stades de l'Euro 2016, ait qu'ils ont été accompagnés de ce que nous qualifierions de véritables projets urbains. C'est réellement cet élément qui a fait que le sujet nous a intéressé et que nous avons envisagé un mémoire sur cette thématique depuis longtemps déjà. En fréquentant fréquemment ces stades, qui étaient en construction pour l'Euro 2016, nous avons très vite remarqué qu'ils étaient accompagnés par l'émergence de véritables nouveaux 'morceaux de ville' à leurs alentours. Dès lors les questionnements pouvaient être nombreux : qui finance ces nouveaux quartiers ? De quels éléments sont-ils composés, pour quelle vision de la ville ? En quoi participent-ils au renouvellement ou à la conception de territoires métropolitains ?... Autant de questions qui nous intéressaient et qui nous ont motivé à travailler sur le sujet.

Des projets urbains métropolitains

Pour débiter, il convient de définir ce qu'est un projet urbain. Pour Yves Bonard, c'est un « *lieu d'une intervention publique relativement concentrée dans l'espace et dans le temps, dont la finalité est d'aménager un morceau de ville par renouvellement, intensification ou création ex nihilo. C'est une intervention qui articule plusieurs dimensions de l'aménagement urbain (le développement économique, le lien social, la protection de l'environnement, la mobilité, la valorisation patrimoniale etc...) dans un cadre de référence unifié* » (Bonard, 2011). Le site scientifique *Villedurable* propose quant à lui la définition suivante :

« Le projet urbain est à la fois un processus concerté et un projet territorial : il consiste à définir et mettre en œuvre des mesures d'aménagement sur un territoire urbain donné, en partenariat avec tous les partenaires civils et institutionnels concernés, intégrant les différentes échelles territoriales et le long terme, en vue d'un développement urbain durable » (Villedurable, 2018)

Le déroulement d'un projet urbain est notamment déterminé selon trois dimensions interagissant ensemble. Il y a le contexte défini entre autres par la localisation du projet, son accessibilité, la structure de la propriété foncière, les dynamiques urbaines à l'œuvre, dynamiques fonctionnelles, économiques... Secondement, il y a les objectifs qualitatifs et quantitatifs fixés. Enfin, la troisième dimension est le montage du projet correspondant au système de mise en œuvre choisi pour le développer. Cela renvoi à des outils juridiques comme la ZAC, le PUP, le PPP... (Verhage, Linossier, 2009).

Selon ces différentes dimensions, il est possible d'identifier la plus ou moins grande importance d'un projet urbain. Au regard de leurs positions stratégiques, du nombre conséquent d'hectares aménagés via de multiples opérations (50 hectares pour le projet lyonnais et 20 hectares à Marseille), de leurs objectifs d'accélérer le dynamisme des territoires qui les accueillent (ville, métropole, région...), les projets urbains du stade Vélodrome et du Grand Stade de Lyon sont à considérer comme des grands projets urbains. Ce sont notamment de puissants outils du marketing territorial comme nous le verrons à travers ce mémoire.

Les deux projets urbains étudiés se situent sur des territoires métropolitains. Ils « *visent à transformer de manière accélérée et plus ou moins radicale la vocation et l'aspect de certaines zones, à concrétiser une vision de ce qu'elles devraient être en termes d'activités, de cadre physique et de place dans l'agglomération.* » (Malezieux, 2002). D'où notre titre de mémoire « le rôle de la transformation ou construction de grands stades dans la conception ou le renouvellement de territoires métropolitains ». Les porteurs de ces projets cherchent à générer des retombées sur un territoire plus large que le périmètre du projet urbain et concourent au développement de stratégies relatives à l'organisation globale de l'agglomération.

Tout projet urbain demande du temps entre l'idée de son développement et sa phase de réalisation. Au cours de ces années, les situations politiques, économiques, sociales, plus largement le contexte, évoluent. Le projet urbain est donc un processus itératif qui voit son contenu évoluer durant sa phase de développement et qui doit s'adapter à la conjoncture.

Situation et repères chronologiques des deux études de cas

A Marseille, dès le milieu des années 2000, la Ville a commencé à se pencher sur une transformation du stade Vélodrome. Celui-ci avait pourtant connu de profondes mutations peu de temps avant, sa dernière évolution datant de 1998. Une évolution fortement critiquée : la nouvelle architecture du stade laisse pénétrer de fortes rafales de vents au point que celui-ci est surnommé le 'stade Enrhumeur'. De plus la résonance acoustique est nulle. Des défauts et erreurs qui font que Marseille va rapidement chercher à transformer une nouvelle fois son stade. Le principal aménagement à réaliser est alors la couverture du stade. C'est en 2010 que le projet du nouveau Vélodrome est présenté au public. La ville choisit Bouygues pour mener un PPP qui en plus de la complète transformation du stade prévoit la création d'un véritable quartier multifonctionnel aux abords de l'enceinte. Les travaux débutent en 2011 et Le stade sera inauguré en 2014. Son programme immobilier d'accompagnement s'est achevé en 2018 avec l'ouverture de la dernière pièce manquante du puzzle : le centre commercial du Prado (entretien avec Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille).

A Lyon, c'est aussi dès le milieu des années 2000 que le président du club de l'OL commence à exprimer son objectif de construire un stade privé et de quitter le stade de Gerland. Ce dernier étant le stade municipal de la ville où le club évoluait. L'OL était alors devenu le club le plus riche de France et remporte sept fois le titre de champion de France entre 2002 et 2008, un record encore inégalé. En parallèle, l'OL assure chaque année de très bons résultats dans la compétition européenne de référence : la *Champions League*, atteignant même la demi-finale en 2010. Le centre de formation du club est également devenu le plus reconnu du pays, et l'est toujours. L'OL arrive à former des jeunes issus de la banlieue lyonnaise qui font la force du jeu de l'équipe et seront à terme revendus plusieurs dizaines de millions d'euros. Nous pouvons citer Karim Benzema, Alexandre Lacazette ou Nabil Fekir. Tout cet écosystème fait de l'OL un club ayant les moyens de ses ambitions. Souvent moqué et critiqué comme ayant la 'folie des grandeurs' (LyonMag, 2007), le président Jean Michel Aulas va tenir son cap. En effet, si aucun club français n'a d'enceinte privée et que l'OL est le premier à se lancer dans cette aventure ; Jean Michel Aulas s'inspire de projets ayant abouti à l'étranger où le modèle existe déjà. Après un long cheminement de maturation du projet, notamment pour convaincre la collectivité, ce dernier est présenté au public en 2007. L'OL a choisi de travailler avec Vinci pour construire son stade.

Ce dernier sera accompagné de ce qui est alors nommé « l'OL Land » : un parc d'activités développé par le club autour du stade. Le projet va connaître de nombreuses oppositions et difficultés qui vont retarder sa mise en œuvre. Initialement prévu pour être inauguré pour 2010, les travaux ne démarreront qu'en 2012 et le stade verra s'y jouer son premier match en 2016, tout juste avant l'Euro de football. A ce jour, le parc d'activités à ses abords est encore en construction pour certaines des opérations qui le compose. Le tout, tel que présenté en 2007, devrait être finalisé à l'horizon 2020 (OL Groupe, 2007).

Deux cas révélateurs concernant la conception et le renouvellement de territoires métropolitains

Face à deux cas à première vue semblables, mais qui, nous le savions, sont en réalité très différents ; nous avons souhaité comprendre quel était le contenu et les objectifs de ces projets urbains. Également étudier le développement d'un projet porté par le privé d'un côté, par le public de l'autre. Nous souhaitons également développer sur des contraintes particulières auxquelles ont été confrontés ces projets. Nous en sommes donc arrivés au questionnement suivant :

Comment expliquer les choix de transformation du Vélodrome et de construction du Grand Stade, à l'origine de projets urbains totalement différents et quels types de territoires métropolitains ont fait émerger ces projets ?

Pour parvenir à mener cette réflexion, le présent mémoire s'articule en deux temps.

Une première partie permettra de comprendre les choix qui ont été faits de transformer un stade existant (Vélodrome) ou d'en construire un nouveau (Grand Stade). Pour cela, il sera nécessaire de recontextualiser en revenant sur l'histoire du Vélodrome et du stade de Gerland, le stade historique de Lyon. Nous verrons pourquoi un nouveau stade en remplacement du Vélodrome était quasiment inenvisageable à Marseille, tandis qu'à Lyon, la construction d'un stade privé était un pilier dans la stratégie pensée par le président de l'OL pour le développement futur du club. Enfin, nous étudierons plus en détail les stades qui ont été réalisés et verrons qu'ils répondent à de lourds standards communs imposés par les instances européennes du football. Cette première partie du mémoire sera donc avant tout centrée sur les stades en eux-mêmes, elle permettra également d'étudier comment l'emplacement du nouveau stade lyonnais a été choisi.

Dans un second temps, nous quitterons les enceintes des stades pour analyser ce qui a été développé à leurs alentours et donc comprendre en quoi ces grands stades font projets urbains. Nous verrons le rôle joué par les différents acteurs de ces projets (privés et publics) dans le processus de mise en œuvre et pourquoi se limiter à la seule construction ou transformation du stade était impossible pour les acteurs à l'origine de ces projets. Nous serons aussi amenés à développer sur plusieurs difficultés

qu'ont rencontré ces projets dans leur mise en place. Au final, nous devrions alors avoir une vision globale nous permettant d'exposer les types de territoires métropolitains qu'ont créé ces projets.

Méthodologie

Le présent mémoire repose sur l'analyse et le croisement de nombreuses sources d'information. Un corpus documentaire conséquent a été constitué avec des documents de différentes natures. Il s'agit d'ouvrages, d'articles scientifiques, de mémoires, thèses mais aussi de documents scientifiques vidéo ou d'extraits de sites scientifiques. Ces premières ressources ont par exemple été utiles pour définir tout au long du mémoire des concepts clés mobilisés comme celui de 'projet urbain', 'marketing territorial' ou encore 'discrimination positive'. Nous avons choisi d'étudier un sujet où les ressources sont très nombreuses. En plus de tous ces documents scientifiques, universitaires ; la presse locale et nationale a aussi été une source d'informations conséquente. Des reportages télévisés de qualité existent également sur ces deux projets urbains. Plusieurs d'entre eux ont été très utiles pour ce travail, notamment ceux produits par les antennes locales de France Télévisions. La littérature grise et des sites de différentes natures ont également été enrichissants. Nous pouvons entre autres citer les sites internet des clubs de l'Olympique de Marseille (OM) et de l'OL ou encore des blogs de passionnés d'histoire urbaine. Également, divers documents dédiés à la communication sur les deux projets, produits par les constructeurs, les clubs ; ou encore des rapports comme ceux de la Chambre régionale des comptes.

En plus de ce travail de lecture et visionnage ; nous avons une forte volonté de mener un réel travail de terrain. Cela n'a pas été très difficile puisque nous fréquentons régulièrement les deux sites étudiés. Plusieurs sorties ont donc été effectuées à Marseille et à Décines-Charpieu, où se trouve le stade de l'OL. Ce lien avec le terrain a permis de réaliser de nombreuses photographies pour illustrer nos propos. Ce fût également souvent l'occasion de vérifier certaines informations écrites. Le désavantage de travailler sur un sujet offrant de très nombreuses ressources est la mauvaise qualité de certaines (ou tout simplement le manque de mise à jour face à des projets qui ont évolué) qui nous a conduit, quand cela était possible, à vérifier sur le terrain ce que nous avons lu ou entendu. Pratiquer les terrains d'études a également été l'occasion de supposer, d'observer certains enjeux, ce qui nous a guidé dans nos recherches ultérieures.

Aussi, une série d'entretiens semi-directifs ont été menés, essentiels pour amener un contenu unique au mémoire. Si nos ambitions étaient grandes, avec l'envie de faire un nombre d'entretiens conséquent, nous avons rencontré des difficultés dans la réalisation de ces entretiens. En effet, l'une des principales difficultés dans la réalisation de ce mémoire a été d'obtenir des entretiens. Si nous n'avions pas rencontré ce type de problématique dans nos précédents travaux ; nous avons ici été

confronté à de nombreux refus ou non-réponses. Ceci malgré nos multiples relances, chronophages, par courriel et par téléphone.

La liste suivante présente, par ordre chronologique, les entretiens réalisés. L'un d'eux a été effectué en 2017 puisque nous travaillions alors sur un autre travail pour l'Institut d'Urbanisme concernant le quartier Prado-Vélodrome. Ayant déjà en tête cette possibilité de mémoire, nous avons réalisé cet entretien qui nous avait été peu utile sur le moment mais que nous savions riche d'enseignements si nous venions à réaliser ce mémoire.

- ✓ **Jean-Baptiste Desplats**, responsable de projet Linkcity (Bouygues), jeudi 20 avril 2017
- ✓ **Cassandra Fiorinotto**, abonnée au Grand Stade de Lyon, jeudi 10 mai 2018
- ✓ **Sébastien Kopélianskis**, Directeur adjoint des Grands Projets de la Ville de Marseille, mercredi 27 juin 2018
- ✓ **Johanna Haegel**, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, mercredi 27 juin 2018

Et voici la liste des entretiens que nous n'avons pas réussi à obtenir :

- Un entretien avec un représentant de l'OL Groupe
- Un entretien avec la mairie de Décines-Charpieu (service urbanisme par exemple)
- Un entretien avec l'agence INTENS-CITE (agence d'urbanisme ayant travaillé sur le projet lyonnais)
- Un entretien avec l'association des commerçants du centre commercial Le Balzac (à Décines-Charpieu, à proximité immédiate de l'OL Land)

PARTIE 1 – Rénover un stade existant ou en construire un ex-nihilo, des choix opposés et justifiés

1.1) LE VELODROME : UNE CENTRALITE ET UNE IMAGE A CONSERVER, POUR UN STADE AGRANDI ET PROFONDEMENT TRANSFORME

Le stade Vélodrome à un caractère historique fort pour Marseille et les marseillais. Il est quasi-indissociable de la ville et de son club de football, l'OM. Stade aux multiples avantages, notamment de par sa situation géographique, en plein centre de Marseille, sa très bonne accessibilité, il a été décidé de le transformer plutôt que de construire un nouveau stade ailleurs.

1..1.1) Un stade historique ayant déjà connu de multiples transformations, intégré au sein d'une 'plaine des sports'

1.1.1.1) De multiples évolutions au cours du temps pour un stade initialement omnisports

Le stade Vélodrome est l'un des stades français les plus connus à travers le monde de par son club résident : l'OM, qui dispose d'un nombre de supporters à l'étranger impressionnant, notamment en Afrique. Egalement de par l'ambiance qui y règne les soirs de matchs, ayant concouru à faire la renommée du stade en Europe et au-delà. Il s'agit là d'un stade français historique, construit à Marseille dès 1933. Voici une chronologie de la construction et des évolutions qu'a connu le Vélodrome. Ce dernier qui est indissociable de l'OM puisqu'il héberge l'équipe depuis son inauguration, après que cette dernière ait quitté le vétuste stade de l'Huveaune.

1933 : première pierre posée, le projet est rapidement abandonné car jugé trop ambitieux et irréalisable financièrement.

1935 : le projet est revu et les ambitions amoindries, c'est le véritable début de la construction dans la perspective de la coupe du monde de football 1938. L'architecte est Henri Ploquin.

1937 : le stade est déjà inauguré à l'occasion d'un OM-Torino. La capacité est alors de 35 000 places dont 12 000 couvertes.

1958 : Des projecteurs sont installés le long des tribunes latérales pour permettre la tenue de rencontres nocturnes.

1984 : Accueil du championnat d'Europe de football à Marseille. Le stade connaît des modifications, sa piste de vélo qui accueillait Tour de France et Championnats du Monde disparaît, tout comme la piste d'athlétisme. Ceci afin d'accueillir derrière les buts des tribunes mobiles. La capacité officielle est portée à 40 000 places. On atteindra quasiment 59 000 spectateurs pour la demi-finale entre la France et le Portugal.

1998 : Le stade est totalement rénové avec un agrandissement pour accueillir la Coupe du monde de football. L'architecte Jean-Pierre Buffi est à l'œuvre. La capacité est désormais de 60 000 places.

2014 : Transformation par l'architecte Didier Rogeon et agrandissement en vue de l'accueil de l'Euro 2016. La capacité est portée à un peu plus de 67 000 places.

Sources : RTM, 2018 ; FootMarseille, 2018 ; LeMoniteur, 2011

Revenons maintenant plus en détail sur la construction et les différentes évolutions du stade (Tourtois, 2016). Pour recontextualiser cette chronologie, il convient de rappeler que la municipalité de Siméon Flaissières décide en 1928 d'ériger une série d'équipements sportifs à Marseille, et notamment un stade olympique. Ceci dans une période où la pratique du sport est de plus en plus courante. Le maire décide d'implanter ce stade et cette série d'équipements sportifs dans la plaine qui se développe au sud du Parc Chanot, le long de l'Huveaune. Le site était déjà pourvu d'un vélodrome, celui de Larchevêque, devenu stade Jean Bouin. Plusieurs propriétés vont être rachetées durant les années 1931 et 1932 puis le chantier débute. Le Vélodrome va alors se construire sur l'emplacement des anciennes usines automobiles Turcat-Méry.

C'est donc un quartier dédié aux sports qui va sortir de terre. Déjà à l'époque, l'accueil de grands événements sportifs est le déclencheur de mutations conséquentes. C'est l'organisation de la coupe du monde de football 1938 qui va rendre le projet de Siméon Flaissières viable. Les premières installations seront inaugurées dès 1934. Plusieurs terrains de rugby apparaissent, tout comme des terrains de basket-ball, une piste d'athlétisme, un gymnase, des courts de tennis, un boulodrome. Les projets phares de l'ensemble restent le Vélodrome qui doit être un grand stade municipal ainsi que le palais des sports. Ils seront donc édifiés quelques années plus tard.

En 1935 la première pierre du Vélodrome est posée par le nouveau maire Georges Ribot. Il est déjà prévu que le terrain soit aux normes internationales. Celui-ci sera entouré d'une piste d'athlétisme de 450 mètres de long et d'une piste cycliste de 500 mètres. Le Vélodrome sera inauguré deux ans plus tard par le maire suivant, Henri Tasso. Le palais des sports prévu dans le projet de Siméon Flaissières sera finalement abandonné par manque de moyens, il ne verra le jour qu'à la fin des années 1980.

Le stade à ses origines est donc l'élément central d'une 'plaine des sports' constituée de très nombreux équipements sportifs.



Figure 1 - Vélodrome dans les années 1950, photo prise depuis la tour France 3, www.stade-velodrome.eu

Figure 2 - Vue aérienne du stade, www.om.net, non daté (antérieur à 1984)



Figure 3 – Vue depuis un virage du Vélodrome, Didier Rogeon, non daté (antérieur à 1984)



Figure 4 – Vue aérienne du Vélodrome en 1998, www.go-met.com, mai 2018



Figure 5 - Vue de l'intérieur de l'enceinte du Vélodrome lors d'un match de coupe d'Europe OM - Real Madrid (vue panoramique depuis le virage sud), www.om.net, 2009



Figure 6 - Stade Vélodrome rénové, côté esplanade de la tribune Ganay, Romain Bruno, janvier 2017

Figure 7 - Entrée du stade Vélodrome côté Boulevard Michelet, Romain Bruno, avril 2018

1.1..1.2) Un stade qui a toujours accueilli de multiples activités, mais où le foot a toujours été roi

Le Vélodrome, comme son nom l'indique, à accueilli pendant plus de 35 ans des courses de vélos. La course Nîmes-Marseille se terminait pour illustration par un tour de stade. Le stade a également hébergé des courses automobiles, courses de Vespa, tournois de pétanque... D'autres sports comme le rugby à 13 avec les matchs de Marseille XIII dans les années 1950. L'athlétisme a eu une place importante dans le stade avant que la piste ne disparaisse. De façon plus anecdotiques, des événements inédits se sont tenus dans le Vélodrome comme des rencontres de tennis, de hockey sur gazon, des combats de boxe encore de football américain *etc.* Des concerts d'artistes internationaux ont aussi été réalisés au stade depuis le début des années 1960.



Figure 8 – Extrait d'une archive vidéo d'une course automobile au Vélodrome, INA, Septembre 1957

Mais le foot à toujours été roi au Vélodrome et va peu à peu prendre une place majeure dans l'enceinte, dès l'après-guerre, les matchs se jouaient déjà à guichets fermés. Le stade existe donc depuis plus de 80 ans. Il est iconique pour la majorité des marseillais, bien au-delà des amateurs de football, tant des événements variés s'y sont tenus. Le stade a également été le théâtre de meetings politiques comme en 1981 avec le communiste Georges Marchais ou en 1988 avec Jean-Marie Le Pen. Jean Claude Gaudin, maire de Marseille depuis 1995 refuse désormais l'utilisation du stade par des politiques, celui-ci devant « *rester un lieu de consensus, un lieu pour le sport, la culture, la fête et l'unité de toutes les communautés* ». Également, les écoliers marseillais sont réunis par milliers à la fin de chaque année scolaire pour la fête des écoles. Ceux-ci réalisent un spectacle au Vélodrome. C'est donc de génération en génération que se transmet cette proximité avec le stade.



Figure 9 – Fête des écoles de Marseille, François Rasteau et Philippe Schmit, juin 2017

Au-delà du domaine du sport, le Vélodrome fait aussi partie de l'histoire de Marseille. A la libération par exemple, une compétition de base-ball sera organisée avec des soldats américains. La symbolique est forte.

Pourtant, contrairement à ce que l'on pourrait penser aujourd'hui d'un stade apprécié de presque tous, à son inauguration, le Vélodrome n'a pas été bien reçu par certains supporters. Cela s'explique par des critiques dirigées envers la mairie. Cette dernière se voyait accusée d'avoir voulu faire du stade un symbole international plutôt qu'un équipement municipal. Les supporters étaient également très attachés au stade initial de l'OM, le stade Fernand Bouisson (appelé stade de l'Huveaune, détruit en 1998) situé à proximité de l'hippodrome Borély. Ils en avaient financé eux-mêmes la construction des tribunes une dizaine d'années auparavant. Cependant, au vu de la qualité de l'équipement pour l'époque et de la multiplicité des événements qui s'y tiendront, le Vélodrome sera très vite adopté par l'ensemble des marseillais.

1.1.2) Une localisation devenue avec le temps centrale et une accessibilité optimale

1.1.2.1) Un stade initialement assez isolé du centre-ville...

Le Vélodrome est situé au sein du quartier de Saint-Giniez, dans un secteur qui est longtemps resté très peu construit. Il s'agit historiquement d'un des noyaux villageois de Marseille. La ville s'étant avant tout développée autour de l'actuel vieux port, et rapidement des noyaux villageois ont pris forme. Saint-Giniez regroupait des hommes religieux et paysans. L'activité agricole était permise par le passage du fleuve de l'Huveaune. Il s'agissait d'une activité de subsistance pour le noyau villageois, lui permettant également d'entretenir un rapport nourricier avec le centre-ville, comme les autres noyaux villageois.

Le XVIIe siècle va marquer un tournant dans le développement de Saint-Giniez. Le centre-ville de Marseille voit alors s'initier une importante opération d'urbanisme en 1666. Des personnes assez aisées décident de s'installer dans ce noyau villageois pour profiter du paysage et d'un milieu de vie rural, tout en étant proches de l'animation du centre. Une nouvelle forme d'urbanisation apparaît dans le noyau villageois avec des bastides qui sont construites, entourées de parcs et jardins.

Dès le XVIIIe siècle et jusqu'à la fin du XXe siècle, l'homme va chercher à contrôler l'Huveaune. Celle-ci est une menace pour le développement du quartier, des inondations d'ampleur arrivent comme en 1741 où une crue fait d'importants dégâts sur la quasi-totalité du bassin de l'Huveaune. Saint-Giniez est épargné mais l'on prend la décision de se prémunir. Aménagement du lit du fleuve et des berges, entretien régulier sont désormais de rigueur. Cet apparent meilleur contrôle de l'Huveaune offre un contexte propice à un développement accéléré du quartier.

Le XIXe siècle va amener Saint-Giniez à connaître de profondes mutations. La révolution industrielle fait entrer Marseille et ses noyaux villageois dans une ère de modernisation, notamment avec l'arrivée de l'électricité. A Saint-Giniez, l'activité agricole s'amointrit parallèlement à une baisse du niveau de l'Huveaune. Il va alors se développer une activité industrielle. L'arrivée du tramway en ville amène par exemple la Compagnie Générale Française des Tramways à construire en 1892 une de ses deux usines électriques marseillaises le long de l'Huveaune, dans le quartier de Saint-Giniez. Une véritable urbanisation prend forme avec de plus en plus de logements dans le quartier, des travailleurs viennent s'y installer. L'accessibilité au centre-ville restant jusqu'alors sommaire, un véritable réseau viaire apparaît durant le XIXe pour venir connecter le quartier à l'actuel Vieux-Port. C'est durant cette période que sont tracés le Prado 1, qui va vers le centre. Également le Prado 2, vers la mer et traversant le quartier d'est en ouest. Le Boulevard Michelet et le Boulevard Rabatau viennent compléter ce réseau primaire dans Saint-Giniez et l'organiser *'en croix'*, avec le rond point du Prado comme rotule construit en 1840.

C'est dans ce contexte, d'un quartier tout récemment connecté au centre de Marseille mais encore très peu, voir non développé au nord, que débute le XXe siècle. La situation est propice à l'installation de grands équipements nécessaires au rayonnement de Marseille mais qui ne peuvent être installés en centre-ville en raison du manque de foncier. Saint-Giniez s'avère être un quartier assez proche du centre. Comme nous l'avons vu, c'est ici que Siméon Flaissières décidera d'implanter sa '*plaine des sports*' et le futur stade municipal omnisports. Avant qu'un secteur entier du quartier soit dédié aux sports, il est important de préciser qu'il y a eu la construction du Parc Chanot à proximité immédiate dès le début du siècle, en 1906 pour accueillir l'exposition coloniale de 1922. C'est à partir de cette date que le développement de grands équipements au sein de Saint-Giniez va être rythmé par l'accueil à Marseille d'événements internationaux.

Ce rapide historique du développement du quartier nous permet de comprendre comment le Vélodrome s'est retrouvé construit, avant la seconde guerre mondiale, au sein d'un espace dédié aux sports appelé 'la plaine des sports'. A proximité immédiate du Parc Chanot et proche des habitations de Saint-Giniez. Le stade restait tout de même assez à l'écart du centre-ville marseillais.

1.1.2.2) ... se retrouvant au cœur d'une des grandes polarités de Marseille

Le XXe siècle a vu la création d'équipements sportifs dans le secteur nord de Saint-Giniez mais également une affirmation et accroissement de l'urbanisation du reste du quartier. Les programmes immobiliers vont se multiplier et les bâtiments sortent de terre pour la majorité au cours de la seconde moitié du siècle. Face à une situation d'urgence, on applique un urbanisme d'après-guerre fait de barres et de tours pour loger toute la population marseillaise. La plaine des sports va se retrouver à proximité et entourée de nombreux logements et quartiers de vie. A la fin du siècle, le quartier va devenir très accessible entre autres avec la création du métro et la ligne 2 dont le terminus dessert le Palais des sports via la station Sainte-Marguerite-Dromel, ainsi que le Vélodrome via la station du Rond-point du Prado. Ces deux stations issues d'un prolongement du métro vers le sud ont été inaugurées en 1987. La fin du siècle verra également pour illustration la construction d'un premier tunnel dans le quartier (Prado-Carénage en 1998 complété par Prado Sud inauguré en 2013).

Le quartier du Vélodrome est aujourd'hui devenu un quartier central de Marseille. De nos jours, il n'y a plus un centre unique à Marseille avec le vieux port, on peut parler d'une multiplicité de centres qui sont apparus avec le développement de la ville. Le secteur du Vélodrome fait partie de ces différentes polarités de par les multiples équipements métropolitains qu'il héberge. Nous sommes face à une partie d'une ville organisée en réseau polycentrique. Le secteur du Vélodrome est passé de la composante d'un noyau villageois à un véritable pôle.

« Le polycentrisme désigne un mode d'organisation de l'espace composé d'unités présentant chacune différents degrés de centralité. L'usage du terme centre, ou du qualificatif « central » suggère l'idée de concentration, de poids et/ou de capacité décisionnelle par rapport au reste de l'entité considérée. La synonymie avec les qualificatifs polynucléaire et multipolaire a longtemps été la norme en Géographie. Si le mot noyau renvoie, de manière descriptive, à la structure d'un objet présentant une certaine complémentarité entre deux parties, l'idée de pôle, de son côté, évoque un champ de force avec une capacité d'attraction et d'entraînement du pôle sur le reste d'un ensemble territorial. » (Elissalde, 2018).

Le quartier du Vélodrome est un territoire au rayonnement national voir international avec le Parc Chanot, le stade Vélodrome, le Palais des Sports, les locaux de France Télévisions PACA etc. Le stade profite d'une localisation au cœur de la ville. De plus, l'hypercentre est proche avec le vieux port à une dizaine de minutes en voiture, à peine plus en transports en commun. La localisation d'un des plus grands stades du pays en plein centre-ville d'une ville-centre est atypique, encore plus lorsqu'on décide de mener une transformation totale du stade en restant sur le même site. Aujourd'hui, la majorité des grands stades français sont situés en périphérie, que ce soit celui du club de Lille (construit à Villeneuve d'Ascq), de Lyon (construit à Décines-Charpieu) ou encore Nice (construit à l'écart du centre-ville, à plus d'un quart d'heure en voiture).

Le Vélodrome profite donc de cette localisation centrale, au cœur de Marseille. Il est très bien desservi en transports en commun et facilement accessible en voiture. La carte de la page suivante présente les grands équipements du quartier en faisant l'une des centralités de Marseille ainsi que le très bon niveau d'accessibilité du stade.

Localisation et accessibilité du stade Vélodrome, à Marseille, en 2018

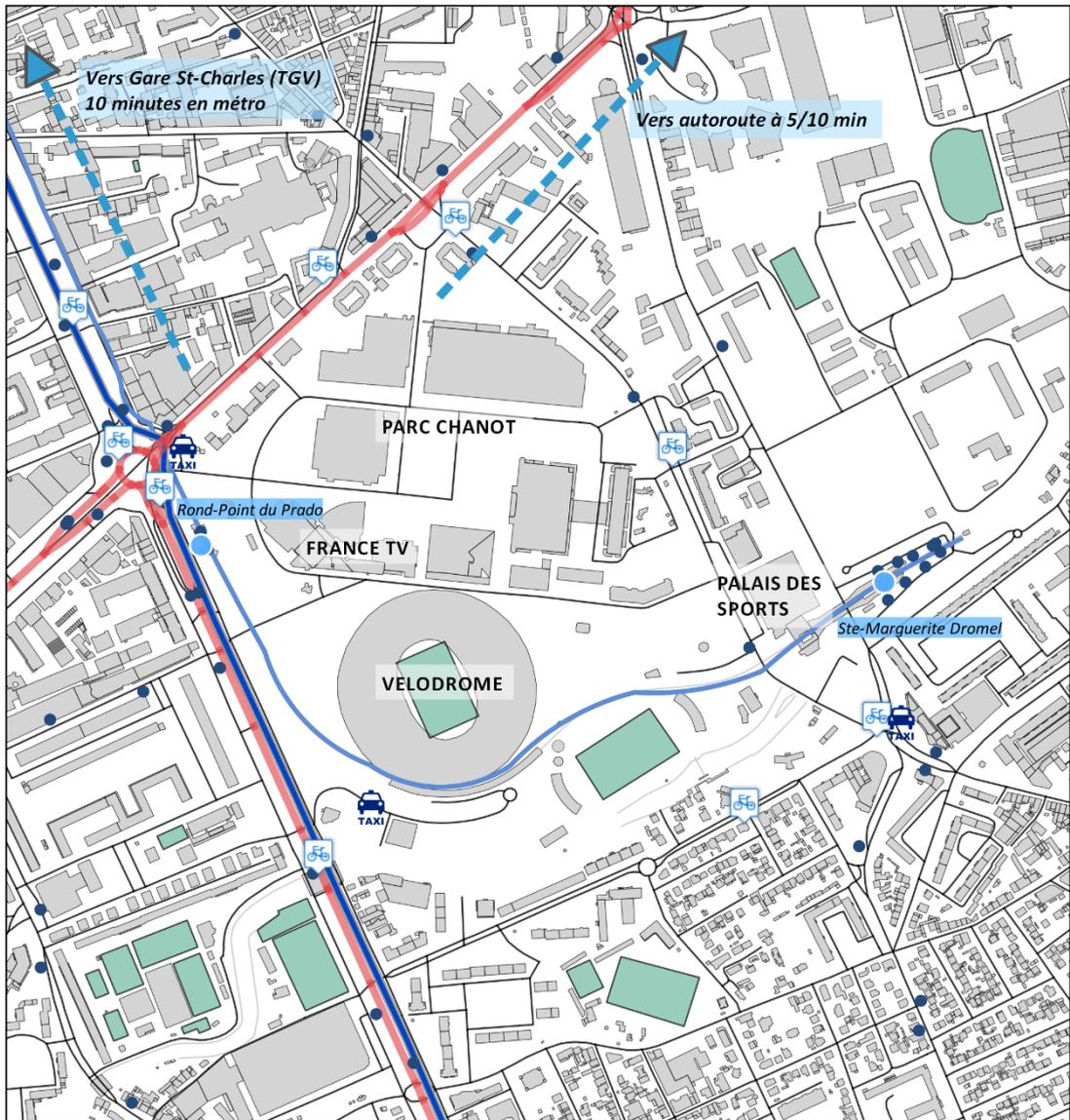


Figure 10 – Carte accessibilité Vélodrome, Romain Bruno, août 2018

1.1.3) Un lien fort de la ville avec son stade, connu à travers le monde entier

1.1.3.1) Un stade municipal avec un club résident qui verse un loyer à la Mairie

Le stade appartient à la ville de Marseille qui n'a aujourd'hui pas du tout l'intention de le vendre. Le club de l'Olympique de Marseille doit verser un loyer à la mairie pour occuper le stade lors de ses rencontres à domicile. La négociation de ce loyer est toujours un moment de tension entre la ville et le club. Les enjeux économiques sont forts pour les deux partis. La mairie a conscience de l'outil qu'elle possède, un des stades les plus modernes et fonctionnels du pays, elle souhaite en tirer le plus de profit possible au vu de l'argent qu'elle y a investi depuis presque un siècle. Dans le même temps, le loyer du stade pèse dans les finances du club. Jouer dans un stade appartenant à la ville n'est pas la situation idéale pour un club qui n'est que locataire de la structure indispensable à son équipe. L'OM souhaite verser le loyer le plus faible possible pour bénéficier de l'équipement, afin de maximiser ses recettes les jours de match. Lors de la révision du loyer, on assiste donc toujours à une guerre de communication entre l'OM et la collectivité. Avec d'un côté, cette dernière tentant de faire pression sur le club en le menaçant de ne plus lui louer son stade s'il n'accepte pas une hausse du loyer. Et de l'autre, le club critiquant les sommes demandées qu'il juge trop élevées. Au final, c'est bien souvent la mairie qui finit par perdre la partie et céder face aux réclamations du club, n'obtenant pas ce qu'elle souhaitait initialement.

L'OM est une quasi-religion pour de nombreux marseillais et est un outil de marketing urbain puissant pour la ville à travers l'Europe et le monde.

« Le marketing territorial désigne la manière dont les pouvoirs publics utilisent les techniques de la publicité et de la communication, issues du monde de l'entreprise, pour promouvoir leurs territoires. Ces pratiques existent à toutes les échelles, depuis la promotion d'une petite commune à celle d'un État. Le but est d'attirer des populations jugées désirables, des investissements, des entreprises, ou tout cela à la fois.

Les influences de la sphère privée sur ces pratiques sont nombreuses : les supports sont les mêmes (affiches, spots publicitaires, sites internet), les techniques employées également. Les structures publiques faisant appel au marketing territorial procèdent de la même manière que le secteur privé en faisant appel à des entreprises spécialisées dans la communication, pour qui ces contrats représentent un marché important.

Le paysage est l'un des supports les plus courants du marketing territorial, d'autant qu'il peut servir de support à un discours orienté dans le sens voulu : éloge de la lenteur, préservation du patrimoine et perpétuation des traditions, ou au contraire hyperconnectivité, dynamisme économique et insertion dans la mondialisation (en particulier lorsque le public ciblé sont les investisseurs et les entreprises). Enfin ces formes de communications tendent souvent au greenwashing, c'est-à-dire à présenter un territoire comme durable ou respectueux de l'environnement, en dépit des faits.

À l'échelle des grandes agglomérations, on parle d'un marketing urbain qui repose largement sur l'utilisation des paysages urbains, et en particulier de la silhouette urbaine. La ville et ses paysages peuvent eux-mêmes servir de support à la communication, par exemple sur les

échafaudages des bâtiments en construction ou en réfection, aboutissant à une mise en abîme du phénomène. Dans un sens, les requalifications urbaines et les interventions sur les paysages sont aussi des opérations de marketing urbain qui contribuent à revaloriser l'image d'une ville ou d'un quartier, dans le contexte plus général de la ville néolibérale. » (JBB, Géoconfluences, 2017).

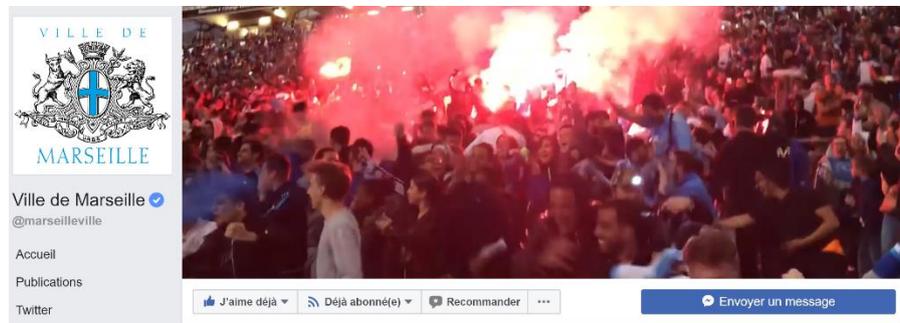


Figure 11 – Capture d'écran de la page Facebook de la ville de Marseille, qui utilise en couverture une vidéo des supporters du club de l'OM, BRUNO Romain, mai 2018

Le club à tout à fait conscience de ce qu'il représente et de à quel point il est quasi indispensable à la ville. Pour illustrer cela, le maire de Marseille, Jean Claude Gaudin, déclarait par exemple ceci sur les ondes de France Bleu Provence le 26 avril 2018, à l'occasion de l'annonce de la mise en place d'un écran géant au sein du Vélodrome pour une demi-finale retour de la Ligue Europa (Nedjar, 2018): « *l'OM est un formidable vecteur d'union sociale pour cette ville qui en a tant besoin. Le stade est un outil de cohésion sociale indispensable pour la ville et pour les marseillais. C'est le seul endroit de cette ville où toutes les classes sociales se retrouvent* ».

Le loyer a été négocié pour la saison 2014/2015 à 3 millions d'euros. Pour les deux saisons suivantes, il a été fixé à 4 millions d'euros. La Mairie récupère également 20 % du chiffre d'affaire de la billetterie du club dépassant les 20 millions d'euros. (Chambre Régionale des Comptes PACA, 2013). La Chambre Régionale des Comptes écrit dans son rapport, que :

« La restructuration du stade et de ses équipements, et la définition d'un nouveau mode de gestion dans le cadre du contrat de partenariat, étaient l'occasion de redéfinir les relations entre la ville et le club de football. Le déséquilibre de ces relations contractuelles, qui étaient jusqu'alors au bénéfice du club, a été au contraire aggravé. » ; « Le stade Vélodrome ne peut plus être mis à disposition du club pour des montants aussi modestes. Une remise à niveau devrait être opérée » (Chambre Régionale des Comptes PACA, 2013, pp 56-57)

Depuis, un nouveau loyer a été négocié en 2017, il est actuellement de 5 millions d'euros fixes par an, assorti d'une part variable selon les résultats et la participation aux coupes d'Europe.

« Un montant dont les conseillers municipaux socialistes Benoît Payan et Laurent Lhardit (ont fustigé) la faiblesse, comparée aux 8 millions d'euros recommandés par la chambre régionale des comptes et que la mairie s'était à l'époque engagée à « mettre à exécution » : « Ce sont 84 millions d'euros qui manqueront toujours aux finances de la Ville sur la durée du contrat de

partenariat. Ces sommes s'ajoutent aux 12 millions d'euros déjà perdus lors du précédent bail.
» » (Vinzent, 2017)

1.1.3.2) Le Vélodrome, un stade difficilement remplaçable selon les marseillais

Nous avons précédemment exposé le fait que louer un stade n'est pas la situation la plus bénéfique pour un club de football. Posséder sa propre infrastructure permet à un club de maximiser ses profits en multipliant par exemple la tenue d'événements annexes (concerts, spectacles, séminaires...) en louant lui-même son enceinte à d'autres entreprises. A Marseille, il fût un temps évoqué l'idée d'un nouveau stade situé en périphérie entre Marseille et Aix. Le projet fût rapidement abandonné. Le récent président américain de l'OM, M. Frank H. McCourt, qui a racheté le club phocéen en octobre 2016 à Margarita Louis-Dreyfus (Nolwenn Mousset, Les Echos, 2016), semble ne pas être satisfait d'être le locataire de la mairie de Marseille. Il a parfois discrètement laissé entendre son envie de construire sa propre enceinte. On a par exemple pu le voir à travers les paroles de son président : Jacques-Henri Eyraud, qui avait écrit un tweet à propos du stade San Mamés, de l'Athletic Bilbao, pour le moins intrigant, à l'occasion d'un déplacement de l'OM dans le pays basque.



Jacques-Henri Eyraud ✓
@jheyraud



Très fier des garçons ce soir. Et impressionné par ce superbe stade. 53,000 places, du rouge partout pour célébrer l'Athletic, une pelouse de top niveau, une grosse sono qui crache Thunderstruck, le tout pour un investissement très raisonnable de 160M€. Ça donne des idées, non?

Figure 12 – Tweet de Jacques-Henri Eyraud, www.twitter.com/jheyraud, 15 mars 2018

En réalité, ces allusions sur la possible construction de son propre stade par le club sont plutôt des menaces, un moyen pour l'OM de faire pression sur la mairie et la société gestionnaire du stade : AREMA. Le club reproche souvent la gestion du stade à l'un de ces deux partis, comme nous l'avons vu avec la négociation du loyer par exemple. D'autres problématiques existent comme le reproche qui est fait à AREMA selon lequel l'OM ne pourrait pas personnaliser le stade aux couleurs du club comme il le souhaiterait (BFM RMC Sports, 2018).

Le club a tout à fait conscience de ce que représente le Vélodrome pour les supporters, et au-delà pour les marseillais. Il est pour beaucoup d'entre eux quasi impossible d'imaginer la construction d'un nouveau stade pour l'OM. Il y a un véritable attachement au Vélodrome, l'un des vecteurs de l'identité phocéenne. Le stade est devenu un vrai lieu de sociabilité. Le géographe marseillais Marcel Roncayolo écrit notamment à propos du stade Vélodrome qu'il est devenu un « *lit de la rencontre urbaine* » dans une ville fracturée qui a supplanté et remplacé la Canebière à la fin des années 1980.

« La ville populaire n'est plus tout à fait celle que l'on imaginait autrefois ; elle entre maintenant dans un imaginaire destructif que ses réhabilitations purement physiques ne me paraissent pas capables d'inverser ou de corriger à elles seules. Le drame, c'est l'enclavement. Celui-ci ne se traite pas uniquement par des moyens de transport, mais par l'insertion dans des systèmes de formation et un marché de l'emploi qui laissent espoir. Question de centralité, aussi. Après tout, le miracle du football-spectacle à Marseille, dont a bien montré qu'il restituait dans les comportements l'emplacement topographique du stade, la manière de s'y conduire, les divisions sociales de la ville, c'est d'avoir suscité – plus que des jeux-alibi – un imaginaire collectif, un lieu et des gestes de centralité : un peu cette « frontière » qu'était naguère la Canebière, et même une ambition collective, serait-elle passive. » (Marcel Roncayolo, 2014, pp. 354-355)

Dans un reportage télévisé réalisé par France Télévisions, « *Enquête de Régions* », sur l'histoire du stade Vélodrome de Marseille, Alain Lasso, photographe marseillais qui photographie le stade depuis plus de 40 ans, parle de ce dernier comme d'un symbole identitaire fort, emprunt de fierté et de souvenirs.

1.1.3.3) Le Vélodrome, un marqueur urbain puissant, outil du marketing urbain ou 'city branding'

Précédemment, nous avons expliqué que le club est en position de force lors de négociation avec la mairie concernant l'occupation du stade puisque ce dernier est un outil essentiel pour la ville. Notamment un outil de marketing urbain qui n'aurait plus la même portée si le club de l'OM n'en était plus le club résident. Un club qui dispose d'une base de supporters très grande à travers le monde. Pour illustration, la page Facebook du club comptabilise à la mi-mai 2018 plus de 5 millions de personnes. Un chiffre pouvant être mis en comparaison avec les 2,8 millions de personnes sur la page de l'OL, à la même période. Cette popularité se traduit par des retransmissions de certains matchs dans le monde entier. Pour illustration, lorsque le club rencontre fin octobre 2017 un autre club devenu très populaire à travers le monde ces dernières années grâce aux investissements très importants qui y ont été effectués : le Paris Saint Germain, le match est diffusé dans 188 pays par 49 diffuseurs. Une belle couverture internationale (Europe 1, 2017).

Chaque retransmission de match est l'occasion d'une publicité pour la ville. Des reportages sont souvent effectués sur la ville et diffusés en amont de la rencontre sportive. Des images aériennes du stade et de Marseille sont diffusées avant les rencontres, à la mi-temps et après les rencontres. Le

Vélodrome est désormais connu par de très nombreux amateurs de football à travers le monde. Il n'est pas rare de croiser des étrangers autour du stade, qui viennent le visiter lors d'un séjour dans le sud de la France. Certains passionnés de football font même le voyage depuis l'étranger pour voir un match au Vélodrome. Ce dernier est devenu l'un des marqueurs urbains les plus importants de la ville, au même titre que Notre-Dame de la Garde ou le Vieux Port.

1.1 4) Une transformation conséquente, un stade UEFA de catégorie 4

1.1.4.1) Acteurs du projet et objectif : devenir un stade UEFA de catégorie 4

C'est en 2010 que la mairie de Marseille a dévoilé le projet du nouveau stade Vélodrome. Ceci après que le lauréat du concours pour la transformation du stade soit connu : l'agence d'architecture SCAU.

Le nouveau Vélodrome, version 2014 a été pensé et réalisé par les différents acteurs suivants (Architecture Urbanisme FR, 2014). Au niveau des architectes, le mandataire a donc été le bureau SCAU Architectes composé de Maxime Barbier, Bernard Cabannes, Luc Delamain, François Gillard, Michel Macary et Aymeric Zublena. Didier Rogeon a été architecte associé. Les bureaux d'études techniques étaient EGIS, Garcia Ingénierie et Beterem Ingénierie. La société AREMA a été créée, il s'agit d'une société de projet qui a eu pour tâche de concevoir et construire le stade Vélodrome et l'exploiter par la suite. AREMA dont voici les différents actionnaires :

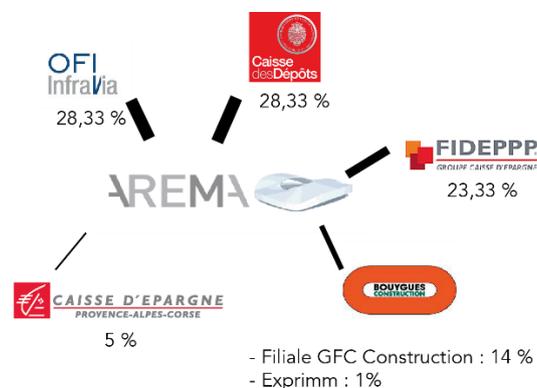


Figure 13 - Les différents actionnaires d'AREMA, et leur part, Romain Bruno, mai 2017

Sources : AREMA / Rapport d'observations définitives sur la ville de Marseille, Chambre Régionale des Comptes PACA, 2013.

L'architecte associé du projet, Didier Rogeon, est connu à Marseille pour plusieurs réalisations comme celle, notable, de la bibliothèque de l'Alcazar en centre-ville.

La ville de Marseille a profité de l'annonce de l'organisation de l'Euro 2016 en France pour ressortir son projet de modernisation du stade. Celle-ci a eu dès le début pour objectif clair de faire du Vélodrome un stade UEFA de catégorie 4. En effet, l'UEFA, union des associations européennes de football, a mis en œuvre un système de notation des stades en Europe suivant des critères de capacité,

de sécurité, de confort, en introduisant une labellisation sous forme de catégories (Merle et al., 2011). Tant les clubs de football, que la Ligue de Football Professionnelle (LFP) ou l'UEFA sont concentrés sur l'augmentation des places VIP, qui sont les plus rentables en termes de communication et en termes financiers.

Le nouveau Vélodrome devait donc être un stade de catégorie 4 pour intégrer le cercle fermé des stades reconnus comme les plus performants par l'UEFA et voir son nombre de places VIP fortement augmenté.



Figure 14 – Image de synthèse du projet du nouveau Vélodrome, Arema – SCAU / D. Rogeon architectes – MIR / RSI / J.Alma, juin 2010



Figure 15 - - Images de synthèse du projet du nouveau Vélodrome : vue aérienne et esplanade Ganay, Arema - SCAU / D. Rogeon architectes – MIR / RSI / J.Alma, juin 2010



Figure 16 – Image de synthèse du projet du nouveau Vélodrome : vue intérieure sur un virage et la future tribune Jean Bouin, Arema - SCAU / D. Rogeon architectes – MIR / RSI / J.Alma, juin 2010

1.1.4.2) Les grands axes de la transformation

Trois ans de travaux seront nécessaires à la transformation du Vélodrome. Au vu de l'ampleur des travaux, on choisira de parler d'une transformation plutôt que d'une rénovation. Le stade a été inauguré en octobre 2014 par le Maire de Marseille, Jean Claude Gaudin, en présence de Patrick Kanner, alors ministre de la ville, de la jeunesse et des sports, et de Thierry Braillard, alors secrétaire d'Etat aux sports (Le Monde, 2014). De nombreux autres officiels étaient présents.



Figure 17 – Cérémonie d'inauguration du nouveau Vélodrome, discours de Jean Claude Gaudin, suivi du ministre Patrick Kanner, Architecture Urbanisme FR, 16 octobre 2014

Le stade a été agrandi, entièrement couvert et modernisé. Cela afin d'offrir plus de confort et de sécurité aux supporters et spectateurs. Toutes ses tribunes sont désormais accessibles aux personnes à mobilité réduite. Le Vélodrome compte désormais 67 395 places assises homologuées, contre 60 000 auparavant. 371 places sont réservées pour les personnes à mobilité réduite. Il arbore les couleurs de l'OM : blanc et bleu, dans toutes ses parties, à l'intérieur comme à l'extérieur. Le bleu est présent dans tous les couloirs, espaces de réception, espaces des joueurs, salons VIP, vestiaires...



Figure 18 – Nouveau Vélodrome vu du haut de la tribune Ganay, agence SCAU, mai 2018

L'élément majeur de la transformation du stade a été de le couvrir. La toiture du Vélodrome est portée par une structure métallique triangulée en acier galvanisé de 5 500 tonnes. C'est une entreprise spécialisée venant de Madrid qui s'est chargée de cette partie du chantier. Une membrane blanche et lisse vient prendre appui sur les quatre tribunes du stade et s'aplatir à leurs jonctions. Celle-ci est translucide et s'éclaire la nuit pour révéler la structure métallique porteuse en contre-jour. La toiture est en Téflon PTFE et mesure 65 000 m². Un système de récupération des eaux de pluies grâce à une organisation de la membrane en « escaliers » vient alimenter le réseau d'eau non potable tous les besoins du stade comme l'arrosage de la pelouse, le fonctionnement des sanitaires ou le nettoyage des espaces extérieurs.



Figure 19 – Nouveau Vélodrome de nuit, depuis les hauteurs de Marseille, agence SCAU, mai 2018



Figure 20 – Toit incurvé du Vélodrome permettant la récupération des eaux de pluies, agence SCAU, mai 2018

La problématique de la couverture totale d'un stade est la même partout : le manque de lumière pour la pelouse du terrain. Il est nécessaire de recourir à la lumniothérapie. Une technique d'éclairage programmée de la pelouse apportant chaque jour sa « dose de soleil » au terrain pour maintenir sa qualité. Le procédé peut surprendre à Marseille, ville la plus ensoleillée de France, et interroger sur la consommation d'électricité qui en découle.



Figure 21 – Illustration de la lumniothérapie au Vélodrome, Architecture Urbanisme FR, 16 octobre 2014

Le Vélodrome possède désormais un grand parvis, qui fait tout son tour. Bruno BOTELLA, directeur de la société AREMA, déclarait à ce propos, lors de l'inauguration :

« Les marseillais pourront accéder librement autour du stade, s'approcher au plus près des façades, ce qui n'était pas le cas avant. » (France 3 Provence-Alpes, 2014)

Le rehaussement de ce parvis a permis l'aménagement d'une voie de secours intérieure, située sous ce dernier et faisant le tour du stade. Celle-ci permet un accès rapide à toutes les zones du stade en cas d'intervention. Sous le parvis, on retrouve également plusieurs locaux techniques et stationnements, pour les joueurs et visiteurs. Le souterrain permet de stationner jusqu'à 48 cars.



Figure 22 – Parvis du nouveau Vélodrome, agence SCAU, mai 2018

Enfin, le nombre de places dites « à prestations » a donc été fortement élevé. Des espaces VIP, des salons de réception et un « accueil VIP haut de gamme » ont été créés. La décoration des différents salons retrace l'histoire du club.



Figure 23 – L'un des salons VIP du club, agence SCAU, mai 2018



Figure 24 – Un des salons VIP retraçant l’histoire du stade, Architecture Urbanisme FR, 16 octobre 2014

1.1.4.3) L’organisation des quatre nouvelles tribunes

Les quatre tribunes du stade ont été rénovées ou reconstruites. Elles gardent la particularité de ne pas être reliées entre elles (Architecture Urbanisme FR, octobre 2014) :

- La tribune Jean Bouin a été démolie dans sa quasi-totalité pour être reconstruite et agrandie. C’était auparavant la seule tribune couverte du stade. Elle compte désormais 19 000 places dont 4 500 places VIP. C’est la plus grande tribune du Vélodrome. Elle comporte également quelques 80 loges, des studios TV et des salons de réception à tous les niveaux, la tribune présidentielle et tribune de presse. Au niveau du terrain, légèrement encaissés, au centre de la tribune, se trouvent les fauteuils des joueurs remplaçants. Sous la tribune se trouvent des espaces professionnels comme des aires de régie, salles de presse, locaux pour les arbitres, vestiaires des joueurs. C’est également ici que se trouvent les stationnements des joueurs et les places pour les 48 cars pouvant être accueillis. A l’intérieur de la tribune se trouvent aussi les services administratifs du stade et la boutique du club.

Cette tribune Jean Bouin, comme toutes les autres, n’a pas changé de nom. Il est celui d’un coureur marseillais qui avait gagné une médaille d’argent aux Jeux Olympiques de 1912.



Figure 25 – Entrée de la tribune Jean Bouin, sur le parvis du stade, agence SCAU, mai 2018

- La tribune Ganay a aussi été démolie, en partie seulement, au niveau de son tiers supérieur. Elle est désormais la plus grande tribune du stade avec 22 000 places assises. 5 000 d'entre-elles se situent sur une structure séparée de la principale. Il s'agit là d'une réponse à une norme parasismique particulière. Ganay compte aussi 1 500 places VIP et un autre salon. Le 5^e et dernier étage, point culminant du stade, abrite le Poste de Commandement du stade. La visibilité excellente sur l'ensemble de l'enceinte permet une surveillance optimale. La tribune Ganay porte le nom d'un coureur cycliste marseillais.

L'objectif principal de la reconstruction des tribunes Jean Bouin et Ganay était de les faire plus pentues et hautes que précédemment. Le but étant d'offrir une visibilité accrue aux spectateurs et supporters, et qu'ils se sentent plus proches de la pelouse.

- Les virages Nord et Sud n'ont pas vu leur structure modifiée. Ils contiennent environ 13 800 places. C'est plutôt dans l'antre de ces tribunes que des transformations ont eu lieu, de nouveaux sanitaires et buvettes ont été construits, aux dernières normes de l'UEFA. Le virage nord porte le nom de Patrice De Peretti, supporter emblématique de l'OM qui a fondé le groupe de supporters des MTP, décédé à 28 ans, il était surnommé « Depé ». Le virage sud porte le nom du Chevalier-Roze, un noble connu pour son engagement contre la peste en 1720.



Figure 26 – Stade Vélodrome en travaux en 2014, vue aérienne, agence SCAU, mai 2018

- *Le stade Vélodrome est donc l'un des plus importants marqueurs urbains de la ville de Marseille. Il est ancré dans son histoire et dans celle de son club de football qui est connu à travers le monde entier et très populaire. Le stade a été à l'origine construit au sein d'une 'plaines des sports' monofonctionnelle qui va avec le temps se retrouver au cœur de l'une des principales polarités de Marseille. La situation géographique est donc atypique, en pleine ville. En effet, la majorité des nouveaux grands stades sont construits en périphérie d'une ville-centre. Il a été fait le choix de complètement transformer le stade et de l'agrandir en intégrant*

toutes les normes les plus drastiques imposées par l'UEFA, notamment une forte augmentation des places dites 'à prestation'. Les travaux ont été menés par Bouygues. Conserver le Vélodrome et ne pas construire un autre stade apparaissait comme une évidence pour la majorité des acteurs. En plus du prestige du Vélodrome, celui-ci dispose entre autres d'une desserte en automobile et en transport en commun excellente. Il n'y avait donc pas d'infrastructures à prévoir pour supporter l'augmentation de la capacité du stade. La Ville de Marseille est propriétaire du stade et l'OM n'est que locataire de l'enceinte. Cette situation amène régulièrement à des moments de confrontations entre la Ville et le club, que ce soit pour la négociation du loyer ou la demande récurrente de l'OM d'obtenir la gestion du stade (afin d'y organiser des événements hors football notamment). D'ailleurs, au moment où nous rédigeons cette conclusion (août 2018), le club a réussi à faire plier la Mairie et ce n'est plus AREMA, filiale de Bouygues, qui gère à elle seule le stade. L'OM a pu obtenir une part importante de la gestion du Vélodrome et va pouvoir augmenter ses revenus par une optimisation du fonctionnement de l'enceinte à ses propres bénéfices.

1.2) LE STADE DES LUMIERES : UN STADE NEUF EN PERIPHERIE DE LYON, DANS UN CONTEXTE PERI-URBAIN

Stade des Lumières, il s'agit du premier nom donné au nouveau stade de l'OL. Aussi appelé Grand Stade puis Parc Olympique Lyonnais, son nom est aujourd'hui le Groupama Stadium, naming oblige... Ce stade privé a été construit dans la banlieue Est de Lyon, à Décines-Charpieu. Il vient mettre fin à la résidence de l'OL dans le stade municipal de Gerland, situé au cœur de Lyon. La construction de ce stade représente l'aboutissement d'un véritable 'business plan' pour le club, imaginé par son président.

1..2.1) Gerland, un stade municipal historique situé en cœur de centre-ville, où la rénovation était difficilement envisageable

1.2.1.1) Retour historique et présentation du stade de Gerland

Gerland est le plus ancien grand stade français. « (ce) grand stade municipal, construit entre 1913 et 1920 dans la perspective de grands événements mais aussi pour la simple éducation physique des masses (section sport et éducation physique de l'exposition internationale de Lyon en 1914), (est) le seul grand stade inscrit, depuis le 4 octobre 1967, à l'inventaire des monuments historiques. » (Merle et al., 2011). Le stade est classé en tant que « chef d'œuvre de l'architecture du béton armé » (Archives municipales de Lyon, mai 2018). Le maire de la ville, Edouard Herriot à l'époque, qui décida d'implanter ce stade dans un quartier en développement, s'exprimait dans ces termes dans un journal sportif :

« Construire un hôpital, c'est de l'assistance ; construire un stade, c'est de la prévoyance »
(archives municipales de Lyon, mai 2018)



Figure 27 – Vue sur une tribune latérale et un virage de Gerland en 1935, Archives municipales de Lyon, mai 2018

Figure 28 – Vue aérienne de Gerland en 1935, Archives municipales de Lyon, mai 2018

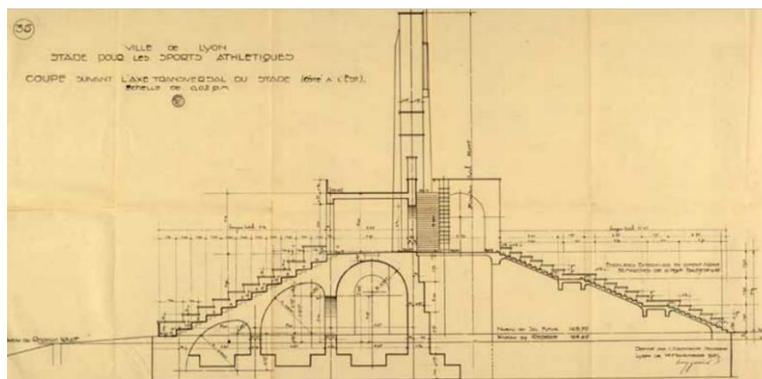


Figure 29 – Coupe de l'axe transversal du stade, sur un virage en 1935, réalisée par Tony Garnier, Archives municipales de Lyon, mai 2018

A l'origine, Gerland est un stade « des sports athlétiques » conçu dans la tradition des stades olympiques de l'Antiquité. Il comporte des pistes d'athlétisme et de course cycliste. Un complexe s'adosse au stade avec des terrains de tennis, divers terrains de sports collectifs, un stade nautique qui viendra s'ajouter quelques années plus tard, un institut d'éducation physique...

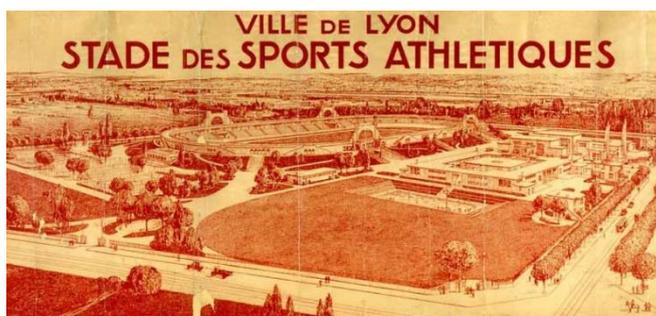


Figure 30 – Affiche de promotion du stade de Gerland en 1923, Archives municipales de Lyon, mai 2018

Dès 1950, le club de l'Olympique Lyonnais deviendra le club résident du stade. Dès la fin des années 1960, la piste cycliste autour du terrain disparaît. Puis le stade est agrandi pour l'Euro 1984 par les architectes René Gagès, Michel Relave et compte alors 51 860 places, les sept couloirs de piste d'athlétisme sont enlevés. Il sera de nouveau rénové, cette fois par Albert Constantin, pour accueillir la coupe du monde 1998. Sa capacité est alors ramenée à 43 050 places pour des questions de sécurité et de confort. L'ensemble des places sont maintenant assises et les virages sont reconstruits pour être au plus proches du terrain, et couverts. Ces derniers sont donc plus petits. De nouvelles modifications légères seront réalisées en 2005 avec la création de nouvelles loges et également à l'occasion de l'accueil du Mondial de rugby 2007. La capacité est encore un petit peu plus réduite pour atteindre 41 840 places. Il s'agit alors du quatrième plus grand stade en France.



Figure 31 – Vue sur le virage Nord de Lyon un soir de derby contre Saint-Etienne, date inconnue (années 2010), visiter-lyon.fr

Gerland a une « architecture prestigieuse, ancrée dans une identité locale autour des œuvres de l'architecte Tony Garnier ». (Merle et al., 2011). Tony Garnier a été l'architecte-urbaniste chargé par le maire de Lyon, Edouard Herriot, au début du XXe siècle, de moderniser la ville. Ceci par des grands travaux inscrits dans la lignée des utopies socialistes : grande halle et stade à Gerland, mais aussi hôpital et quartier des Etats-Unis à l'est du centre-ville. Il y a chez la plupart des lyonnais un attachement à ce patrimoine, et notamment chez les supporters lyonnais. Pour illustration, ceux-ci rendront notamment hommage à Tony Garnier avec un tifo déployé lors d'une rencontre. Cependant, comme dans le cas anglais de « Tottenham où la modernité du récent stade compense la valeur historique de l'ancien. », (Merle et al., 2011), Lyon va suivre le même chemin.



Figure 32 – Tifo organisé en virage Nord de Gerland pour rendre hommage à Tony Garnier, Olympique Lyonnais, 9 août 2015

« Un tifo est communément une animation visuelle généralement organisée par des supporters d'une équipe, baptisés dans certains pays « tifosi » ou « aficionados », dans les tribunes d'un stade ou circuit accueillant une rencontre sportive. Cette activité est principalement pratiquée dans les milieux du football, du basket-ball et de la Formule 1. Les tifos sont généralement faits à base de feuilles de papier colorées le plus souvent, mais aussi de cartons, de voiles, de drapeaux, d'étendards ou encore de ballons de baudruche. L'objectif du tifo est de remplir la tribune entière afin de former un motif de grande envergure,

généralement aux couleurs du club soutenu, dans le but de décorer les tribunes » (définition sur Wikipédia en mai 2018)



Figure 33 -Vue aérienne du stade de Gerland et du complexe sportif l'entourant, année inconnue : au cours des années 2000, www.info-stades.fr

En 2017, Gerland a été à nouveau rénové. Le stade coûtait alors environ 800 000 euros par an à la collectivité, et ce depuis le déménagement de l'OL en 2015. Son emplacement disposait de nombreuses qualités mais il a été difficile de lui attribuer une nouvelle fonction. (Merle et al., novembre 2011). C'est chose faite depuis un an avec le stade qui est devenu celui du club du LOU Rugby. Le stade de Gerland n'a pas échappé au 'naming' et s'appelle désormais le MatMut Stadium Gerland. Il est implanté dans un parc sportif développé dans les années 1980 (terrains d'entraînement, palais des sports...) mais également dans un espace péricentral aux dynamiques récentes de recomposition et au dynamisme économique certain.

« Dans le domaine du marketing sportif, ou plus précisément du sponsoring sportif, le naming est la pratique qui consiste à donner à une enceinte sportive (le plus souvent un stade) ou à une compétition le nom d'une marque ou d'une société sponsor. Le logo du sponsor ou namer est également le plus souvent associé à la nouvelle identité visuelle du stade ou de la compétition. L'expression de naming peut également être plus rarement utilisée lorsque le nom du sponsor est donné à une équipe sportive. » (Bathelot, 2017)

Quatre mois de travaux ont permis de réaliser le projet de rénovation d'Albert Constantin. L'architecte qui avait déjà travaillé sur la transformation du stade de Gerland en 1998. Afin d'accueillir le club de rugby du LOU, l'agencement des tribunes a été revu pour diminuer la capacité totale du stade dans le but d'être en adéquation avec le nombre de supporters venant assister aux matchs de rugby. Le stade ne compte plus que 35 000 places dans sa configuration 'maximale', ce qui en fait le onzième stade français en termes de capacité.

Dans un entretien accordé au site Lyon Capitale, l'architecte Albert Constantin déclare :

« Il fallait respecter l'histoire et l'œuvre de Tony Garnier. (...) Il fallait le valoriser, il y a eu un gros travail de fait. Par exemple, tous les salons, les loges ont une double exposition, une vision sur le stade et une à l'extérieur. Il y a une grande transparence ce qu'on ne retrouve pas forcément dans les nouvelles constructions d'enceintes sportives. Tony Garnier avait construit un stade avec une galerie double qui permettait aux gens de se promener, de regarder l'intérieur et l'extérieur en même temps. On a retrouvé ça car on peut de nouveau circuler tout autour du stade par les galeries. On a gardé ce double objectif et cela donne un stade moderne avec une valeur patrimoniale importante. » (propos recueillis par Razik Brikh, Lyon Capitale, août 2017).

Le LOU profite donc désormais d'un équipement de qualité dont a bénéficié l'OL durant plus d'un demi-siècle. L'implantation du stade au cœur de Lyon et une accessibilité optimale en voiture comme en transports en commun est un atout indéniable.



Figure 34 – Stade de Gerland dans sa configuration actuelle, hébergeant le LOU Rugby, www.lyon.fr, date inconnue : 2016-2018

L'attachement des lyonnais au stade de Gerland reste néanmoins plus limité que celui des marseillais pour le Vélodrome. Un déménagement de l'OL dans un nouveau stade construit pour l'occasion n'était pas inenvisageable. Même si Gerland a également accueilli de très nombreux événements hors foot comme un concert de Michael Jackson en 1997, celui de Johnny Halliday en 2012 ; des matchs de rugby *etc.*, le stade étant donc ancré dans l'identité lyonnaise au-delà du football, il n'est pas un vecteur de cohésion sociale au même niveau que l'est le Vélodrome.

1.2.1.2) Une rénovation difficilement envisageable pour l'OL

Au vu des ambitions de l'OL, la rénovation du stade pour répondre à celles-ci apparaissait complexe. Les places à prestation qui étaient au nombre de 1 800 à Gerland étaient devenues insuffisantes pour l'OL. L'objectif d'en atteindre 6 000 (Merle et al., 2011) aurait demandé un agrandissement conséquent du stade. Un agrandissement conséquent puisque les ambitions de l'OL ne se limitaient pas à l'augmentation des places VIP. La capacité totale de Gerland, qui était de 41 840 places, était devenue problématique face à la réussite sportive de l'OL. Dans les années 2000, le club gagne sept fois de suite le titre de champion de France entre 2000 et 2008, ce qui reste le record aujourd'hui. L'OL

participe alors chaque année à la plus prestigieuse des coupes européennes : la Ligue des Champions. Le club atteindra même les demies-finales en 2010. A travers sa réussite économique et sportive, le club de l'OL attire les foules. Durant ces années-là, le taux de remplissage de Gerland frôle les 100 % à la plupart des matchs. Le président du club, Jean Michel Aulas, souhaite un stade de plus grande capacité.

Pour illustration, « (durant) la saison 2005/2006 (...), le taux de remplissage réel, hors secteur visiteurs, était de 96,11% en Ligue 1 et de 100% en Champions League avec 14 matchs à guichets fermés toutes compétitions confondues. Source : LFP. » (Merle et al., 2011)

La complexité d'un agrandissement conséquent de Gerland reposait notamment sur le statut patrimonial du stade. Les arches entourant le stade étant classées depuis 1967, le stade ne pouvait atteindre que les 50 000 places, et ce sans répondre à l'ensemble des normes de confort et de sécurité demandées par l'UEFA pour être un stade de catégorie 4.



Figure 35 – Une des arches du stade de Gerland, www.delyonenlarge.com, juillet 2016

Une importante transformation du stade aurait également été soumise à la proximité immédiate de zones exposées au risque Seveso. Sur ce sujet, il est possible de se référer à l'article de Jacques Donze, publié sur Géoconfluences en mai 2005 et intitulé : « *Risques et sociétés : Les bassins du risque industriel : l'exemple de la vallée du Rhône* ». Ceci s'explique par la proximité avec le port industriel Herriot.

Dans le dossier de présentation du projet OL Land de novembre 2007, un paragraphe est intitulé « Pourquoi pas un Grand Stade à Gerland ? ». On peut notamment y lire : « *Pour le développement de l'Olympique Lyonnais (...) : le stade est en effet la propriété de la Ville de Lyon. Or l'Olympique Lyonnais souhaite être propriétaire de ses équipements afin notamment d'en maîtriser le développement. De plus, le stade de Gerland est classé monument historique : sa capacité d'accueil ne peut donc être augmentée au-delà des aménagements effectués en 1998. Enfin, l'installation est située sur un emplacement SEVESO, ce qui limite très fortement les possibilités d'évolution (plan de prévention des risques industriels instauré par le Préfet du Rhône et inscrit au Plan Local d'Urbanisme)* ».

L'OL Groupe souhaitait disposer d'un grand stade privé et moderne. Une privatisation de l'enceinte de Gerland apparaissait juridiquement complexe dans le contexte des années de réflexion sur le sujet.

Une consultation d'un document produit en 2007 par le Grand Lyon permet de relever diverses autres problématiques propres à Gerland. Il s'agit d'un « tableau comparatif des sites potentiels étudiés pour le Grand Stade de Lyon en fonction des critères d'évaluation ». On peut voir que le site du stade de Gerland ne répond pas aux attendus en termes de superficie, foncier disponible, pour le projet de l'OL Groupe. Aussi, que les risques et contraintes environnementales sont jugées trop élevées. L'accessibilité au site était jugée à retravailler dans le cadre d'une transformation du stade. En revanche, des indicateurs positifs propres à Gerland étaient la maîtrise du foncier, la cohérence avec le Schéma Directeur de l'Agglomération Lyonnaise (SDAL, document de planification) et le fait que faire le projet à cet emplacement n'était contraire à aucun projet d'agglomération.

Pour ces différentes raisons, l'idée de la transformation par l'OL Groupe de Gerland, qui n'a jamais sérieusement été engagée, est définitivement abandonnée en 2007.

Voici un extrait d'un entretien avec Olivier Frérot, directeur général de l'agence d'urbanisme pour le développement de l'agglomération lyonnaise entre 2007 et 2012, sur la possibilité d'un réaménagement du stade de Gerland :

« Si vous voulez la presse n'en parle pas car Collomb (Gerard Collomb est alors maire de Lyon) n'a plus envie que l'on en parle, (...) mais il n'y plus de problème SEVESO (à Gerland) (...) il n'y a plus de problème de sécurité (...) Et puis sur l'architecte des bâtiments de France, on ne lui a pas posé la question (concernant le sujet de la contrainte des arches classées). Mais quand on lui pose...certes il peut dire qu'il faudra son accord. Mais on peut transformer des choses, on arrête pas de le faire sans arrêt. Ce n'est pas parce qu'il y a des endroits classés qu'on n'y touche pas. On peut y toucher avec l'accord des architectes de France. Et puis ce n'est pas le pire qu'on ait à Lyon. Il y a des architectes qui sont beaucoup plus durs. Donc à Lyon il serait disponible, (...) de ce que j'ai pu en discuter avec lui. Encore faudrait-il lui poser la question. (...) Avec SEVESO qui a sauté, beaucoup reviennent sur l'option Gerland, Gerland c'est l'idéal, il y a le métro, les gens sont habitués, c'est assez isolé avec pas tellement d'habitants autour, les gens qui sont là ont l'habitude... donc Gerland est possible ! » (propos de Olivier Frérot, alors directeur général de l'agence d'urbanisme pour le développement de l'agglomération, recueillis par des étudiants de l'école des Mines – ParisTech, 2007).

Quand l'OL a annoncé sa volonté de disposer d'un nouveau stade, la ville était initialement pour la transformation de Gerland. Le club souhaitait quant à lui construire une nouvelle enceinte, privée. Le président Jean Michel Aulas a su faire changer d'avis la collectivité pour avoir des soutiens de poids.

En juin 2005, Jean Michel Aulas, président de l'Olympique Lyonnais déclarait : « Le projet de la collectivité consiste à agrandir le stade de Gerland pour passer à 55.000 places. Mais payer 70 ou 80 millions d'euros pour 15.000 places et résoudre la moitié de nos ambitions, c'est cher et pas satisfaisant. Je suis toujours pour un stade de 65.000 places, moderne et digne d'une métropole européenne. L'investissement nécessite 250 millions d'euros environ, on a les investisseurs, ça ne coûtera rien à la ville » (La Tribune.fr, 2005).

1.2.2) La vision d'un président souhaitant son propre stade (Sauvadon et al. 2016)

1.2.2.1) La volonté d'être indépendants : miser sur une infrastructure privée, multifonctionnelle et louée à des grands organisateurs d'événements

Jean Michel Aulas, président de l'Olympique Lyonnais, est un entrepreneur reconnu en France et à l'international, qui a toujours su avoir une vision économique particulièrement efficace. Il a fondé CEGID en 1983, une entreprise de fabrication de logiciels informatiques dont les produits sont désormais distribués dans le monde entier. C'est en 1987 que sa passion pour le football l'amène à prendre la tête de l'OL, qui joue alors en Ligue 2. Il va réussir à atteindre son objectif, en un peu plus d'une décennie, de faire atteindre le plus haut niveau au club : les sommets de la Ligue 1.



Jean-Michel Aulas • 3e
Président-directeur général chez Olympique Lyonnais, Président chez Cegid Group
Olympique Lyonnais
Région de Lyon, France • 2 88

Figure 36 – Capture d'écran du profil LinkedIn de Jean Michel Aulas, mai 2018

Si Jean Michel Aulas n'a jamais souhaité une transformation de Gerland mais plutôt construire un nouveau stade, c'est avant tout pour une question d'indépendance vis-à-vis de la collectivité, également afin de réaliser un projet des plus ambitieux dont la description va faire comprendre que le site de Gerland aurait difficilement pu accueillir un équivalent.

Le président de l'OL a réfléchi, plus d'une quinzaine d'années avant que son nouveau stade voit le jour, à un vrai projet de club. Cela à travers un modèle économique mûrement réfléchi pour créer son propre écosystème, son propre environnement.

Lors de l'inauguration de son Grand Stade, Jean Michel Aulas déclarait en conférence de presse : « Dans les vingt premiers clubs européens, à l'indice UEFA, mis à part le PSG, mais qui est 'pratiquement' propriétaire de son stade, tous les grands clubs européens sont propriétaires de leurs stades. Et donc à partir d'une spirale positive où le stade fonctionne 365 jours par an, on a imaginé que la récurrence de l'exploitation de cet équipement allait générer en année pleine, jusqu'à 70 millions d'euros supplémentaires par rapport à ce que nous avons jusqu'à maintenant. Ce qui va permettre à l'équipe d'avoir plus de ressources. Plus de ressources pour l'équipe, ça veut dire plus de performances, plus de performances veut dire participation de manière systématique aux coupes d'Europe ». (Sauvadon et al., 2016)

La question clé est celle de l'indépendance, assurée par la possession d'un stade privé. La location du stade de Gerland coûtait à l'OL plus d'un million d'euros par an dans les dernières années où le club y

jouait. Ce n'est pas tant le prix qui était problématique pour l'OL groupe que l'impossibilité de disposer de l'infrastructure comme elle l'entendait, d'y organiser les événements souhaités en dehors du football, étant donné que le stade restait municipal.

Jean Michel Aulas n'a pas construit seulement un stade, mais tout un complexe sportif dédié à l'OL afin de maîtriser tout ce qui concerne son club.

« De posséder son enceinte, son centre d'entraînement, son académie... Tous les actifs qu'on peut avoir autour de cette problématique du terrain, fait qu'on arrive économiquement à lisser d'éventuelles contreperformances. » (propos de Denis Navizet, expert en management du sport, rapportés par Savaudon et al., 2016)

Le cercle vertueux souhaité par Jean Michel Aulas, avec un complexe sportif fonctionnant toute l'année, tous les jours, est aujourd'hui étudié comme cas d'école. Pour illustration, à l'école de commerce Kedge de Marseille, des cours de « management du sport » portent sur le projet du Grand Stade de Décines-Charpieu. La vision stratégique du président de l'OL groupe est reconnue.

Le stade n'est pas là seulement pour accueillir les rencontres sportives de l'OL mais également des grands concerts, spectacles, autres rencontres sportives (rugby, hockey, sports mécaniques...)... Le but est d'avoir un contrôle sur les revenus de l'OL Groupe, qui sport oblige, fluctuent depuis des années en fonction des performances sportives. Il est devenu nécessaire de proposer des activités qui fonctionnent en dehors des matchs pour attirer toute l'année. Par année, on prévoit environ 25 matchs de l'OL et une dizaine d'événements extérieurs à l'OL.



Figure 37 – Publicité pour l'édition 2018 d'une course de sports mécaniques au Grand Stade, www.groupama-stadium.com

Figure 38 – Publicité pour un concert de Coldplay au Grand Stade en 2017, www.groupama-stadium.com

Il s'agit de se libérer de la dépendance aux droits télévisuels que connaissent tous les clubs français. Pour exemple, voici la répartition du budget du club en 2015-2016, lors de la dernière saison disputée par l'OL à Gerland :

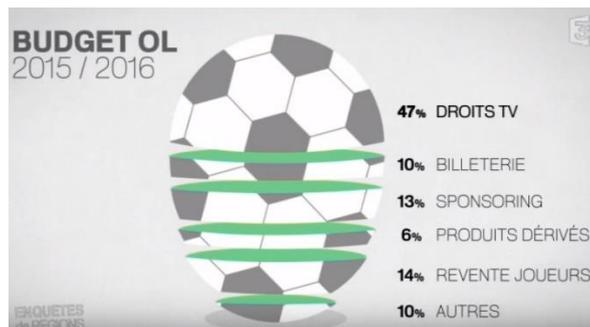


Figure 39 – Budget de l'OL Groupe en 2015-2016, La saga du grand stade de Lyon, Julien Sauvadon et Jean-Christophe Adde, janvier 2016

« Le maître mot c'est être indépendant. Nous les profs, on utilise souvent la théorie de la dépendance des ressources. Ne pas être dépendant des droits TV, ne pas être dépendant de la vente des joueurs, ne pas être dépendant d'un partenaire qui ferait faillite ou d'une crise économique qui affecterait les partenariats » (propos de Lionel Maltese, maître de conférence et économiste du sport, rapportés par Sauvadon et al., 2016)

« C'est là où l'on voit le côté visionnaire de Jean Michel Aulas, c'est que on ne sait pas de quoi demain seront faits les droits télé. On voit aujourd'hui, notamment aux USA, les alliances qui se créent entre les sports US et Netflix ou Youtube etc. qui sont des diffusions libres. Je crois qu'aujourd'hui le vrai pari, le vrai objectif des grands clubs sportifs c'est de miser sur leur infrastructure. » (Denis Navizet, janvier 2016)

Le modèle suivi et revendiqué par l'OL Groupe a été celui de l'Allianz Arena en Allemagne, propriété depuis 2005 du Bayern de Munich. Ce stade, régulièrement rempli, contient 75 000 places et le club a terminé de le payer dès 2015 avec 16 ans d'avance grâce aux revenus générés. La billetterie des matchs du club qui pouvait représenter jusqu'à 85 % du chiffre d'affaire du Bayern de Munich dans le passé ne représente aujourd'hui plus que 10 % environ. Les activités nouvelles initiées grâce à une infrastructure moderne et performante, privée, générant d'importantes recettes.

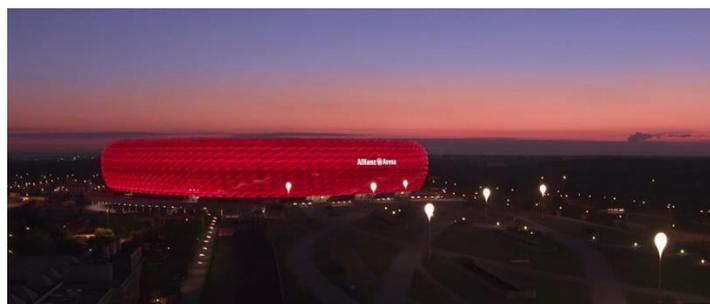


Figure 40 – L'Allianz Arena à Munich, un projet similaire à celui du Grand Stade, réalisé plus d'une décennie auparavant, www.allianz-arena.com, mai 2018

« Le choix qui a été fait d'investir dans l'infrastructure, dans l'outil de travail que représente le stade, de mon point de vue, va permettre à l'Olympique Lyonnais de, dans les 5 ans, 10 ans à venir, de redevenir ultra compétitif, non seulement d'un point de vu domestique mais aussi sur la scène européenne. Demain, si Jean Michel Aulas décide de s'en aller, il a construit l'avenir de son club, il ne le mettra pas en péril ». (Denis Navizet, janvier 2016)

1.2.2.2) La création d'un véritable « business center »

Le stade souhaité par Jean Michel Aulas devait également être un véritable « *business center* » s'adressant aux grandes entreprises de la région. Le Grand Stade a été conçu pour pouvoir développer le 'business des loges'. Un étage VIP est constitué d'espaces privatifs et de salons particuliers.



Figure 41 – Exemple d'une 'Loge 365' au Grand Stade de Lyon, www.olentreprises.com, mai 2018

Une entreprise peut louer une loge, à minimum 150 000 euros par an, prix variant selon le nombre de places et la superficie. Il en existe 105 qui sont quasiment toutes commercialisées aujourd'hui.

Le directeur de la société « Parcs et sports », qui a notamment réalisé la pelouse du Grand Stade et loue une des loges déclarait : « *C'est une loge qui nous permet de marquer le pas avec nos partenaires, les collectivités avec lesquelles nous travaillons assez souvent. C'est une sorte de convivialité... et puis la semaine, c'est une loge dont on peut se servir pour faire des réunions, des séminaires, et puis aussi bien en showroom pour nous. Parce que le meilleur showroom de France aujourd'hui il est là pour nous : avec le terrain.* » (Propos de Jean Yves Delorme, rapportés par Sauvadon et al., 2016).

Lors de la conception du stade, le *Business Center* a été pensé pour générer plus de 15 millions de revenus par an pour l'OL Groupe, c'est aujourd'hui une réussite. Tant sur le plan financier pour l'OL que sur le plan économique pour les entreprises comme « Parcs et sports » ou « Alila » (promoteur lyonnais spécialisé dans le logement social) qui ont intégré ce réseau. Ce dernier a été classé parmi les vingt réseaux les plus influents de France par le magazine Challenges en 2014, alors que l'OL évoluait toujours à Gerland. (OLEntreprise.com, mai 2018)

On voit donc bien ici que la construction d'un grand équipement sportif dans une métropole amène des territoires en profonde mutation. Le site du Montout, à Décines-Charpieu, où a été et continu d'être construit le complexe de l'OL Groupe, est passé d'un territoire agricole à l'un des pôles économiques majeurs de la métropole lyonnaise.

« C'est le tout en un. C'est-à-dire qu'aujourd'hui, la palette d'arguments commerciaux que va avoir l'OL c'est de dire : 'oui, vous voulez faire des rencontres avec votre personnel dans un

restaurant : vous pouvez le faire chez nous'. 'Vous voulez inviter des internationaux, vous pouvez le faire chez nous et c'est différenciateur', 'vous voulez organiser une convention, un séminaire, vous pouvez.' L'objectif d'un club de football et de l'OL c'est de rendre ses partenaires plus compétitifs. Si ses partenaires sont plus compétitifs c'est-à-dire plus performants, l'OL sera plus compétitif ». (Lionel Maltese, maître de conférence et économiste du sport, propos rapportés par Sauvadon et al., 2016)

1.2.3) Le choix de l'emplacement du nouveau stade : stratégique

1.2.3.1) Un choix de localisation complexe, un projet cohérent avec le Schéma Directeur de l'Agglomération Lyonnaise (SDAL)

Dans son article « La France : des territoires en mutation, L'Euro 2016, révélateur des enjeux de l'aménagement des grands stades en France », de novembre 2011, Stéphane Merle revient sur la complexité du choix de la localisation d'un nouveau stade. Cette dernière est souvent problématique, à commencer par le simple choix entre ville-centre et communes périphériques. Plusieurs objectifs créent une situation complexe où un compromis doit être trouvé. D'un côté, « *le coût du foncier, voire la sécurisation des accès, mais aussi le défi de créer un nouveau quartier comme dans le cas du nouveau stade de Munich, l'Allianz Arena, poussent à délocaliser en périphérie, loin des zones d'habitat* » (Merle et al., novembre 2011). De l'autre côté, l'enjeu de proximité de la ville-centre est fort, tout comme celui d'un bon accès en transports collectifs et alternatifs à la voiture. Ce dernier élément est souvent acquis dans un contexte de ville-centre. Ces deux derniers éléments sont quasiment indispensables pour faire d'un stade un lieu de vie et un marqueur des territoires urbains. En revanche, une localisation en ville-centre peut générer des nuisances plus fortes et augmenter la potentialité de recours d'associations d'habitants.

Un grand stade n'est seulement un équipement sportif mais un véritable outil de développement d'un quartier. C'est ainsi qu'il est présenté ces dernières années par les urbanistes mais aussi d'autres acteurs, comme les politiques. Une illustration emblématique est celle du stade de France. La construction de ce dernier a participé à faire passer la Plaine-Saint-Denis du statut de « *marge urbaine (nombreuses friches industrielles, tissu urbain déchiré) à celui d'espace urbain moderne et relativement unifié : espaces publics couvrant l'autoroute A1, accès RER et métro, nombreux logements, pôle d'activités. Le stade est bien ici (...) l'équipement phare du développement urbain* ». (Merle et al., 2011).

La réussite d'un stade ne se joue plus seulement sur l'équipement en tant que tel mais également sur tout ce qui va accompagner le stade, le quartier créé à ses alentours. Une réflexion urbanistique doit être menée, en particulier sur l'accessibilité. Différents acteurs doivent travailler ensemble, notamment les collectivités, pour mener à bien ce type de projets.

A Lyon, Jean Michel Aulas a annoncé dès 2004 le lancement concret du projet d'un stade de 60 000 places dans l'agglomération. Le maire et président du Grand Lyon : Gérard Collomb, va d'abord être plutôt réticent à cette idée, préférant un réaménagement du stade de Gerland. Dès 2005, la force de négociation du président de l'OL Groupe va lui permettre de s'assurer des soutiens politiques forts. Il finira également par obtenir le soutien de Gérard Collomb. Le Grand Stade souhaité va devenir un véritable projet d'aménagement et enjeu urbanistique à l'échelle de l'agglomération lyonnaise.

« Les intérêts privés se rapprochent des intérêts publics pour le Grand Lyon, non seulement en termes d'image et de renommée internationale et européenne, mais également dans une logique de développement de la métropole lyonnaise, comme équipement vitrine voire comme levier économique : emploi, fiscalité, accélération des aménagements (cf. G. Collomb dans un dossier du Moniteur : "Cap à l'est pour l'OL Land", 18 janv. 2008). Étant entendu que le grand stade se ferait dans une commune du Grand Lyon, son soutien s'inscrit dans des stratégies anciennes de planification territoriale : le Schéma directeur de l'agglomération lyonnaise (SDAL) de 1992 se fixe comme objectif de "doter l'agglomération d'équipements et d'aménagements modernes pour les loisirs et les sports" (Cossoul, 2008). » (Merle et al., 2011)

Le projet du Grand Stade est cohérent avec le SDAL, Schéma Directeur de l'Agglomération Lyonnaise de 1992. Ce dernier mentionnait la nécessité de créer un grand équipement sportif au rayonnement national, voir européen, pour concourir au rayonnement de la métropole lyonnaise. Le site non urbanisé qui va être choisi, à Décines-Charpieu : le 'Grand Montout' avait également été identifié dans le SDAL comme un « site stratégique de développement ». Il s'agit donc d'un des ensembles clés du développement urbain de l'Est Lyonnais (OL Groupe, 2007, p 25).

1.2.3.2) Les différents sites étudiés, le choix du Grand Montout

Implanter le nouveau stade à l'Est de Lyon s'inscrit aussi dans la suite logique d'études de géomarketing.

Le géomarketing, c'est la rencontre de la géographie et du marketing. Il est l'utilisation de l'information géographique avec pour objectif l'optimisation des décisions en matière commerciale et marketing. Les Systèmes d'Informations Géographiques (SIG) sont souvent utilisés comme outil de traitement des données. Il y a principalement quatre domaines où la géographie peut apporter un éclairage au marketing. Le choix d'implantation en fait partie. (Sarrasin, 2013)

« Défini comme un ensemble de méthodes et de techniques spatialisant les problématiques du marketing, le géomarketing emprunte majoritairement à l'analyse spatiale et à la géomatique. Il se positionne a priori au cœur du paradigme structuraliste recherchant comment les grandes organisations spatiales et sociales encouragent le développement de l'activité. » (Ravenel, 2011)

L'origine géographique des spectateurs du stade de Gerland a été étudiée. Il a été montré qu'une part non négligeable de supporters venaient de l'Est lyonnais, au sens large (au-delà du Grand Lyon). Les départements de l'Isère et de l'Ain connaissaient au moment de l'étude une forte croissance de

supporters se rendant au stade. Implanter son stade à l'est de la ville centre est pour l'OL Groupe l'occasion de se rapprocher de ses supporters de l'est lyonnais tout en bénéficiant des avantages de la construction d'un stade en périphérie. Ce choix étant fait, un des objectifs principaux deviendra de bien relier le nouvel équipement à l'ensemble du Grand Lyon, d'où la majorité des supporters proviennent.

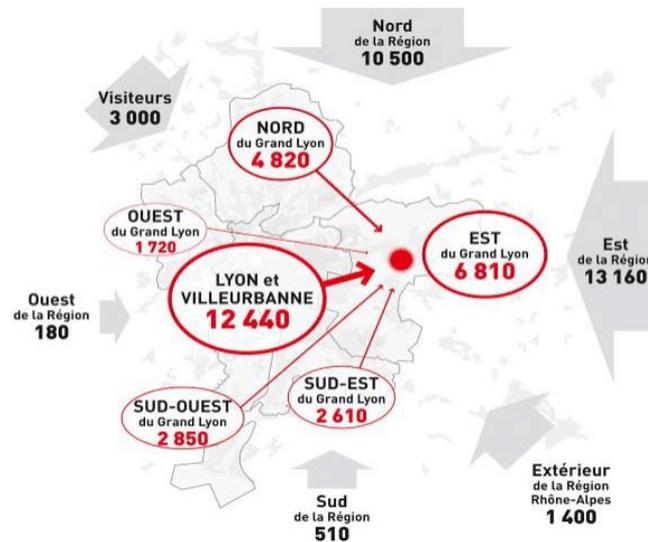


Figure 42 – Fréquentation du stade de Gerland : les grands bassins de supporters, OL Groupe et Direction Départementale des territoires du Rhône, 2007

A ce propos, Nicolas Hourcade, sociologue spécialiste des supporters de football, déclarait : « Le stade est bien situé géographiquement puisqu'il peut attirer tout à la fois des spectateurs de toute la métropole lyonnaise mais aussi des spectateurs de l'est lyonnais au sens large. C'est aussi pour ça que le club l'a construit dans cette zone là. C'est pas du tout absurde car il sait qu'une bonne partie de son public vient de l'est de l'agglomération et même de plus loin. Et donc il y a l'idée de capter tout ce public là. » (propos rapportés par Sauvadon et al., janvier 2016)

Une fois le choix d'implanter le stade à l'Est de Lyon fait, cela « supposait le choix d'un nouveau site et le rapprochement avec le président du Grand Lyon, Gérard Collomb, pour envisager un projet de développement sportif et urbanistique à l'échelle de l'agglomération lyonnaise. L'agenda du choix, puis de la confirmation va être long, voire embrouillé » (Merle et al., 2011).

Dès 2005, de nombreux sites ont été étudiés sur différents critères. La réflexion aboutira en 2007. Durant ces années, le premier site auquel s'est intéressé l'OL Groupe était celui du Puisoz à Vénissieux. Il a été débattu pendant un an entre son propriétaire, le fond d'investissement américain Apollo, l'OL Groupe, le Grand Lyon, la mairie de Vénissieux et ses habitants. La superficie du site a été jugée insuffisante pour le projet de l'OL. La localisation était pourtant idéale avec une bonne desserte en transports en commun grâce au métro et à un projet de tramway. Aussi, en voiture par le boulevard

périphérique et l'A43 à proximité immédiate. La construction du stade à Vénissieux était soutenue par Gérard Collomb.

Cette possibilité abandonnée à l'été 2006, cinq autres sites vont être étudiés, Gerland étant inclus dans cette liste. Tous vont être abandonnés pour diverses raisons. A Pusignan, le site est situé hors des limites du Grand Lyon et le foncier n'est pas maîtrisé. A Carré de Soie, sur la commune de Vaulx-en-Velin, il n'y a pas assez de foncier disponible et un grand complexe sportif s'inscrirait difficilement dans ce qui est alors le projet d'aménagement global du site. Ce dernier a depuis été réalisé et étudié par un autre étudiant de l'IUAR, Romain CHAZEL, dans son mémoire de 2017 « Concilier ambitions métropolitaines et intérêts locaux : le cas du projet urbain du Carré de Soie ». Le site de la Porte des Alpes à Saint-Priest manque également de foncier et y construire un stade s'est révélé incompatible avec le contexte urbain. Sur la même commune, Eurexpo sud ne pouvait recevoir le projet qui entrerait en contradiction avec la présence de l'aéroport de Bron à proximité immédiate et les perspectives d'extension d'Eurexpo, centre de conventions et d'expositions. Pour finir, la ZAC des Gaulnes à Meyzieu et Jonage s'est également avérée incompatible avec le site.



Figure 43 – Les sites examinés par le Grand Lyon pour accueillir un stade de grande capacité, Grand Lyon – Grands Projets, date inconnue (antérieure à 2007)

	Site 1 Gerland	Site 2 Carré de soie	Site 3.1 Pusignan	Site 3.2 Panettes Meyszieu	Site 3.3 Gaulnes Jonage	Site 4 Porte des Alpes	Site 5 Eurexpo Sud	Site 6 Pulsoz	Site 7 Montout
Foncier superficie/ projet	Red	Red	Orange	Red	Green	Red	Green	Red	Green
Foncier maîtrisé	Green	Green	Red	Orange	Orange	Orange	Green	Red	Green
Accessibilité	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange	Orange
Contraintes/ risques environne- mentaux	Red	Green	Orange	Orange	Orange	Green	Orange	Green	Orange
Cohérence avec le document de planification (SDAL)	Green	Orange	Red	Orange	Red	Green	Green	Green	Green
Non contraire à un projet d'agglomération	Green	Red	Green	Green	Red	Green	Red	Orange	Green

En vert : 'répond au critère', en orange : 'solution à travailler', en rouge : 'ne répond pas au critère'

Figure 44 – Grand Stade de Lyon : tableau comparatif des sites potentiels étudiés en fonction des critères d'évaluation, Grand Lyon – Grands Projets, 2007

C'est finalement en 2007 que l'OL Groupe va décider, avec le Grand Lyon, d'implanter son stade et complexe sur la commune de Décines-Charpieu. Sur le site du Grand Montout, où 70 hectares sont réservés au projet. Le Grand Lyon parle alors d'un « pôle de développement emblématique offrant une mixité de fonctions urbaines » en devenir dont le stade « est le levier de la mutation » (Merle et al., novembre 2011)



Figure 45 – Projet du Grand Stade à Décines Charpieu, photographie aérienne de situation, En tiretés rouges sur l'image : la zone de développement économique arrêtée dans le PLU de Décines en 2010, Grand Lyon – Grands Projets, 2010.

Le Grand Montout répondait à plusieurs critères d'importance. La maîtrise foncière publique y était importante, la superficie suffisante pour accueillir l'ensemble du projet. Une ligne de transports en commun (le tramway T3) est présente à proximité. Le site est situé au sein de la deuxième couronne Est de l'agglomération, à proximité de l'espace interdépartemental de Saint-Exupéry et de son aéroport international.

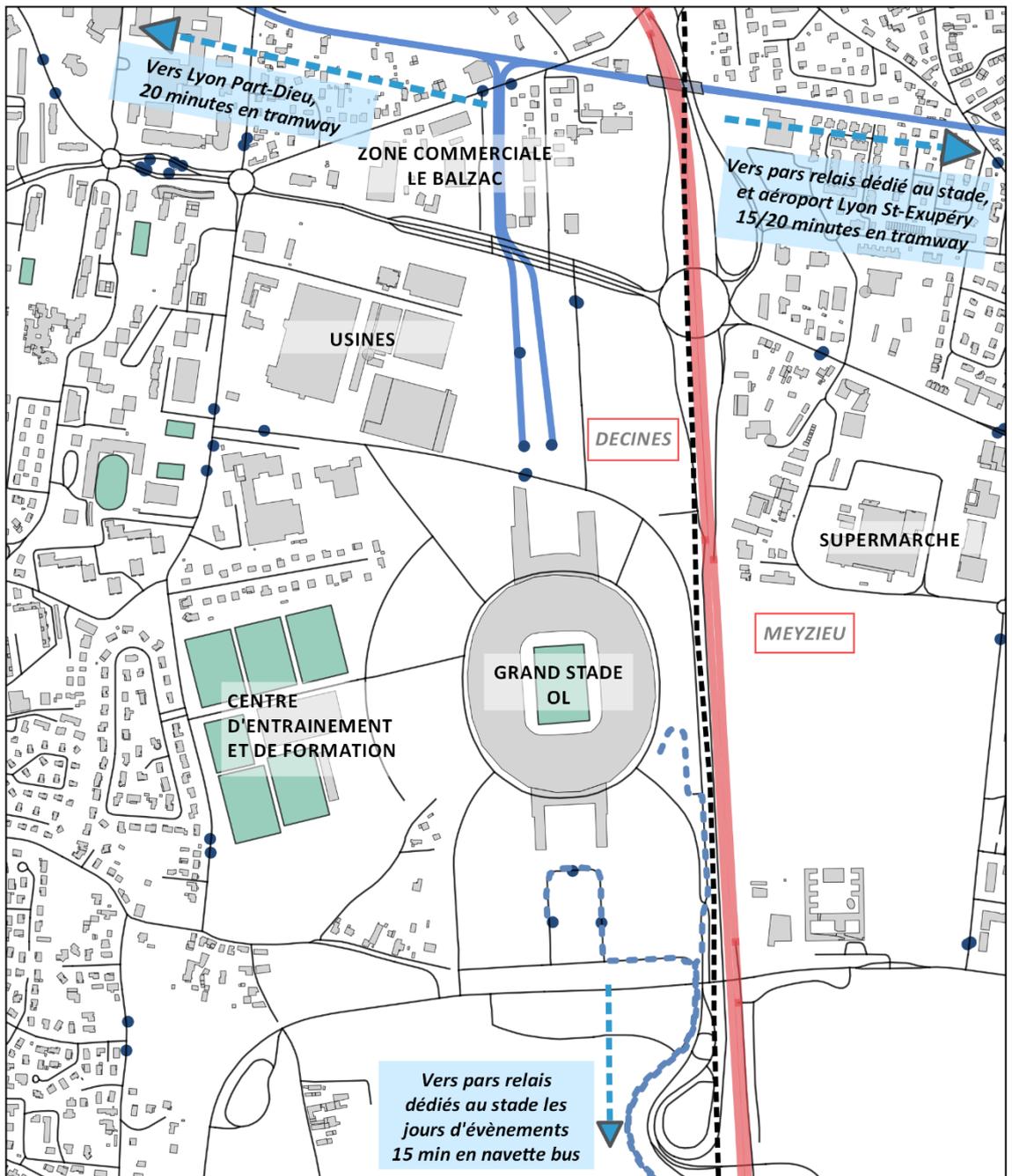
Sur les 70 hectares concernés par le projet, 21 appartenaient à la communauté urbaine, 6 à la ville de Décines-Charpieu. Deux propriétaires de deux grandes surfaces qui souhaitent y développer un centre commercial possédaient 24 hectares. Les 19 hectares restants étaient des terrains agricoles répartis entre plusieurs exploitants. (Mines – ParisTech, 2007).

Le site est situé sur la commune de Décines-Charpieu, à la limite de celle de Meyzieu. Il est à proximité immédiate de la Rocade Est au sein d'un ensemble urbain très hétérogène et mixte. Aux alentours du secteur du projet, on rencontre du tissu pavillonnaire, des logements collectifs, activités commerciales mais aussi des équipements publics tels qu'un lycée et un collège, un établissement pour les Mineurs du Rhône.



Figure 46 – Vue aérienne du site du Grand Montout à Décines-Charpieu, lors de fouilles archéologiques menées avant la construction du stade, Jean Pierre Gentil-Perret – INRAP, 2011

Localisation et accessibilité du Grand Stade, à Décines-Charpieu, en 2018



- Route primaire selon l'IGN (périphérique)
- Route secondaire selon l'IGN
- Tramway ligne T3 régulière avec débranchement vers stade les jours d'évènements
- - - BHNS pour navettes dédiées à la desserte du stade les jours d'évènements
- Arrêts du réseau de Transports en Commun Lyonnais (TCL)
- Bâti
- Terrain sportif
- Limite communale Décines/Mezzieu

0 100 200 m

BRUNO Romain
 Sources : BD Topo, IGN, 2017 ;
 Geofla Communes, IGN, 2016 ;
 Ligne de tramway du réseau TCL, SYTRAL, 2018 ;
 Ligne de bus du réseau TCL, SYTRAL, 2018 ;
 Stations taxis, Métropole de Lyon, 2018 ;
 Site internet TCL

Figure 47 – Carte accessibilité Grande Stade de Décines, Romain Bruno, août 2018

1.2.4) Un « formidable outil » : un Grand Stade répondant aux normes les plus exigeantes de l'UEFA

1.2.4.1) Choix des acteurs et les objectifs fixés

Comme pour la transformation du stade Vélodrome à Marseille, le nouveau stade lyonnais devait répondre aux critères les plus exigeants de l'UEFA pour devenir un stade de catégorie 4. L'OL Groupe s'est entouré de nombreux acteurs pour mener à bien son projet. C'est la première fois en France qu'un club décidait de se lancer dans une construction entièrement privée. La mobilisation de très nombreux acteurs aux compétences diverses va permettre d'inaugurer, selon les mots du président de l'OL, « *un formidable outil connecté* ».

C'est la société VINCI qui a remporté l'appel d'offres pour la construction du Grand Stade. La société Stade de Lyon Construction (SDLC) a alors été créé pour regrouper VINCI Construction France, pas moins de sept de ses filiales régionales (DUMEZ Rhône-Alpes, Chantiers Modernes Rhône-Alpes, GTM Bâtiment et Génie Civil Lyon, GTM TP Lyon, LAMY, PITANCE, VCF Lyon) ainsi qu'une entreprise lyonnaise indépendante (FONTANE). « *Outre son rôle (SDLC) de Concepteur-constructeur, à l'issue du chantier, elle devra assumer la garantie de parfait achèvement (un an), la garantie technique (deux ans) et la garantie décennale* » (Vinci Construction France, 2016, p 28). Stade de Lyon Construction regroupe des entreprises de Génie Civil, du Bâtiment et des Travaux Publics.

De très nombreuses entreprises ont participé à la construction du stade, ou, en amont, à sa conception, parfois sur des axes très spécifiques. Parmi les autres acteurs principaux de ce projet, retenons l'agence d'architecture internationale *Populous*, spécialisée dans la conception de grandes infrastructures sportives et centres de convention, qui a dessiné le stade. Également l'agence d'urbanisme Intens-cité, qui s'est chargée de définir le projet urbain et aménagements alentours au stade. Ces deux entités ont conçu le projet en amont de la sélection de Vinci pour le construire. Pour donner des références, Intens-cité à notamment réalisé le village olympique pour les jeux olympiques de Turin de 2006, sur un ancien site industriel. *Populous* a déjà travaillé sur d'autres stades comme l'*Emirates Stadium* d'Arsenal (une des références étudiées par l'OL Groupe avec l'Allianz Arena) ou encore l'*Estadio da Luz* du Benfica à Lisbonne, l'arène du Centre Vidéotron à Québec...

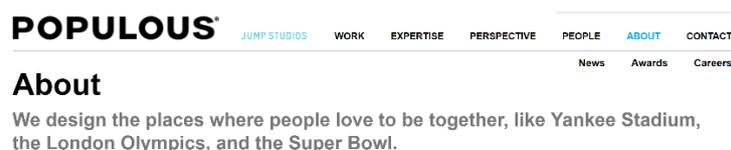


Figure 48 – En tête du site internet de l'agence d'architecture Populous, www.populous.com, mai 2018



Figure 49 – Logo de l'agence d'urbanisme Intens-cité, www.intenscite.fr, mai 2018

Intens-cité et Populous ont travaillé sur le projet de l'OL Land en partenariat avec SOBERCO ENVIRONNEMENT. Une entreprise lyonnaise spécialisée dans les études environnementales liées aux grands projets d'aménagement urbain et d'équipements. Société étant intervenue sur différents projets de l'Est lyonnais comme celui du Carré de Soie à Vaulx-en-Velin. Elle connaissait donc déjà particulièrement bien le territoire d'implantation du Grand Stade et ses spécificités environnementales.

- Quentin RIBAGNAC, responsable coordination du projet, constate : « *En général, une collaboration sur le mode de la conception-construction débute par une page blanche. L'entreprise générale et l'architecte définissent ensemble les grands principes de l'ouvrage. Or, ici, l'architecte avait été choisi par l'OL depuis longtemps, l'exercice était atypique.* » (Vinci Construction France, 2016, p 22)

Plusieurs grands objectifs ont guidé la conception et la réalisation du Grand Stade. Concernant le stade en lui-même, il a été défini qu'il serait d'une capacité de 60 000 places, avec une emprise au sol d'environ 6 hectares. A cela viendra s'ajouter un parvis qui couvrira deux niveaux de stationnement. Le stade sera également conçu pour qu'un toit amovible puisse y être installé dans le futur, si l'OL groupe venait à juger cette option nécessaire. (OL Groupe, 2007, p 10). C'est en ces termes qu'est présenté le projet par l'OL Groupe lors de sa présentation au public, en 2007.



Figure 50 – Image de synthèse du Grand Stade et de son mail planté tel que présenté initialement, OL Groupe, novembre 2007



Figure 51 – Image de synthèse du Grand Stade, en vue aérienne, présentant la couverture initialement prévue, OL Groupe, novembre 2007

Le dessin du stade cherche à répondre à tous les critères les plus sévères de l'UEFA en termes de confort, sécurité, capacité d'accueil aussi. Parmi les objectifs énoncés dès le début du projet, on peut retenir la nécessité d'une amélioration de l'accueil à l'intérieur du stade ; une meilleure visibilité à

proposer avec des tribunes à distance maximale de 15 mètres derrière les buts contre 25 à Gerland ; une amélioration de l'acoustique et de l'ambiance sonore générale. (OL Groupe, 2007, p 11).



Figure 52 – Image de synthèse présentant la vue intérieure du Grand Stade, avec des tribunes réhaussées et plus raides qu'à Gerland, permettant de rapprocher le spectateur du terrain, OL Groupe, novembre 2007

Si l'on étudie les principaux objectifs annoncés de la conception de l'infrastructure et de son environnement (OL Groupe, 2007, p 12 et 13), on peut relever plusieurs points saillants. Il est question d'offrir une véritable « *expérience intense et de qualité* » au spectateur. Dès les premières lignes de la description du projet, l'OL Groupe explique aussi la nécessité d'un projet intégré au territoire et qui doit pouvoir être approprié par les habitants de l'agglomération lyonnaise. La mise en valeur du stade est prévue par la création d'un mail planté constituant un cheminement piéton pour l'arrivée des spectateurs. Le large parvis prévu autour du stade doit devenir un lieu de vie, également les jours de semaine quand il n'y a pas d'événements à l'intérieur du stade. Pour donner unité au stade, à son parvis et au mail planté, le toit du stade couvrira en partie ce mail planté, le parvis et les tribunes. Le toit sera également un repère lumineux.



Figure 53 – Le mail planté du stade tel qu'imaginé lors de la présentation du projet, OL Groupe, novembre 2007

L'aménagement global du site a été pensé par l'agence Intens-cité comme une succession de cercles, dont les éléments auraient des hauteurs de plus en plus faibles, le point central étant le stade. « *Par ailleurs, l'aménagement du site a tenté de respecter au maximum les orientations des axes urbains extérieurs tout en veillant à atténuer la coupure créée par la Rocade Est (amélioration de l'accessibilité de Meyzieu).* » (OL Groupe, 2007, p 13). Le site d'implantation est également situé entre deux zones à

forte valeur environnementale. Le projet prévoit donc de créer une continuité végétale à travers le mail planté. La forêt située au sud du site sera conservée. Les différents aménagements sont également pensés pour favoriser la venue en transports en commun lors des flux générés par d'importants événements.

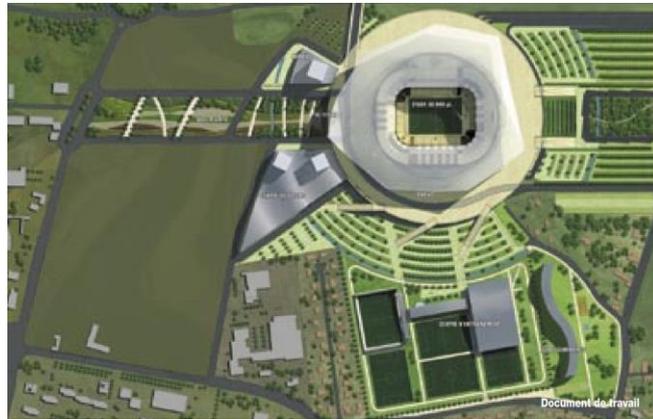


Figure 54 – Schéma d'aménagement global du site, OL Groupe, novembre 2007

Le projet de l'OL Groupe présente des ambitions énergétiques intéressantes avec la gestion intégrée des eaux de pluie, un réseau de géothermie et un projet photovoltaïque. (Vinci Construction France, 2016, p 31). Construit sur un site sensible, le Grand Stade se veut exemplaire en matière de protection de l'environnement.

Enfin, dès le lancement du projet, Jean Michel Aulas précisait : « *Aujourd'hui, nous nous devons déjà de travailler pour le futur et notre avenir passe par le projet d'un Grand Stade, adapté aux nouvelles technologies* » (OL Groupe, 2007, p 3). Nous verrons que la connectivité du stade a été mûrement réfléchi et assez poussée.

1.2.4.2) Le projet de stade de l'Euro 2016 le plus ambitieux, réalisé dans le délai le plus court

Vinci a donc mené les travaux du Grand Stade de 2011 à 2016. C'est en décembre 2010 que Vinci avait reçu l'appel d'offre, tout comme les deux autres majors du BTP en France : ses concurrents Bouygues et Eiffage. La consultation a été lancée au début de l'année 2011. Vinci répond à l'appel à projet au courant du mois d'avril et sera sélectionné fin juillet. L'ouvrage nécessitera 31 mois de préparation pour 29 mois de chantier à proprement parler.



Figure 55 – Les terrains dédiés à l'accueil de l'OL Land, avant le début des travaux, Vinci Construction France, août 2006

En septembre 2011, on passe du dessin à grande échelle à un projet très détaillé, conçu en coopération avec les agences d'architecture et d'urbanisme ayant travaillé en amont. Vinci passe d'un 'Coût Maximum Objectif' à un 'Prix Maximum Garanti' (Vinci Construction France, 2016, p 32). Les travaux débutent en juillet 2013.

Le Grand Stade de Lyon a la particularité d'être le projet de stade en vue de l'Euro 2016 le plus ambitieux (nouvelle construction privée) tout en étant le chantier qui doit tenir les délais les plus serrés, en effet il s'agit en juillet 2013 du dernier stade de l'Euro 2016 dont les travaux commencent. Pour respecter des délais assez extraordinaires, Vinci s'est inspiré du modèle industriel en mettant en place la méthode du '*Lean management*'. Celle-ci consiste à faire 'talonner' chaque métier l'un sur l'autre, « *comme les wagons d'un train* » (Vinci Construction France, 2016, p 37). Pour illustration, lors de la création des loges du stade, les équipes ont été dimensionnées pour réaliser 105 loges en 105 jours. Le chef de chantier a demandé que tous les chefs d'équipe planifient ensemble leurs semaines. « *Ça commençait par la pose des premières plaques de placo. Le plâtrier terminait son travail, immédiatement remplacé par l'électricien, etc. Les métiers se suivaient et s'organisaient pour optimiser chaque étape* » (Vinci Construction France, 2016, p 37).

Autre exemple montrant la rapidité avec laquelle le chantier a été mené, Vinci a demandé à l'OL Groupe de faire débiter le terrassement du site en amont de la signature qui déclenchera réellement les travaux, pour gagner du temps. L'OL Groupe va dans un premier temps faire réaliser une étude sur la gestion des risques, la pollution, des fouilles archéologiques sur le site et son déboisement. Un accès au chantier est créé depuis la rocade. Ensuite, les terrassements généraux seront réalisés. C'est en février 2014 que les Corps d'Etat Techniques et Architecturaux commenceront à investir les lieux.



Figure 56 – Réalisation des terrassements généraux du Grand Stade, Vinci Construction France, avril 2013

Dès 2007, l'OL avait défini les surfaces allouées à chaque élément constitutif de son projet (OL Groupe, 2007, p 10) :

- 13 hectares sont réservés au stade, à son parvis et à ses équipements connexes
- 9 hectares sont dédiés aux stationnements extérieurs
- 9 hectares pour le centre d'entraînement
- 2 hectares pour le centre de loisirs
- 4,5 hectares pour des hôtels
- 10,3 hectares pour la voirie et les aménagements externes
- 3,7 hectares pour le mail planté

Soit un total de 51,3 hectares.



Figure 57 – Plan masse du site du Grand Stade, Vinci Construction France, 2015

Le chantier sera même terminé avec un mois d'avance, sans le centre de loisirs et hôtels qui viendront plus tard, comme prévu. Le Grand Stade sera inauguré le 9 janvier 2016 lors d'un match de Ligue 1.

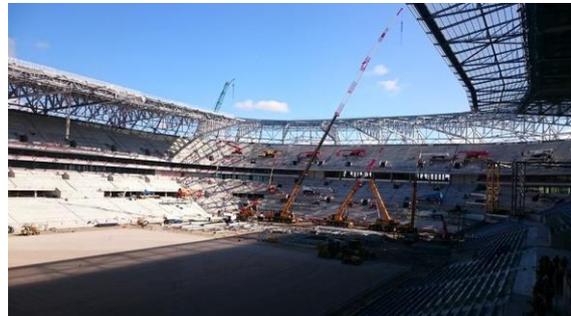


Figure 58 – Chantier du Grand Stade de Lyon en 2014, Vinci Construction France

Figure 59 – Vue de l'intérieur du stade pendant le chantier, Romain Bruno, septembre 2015

Figure 60 – Vue du parvis du stade pendant le chantier, Romain Bruno, septembre 2015

Figure 61 – Arrivée sur le Grand Stade pendant le chantier, Romain Bruno, septembre 2015

Ce nouveau stade comporte plus de 59 000 places. Il y a 6 700 places de stationnement dont 1 600 sont situées sous le parvis. Le parvis représente 34 000 m². Un centre d'entraînement, destiné aux équipes masculines et féminines de l'OL, comporte 5 terrains et un demi-terrain couvert. L'un d'eux est pourvu d'une tribune de 1 500 places. Dans le stade, un espace de 3 000m² est dédié aux bureaux de l'OL Groupe et de toutes ses filiales. Une boutique, un 'OL Store' occupe 850 m² sur deux étages. Un musée sur l'histoire du club est également construit dans les murs du stade sur une surface de 1 400m². Voici, concernant le stade en lui-même, la liste des éléments livrés en janvier 2016. Nous verrons que d'autres éléments constitutifs de ce qui est un véritable projet urbain viendront se construire plus tard (ils ont été planifiés dans la conception du projet).



Figure 62 – Vue sur l’extérieur du virage nord, avec l’OL Store situé sous le parvis du stade, Romain Bruno, mai 2018



Figure 63 – Arrivée sur le virage nord du Grand Stade, depuis la grande esplanade où les tramways permettent la desserte, Romain Bruno, mai 2018

Au stade, s’ajoute la livraison à ses abords de tout l’aménagement paysager, dont le mail végétal, les différentes liaisons pour les modes doux. Une station de tramway est implantée au pied du virage Nord du stade. Elle rejoint en quelques kilomètres la ligne T3 déjà existante (Lyon Part Dieu – Meyzieu Les Panettes). Au pied du virage Sud, c’est un espace dédié à l’accueil de très nombreuses navettes les soirs de match qui est créé. Ces navettes bénéficient également des voies dédiées construites spécialement pour le stade. Ces différentes voies proviennent des différents parcs-relais prévus pour le Grand Stade.

Concernant la promesse d’une connectivité maximale du stade, qui se devait d’être à la pointe des nouvelles technologies, celle-ci a été tenue. Le Grand Stade est l’un des rares à disposer de la Wifi et de la 4G partout. Il est question de « *stade connecté* » pour reprendre les mots de Armelle Bourden directrice d’Orange BtoB (01netTV, 2016). L’infrastructure mise en place est conséquente, pour assurer 20 000 connexions simultanées, il y environ 600 bornes qui ont été déployées dans le stade.

« L’idée pour nous, c’est d’avoir un Wifi très haut densité qui permet vraiment que chaque personne, quelque soit son emplacement dans le stade, ait accès une connexion de qualité, très haut débit » résumait François David, Directeur des Systèmes d’Information et Organisation à l’OL Groupe, dans un entretien sur la connectivité du stade. (01netTV, 2016).

Dès la phase des plans, au regard de toutes les modélisations 3D du stade, Orange a été associé à la conception de l'infrastructure pour bien prévoir la répartition du câblage nécessaire et répartir correctement les 600 bornes pour couvrir toutes les zones du stade. Il y a eu également un fort enjeu autour de la sécurisation du réseau.

Nous sommes allés à la rencontre de Cassandra Fiorinotto, habituée du stade puisqu'abonnée et se rendant à tous les matchs de l'Olympique Lyonnais. Ayant des interrogations sur la qualité du réseau, son témoignage nous permet de confirmer que le stade assure une bonne connectivité :

« Par exemple, j'étais à un des matchs de demi-finale du Top 14 récemment qui a enregistré la meilleure affluence du stade. J'étais en 4G et internet allait plutôt bien, bon ça rame un peu, c'est pas instantané mais globalement tu arrives à surfer tranquillement sur le net. Le Wi-Fi du stade je l'ai utilisé plusieurs fois lors de mi-temps de matchs de foot (donc là où les gens sont le plus connectés) et je n'ai pas eu de soucis, c'est assez rapide même ! ». (échange réalisé en mai 2018)

Finalement, si l'on se souvient de la présentation du projet fait en 2007, et notamment des images de synthèses proposées par l'OL Groupe, le projet conceptualisé par Populous et Intens-Cité a été assez bien respecté. La construction finale est presque identique à ce qui avait été prévu 10 ans plus tôt. On notera toutefois une modification majeure, concernant l'élément central du projet. Le toit du stade tel que prévu, couvrant une partie du mail planté et à la forme ondulé, n'est finalement pas celui qui sera construit. Dans la réalité, le toit est plus réduit, bien que le stade profite de la couverture extérieure la plus large d'Europe (Vinci Construction France, 2016, p 50).



Figure 64 – Grand Stade de Lyon, vue sur le virage nord, Populous, 2016



Figure 65 – Vue de l'intérieur du stade, janvier 2016, Populous

- *Le Grand Stade de Lyon est le projet le plus ambitieux développé dans le cadre de l'Euro 2016, dont les travaux, menés par Vinci, ont débuté le plus tard comparativement à toutes les autres enceintes de la compétition. Construit dans un contexte péri-urbain à l'Est de Lyon, il vient remplacer pour l'OL le stade de Gerland. Ce stade, municipal, a posé soucis à la collectivité qui a dû lui trouver un nouvel usage. Il a été rénové en 2017 et adapté pour accueillir l'équipe de rugby de la ville. Si l'avenir de Gerland est aujourd'hui connu, cette question a longtemps rendu la collectivité fébrile sur son soutien au projet privé de l'OL. C'est l'une des différences majeures avec son homologue marseillais : ici, le stade construit appartient au club et non à la Ville. A son annonce en 2007, le projet du Grand Stade de Lyon n'est pas soutenu par la Ville qui souhaitait une transformation de Gerland. Mais les ambitieux de Jean Michel Aulas pour son club nécessitent un foncier important et il ne veut plus être locataire de l'enceinte de son club. Homme de réseaux, il va réussir à faire changer d'avis certains politiques hauts placés qui vont finalement soutenir son projet. La question de la localisation de ce dernier sera source de nombreux débats et tensions et c'est finalement la commune de Décines-Charpieu qui sera choisie. Le projet s'intégrant dans le Schéma Directeur de l'Agglomération Lyonnaise, la collectivité y trouve son intérêt. Autre différence notable avec Marseille, le stade étant construit sur d'anciens terrains agricoles, il n'y avait aucune desserte de transports en commun sur le site, toutes les infrastructures alentours ont dû être créés. Comme à Marseille, la nouvelle enceinte répond à toutes les dernières réglementations imposées par l'UEFA.*

**PARTIE 2 – Des stades à l’origine de projets urbains différents,
aux nombreuses contraintes et objectifs**

2.1) LE NOUVEAU QUARTIER DU VELODROME : D'UN SITE MONOFONCTIONNEL A UN VERITABLE QUARTIER DE VIE

Pour réaliser la transformation de son stade, Marseille a fait le choix de mener un Partenariat Public Privé. Pour financer sa contribution aux investissements nécessaires pour la transformation du stade (environ la moitié du montant total), la Ville va mener un programme immobilier d'accompagnement (PIA) aux alentours de l'enceinte. Elle y possède en effet une réserve foncière conséquente et décide d'y construire un nouveau quartier se voulant une 'vitrine' pour Marseille, en proposant aux nombreux investisseurs des grands terrains à bâtir en pleine ville : une aubaine.

2.1.1) Le choix du Partenariat Public Privé (PPP) avec AREMA (Bouygues), et celui de mener un programme immobilier d'accompagnement (PIA)

2.1.1.1) Plusieurs montages possibles pour la transformation du stade Vélodrome, un Maire convaincu du Partenariat Public Privé

C'est en 2009 que la ville de Marseille a officiellement informé le club de football olympien de sa volonté de transformer le Vélodrome dans l'optique de l'accueil de l'Euro 2016, « *et, par voie de conséquence, de lui permettre d'être par la suite locataire d'une enceinte en mesure d'améliorer son image, de renforcer son attractivité sportive et d'augmenter ses revenus* » (Millereux et al., 2015, p 35). En effet, à la différence du projet lyonnais, c'est bien la ville de Marseille qui est à l'origine de la volonté d'un nouveau Vélodrome.

La ville sachant son projet ambitieux, avec notamment la nécessité de couvrir le stade, savait d'avance que le montant des travaux qui seraient décidés allait être très élevé. Dès lors, il est important de comprendre que l'acteur public est fortement influencé, voir contraint, dans le choix de sa future stratégie d'exploitation de l'enceinte (son stade), en fonction du montant envisagé du projet (Millereux et al., 2015, p 27).

« (...) si le montant envisagé du projet est élevé (supérieur à 100 millions d'euros), la collectivité, ne pouvant assumer seule la charge financière, n'a pas d'autres solutions que de se tourner vers un tiers qui, en échange de son concours, se verra confier l'exploitation du stade pour une certaine durée (à Bordeaux, Lille, Marseille et Nice). La Ville de Marseille se trouva dans cette situation : « le montage financier du projet permet à la Ville de diminuer fortement son implication budgétaire » souligne Agnès Ankri. » (Vincent Millereux et al., 2015, p 27)
(Agnès Ankri est alors responsable de la mission Grands Projets à la Direction du Développement urbain de la Ville de Marseille)

Pour organiser le financement de la transformation du son Vélodrome, les élus marseillais ont fait le choix du Partenariat Public Privé (PPP). Voici une présentation de ce qu'est un PPP :

Une autorité publique peut faire appel au privé pour le financement et la gestion d'un équipement qui assure un service public. Le modèle a été importé du Royaume-Uni vers la France en 2004. Il permet à des collectivités locales, à un établissement public, à l'Etat, de continuer à assumer leurs compétences dans un contexte économique tendu, en déléguant au privé. Les montages financiers permettent de transférer des investissements importants nécessaires à la construction d'un ouvrage public sur le secteur privé, permettant ainsi de limiter la hausse de la dette. Ceci en échange du règlement d'un loyer ou de frais que l'Etat ou la collectivité devra verser pendant plusieurs années à son partenaire privé. Voir les articles L. 1414-1 et suivants du code général des collectivités territoriales. Il existe différents types de PPP comme les délégations de service public, les baux emphytéotiques administratifs, les autorisations d'occupation temporaire-location avec option d'achat... Dans le cas de la rénovation du stade Vélodrome, c'est un contrat de partenariat qui a été signé. Cette forme juridique permet de déléguer tout ou partie d'une série d'actions : financement, entretien, rénovation, exploitation, maintenance et gestion d'ouvrages ou équipements nécessaire à un service public (Pierre Breteau et al., novembre 2015).

La complexité du projet, tant technique que fonctionnelle, également en termes de montage financier et juridique, a amené la ville de Marseille à recourir à un contrat de partenariat *« d'autant que ce dispositif amélioré par les récentes lois du 28 juillet 2008 et du 17 février 2009 bénéficie de conditions de financements favorables (...) Ce contrat de partenariat porte sur la conception, le financement, la reconfiguration, l'entretien, la maintenance et l'exploitation (hors rencontres sportives du Club Résident et hors service public de la Ville de Marseille) du Stade Vélodrome d'une part et sur la valorisation d'un programme immobilier d'accompagnement incluant le Stade Delort, d'autre part. »* (Ville de Marseille, 2010, p 4)

Lors du conseil municipal du 9 juillet 2000, séance spéciale portant sur la rénovation du Stade Vélodrome, le maire Jean Claude Gaudin a débuté sa présentation en expliquant son choix de mener un partenariat public privé. Cela en commençant par exposer l'impossibilité d'œuvrer selon une maîtrise d'ouvrage publique :

« Aujourd'hui, le nouveau projet de reconfiguration représente environ le double du coût de 1998. En pleine crise économique et compte tenu des autres priorités définies pour l'investissement public, la Ville de Marseille et ses partenaires ne peuvent plus assumer en direct et en totalité un tel financement. » (Ville de Marseille, 2009).

Puis en évoquant la possibilité, notamment préconisée par l'Olympique de Marseille, d'un financement entièrement privé via un bail emphytéotique administratif de longue durée. Une solution que le maire dit ne pas avoir souhaité retenir pour trois principales raisons. Celle de l'insécurité juridique induite par *« le caractère d'équipement public du Stade Vélodrome et aussi de l'exigence de concurrence*

imposée par les règles européennes » (Ville de Marseille, 2009, p 6). Aussi le risque financier encouru par la Ville en cas de défaillance financière du club. Et surtout, cela amène à une cession des droits réels par la Ville et ne lui permettait pas de conserver la propriété et le contrôle du stade.

« Je ne serai pas le Maire de Marseille qui vendra le Stade Vélodrome » (propos de Jean Claude Gaudin, rapportés par Ville de Marseille, 2009, p 6)

Ayant exposé cette double impossibilité, celle d'un financement public intégral et celle d'un financement privé exclusif, le maire de Marseille présente alors la troisième voie d'un financement mixte public/privé selon le schéma de contrat de partenariat. Comme expliqué plus tôt dans cette partie, nous sommes dans un contexte où les contrats de partenariats viennent de bénéficier d'évolutions législatives offrant des conditions de financements plus favorables. Monsieur le Maire rappelle ce contexte et conclut de la sorte :

« C'est donc un opérateur privé qui assurera le financement principal de l'opération de reconfiguration du Stade, ce qui pourrait représenter les deux tiers de l'investissement, c'est-à-dire un montant d'environ 100 millions d'Euros, et le financement complémentaire devra être assuré par les subventions publiques. » (propos de Jean Claude Gaudin rapportés par Ville de Marseille, 2009, p 6)

Les PPP sont aujourd'hui largement critiqués, entre autres pour l'endettement qu'ils génèrent pour les villes qui y recourent. Sans entrer dans le détail de ces critiques, il est intéressant de relever un extrait d'un échange intéressant que nous avons eu sur le sujet lors d'un entretien avec le Directeur adjoint des Grands Projets de la Ville de Marseille :

« Il y a eu une étude comparative qui a été faite. On a comparé tous les modes contractuels possibles. Le marché, la concession, les baux, le contrat de partenariat... Et dans la première version de cette étude c'est la concession qui arrivait en tête, comme montage à privilégier. Et ça c'était en 2007-2008. Et 2008 c'est le moment de la crise financière. Et le moment du vote de plusieurs lois qui ont considérablement transformé le régime des PPP, notamment de financement des PPP ; et qui nous ont forcé à refaire une étude... Il y a le programme des investissements d'avenir qui a été lancé à l'époque par Sarkozy, pour relancer les investissements publics. Et donc d'une part, la réglementation propre des PPP, d'autre part, cette question des investissements d'avenir, ça nous a forcé à changer la donne, à remouliner notre étude. Avec ces nouveaux paramètres, c'est le contrat de partenariat qui est arrivé devant. Ce document d'études préalables a été transmis à tous les contrôles possibles que ce soit le contrôle du préfet et le contrôle politique : tout le conseil municipal l'a eu, ça a fuité dans la presse... Ce qui fait que le choix du recours au PPP, même si aujourd'hui il fait débat et c'est devenu un argument politique, il me semble qu'à l'époque il a été voté à l'unanimité, par l'ensemble du spectre politique marseillais. » (Sébastien Kopélianski, juin 2018)



Figure 66 - Capture d'écran du profil LinkedIn de Sébastien Kopélianskis, août 2018

2.1.1.2) Le montage d'un Partenariat Public Privé avec Bouygues, et un Programme Immobilier d'Accompagnement se traduisant par un véritable projet urbain

Ce qu'il est également important de retenir, c'est que le contrat de partenariat ne porte pas seulement sur la transformation du stade Vélodrome mais également sur la réalisation d'un PIA autour du stade. Ce programme, réalisé sur des terrains appartenant à la ville, aura pour but de générer des recettes pour cette dernière et de compléter sa part du financement. Sur ce sujet, l'entretien avec Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, nous a permis de confirmer cette hypothèse initiale :

« En fait, c'est de voir comment un stade crée de la ville, mais pour son côté rémunérateur... (Johanna Haegel parle ici de mon sujet de mémoire sur les projets urbains lyonnais et marseillais) Dans les deux cas l'idée c'est d'amortir une partie du stade quoi. C'est rapporter des recettes pour équilibrer... bon, pour nous le montage c'est un peu ça hein. Ça participe, même si, bon, c'est dérisoire, ça participe quand même à faire rentrer de l'argent dans les caisses de la Ville qui paie le contrat de partenariat. Quelque part on valorise du foncier pour payer un équipement, dans les deux cas. » (Johanna Haegel, juin 2018)



Figure 67 – Capture d'écran du profil LinkedIn de Johanna Haegel, août 2018

C'est le géant du BTP Bouygues qui va remporter l'appel d'offre pour la transformation du Vélodrome et le PIA l'entourant. Les acteurs principaux du projet Vélodrome vont donc être Jean-Claude Gaudin, Maire de Marseille ; Jean-Claude Dassier puis Vincent Labrune, présidents successifs de l'OM ; ainsi que Martin Bouygues, président-directeur général du groupe Bouygues, qui détient AREMA. « C'est

effectivement entre ces personnes que les points les plus importants du projet de rénovation du Stade Vélodrome ont été traités comme sa définition par la Ville en y associant le club ou encore la signature en novembre 2010 du contrat de partenariat entre la Ville et AREMA par Jean-Claude Gaudin et Martin Bouygues. » (Vincent Millereux et al., 2015, p 49).

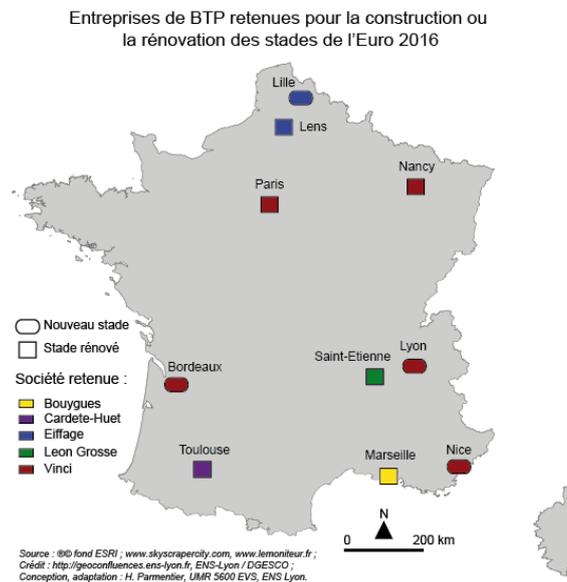


Figure 68 – Carte des sociétés ayant réalisé les travaux de stades pour l’Euro 2016, Hervé Parmentier (UMR 5600 EVS, ENS Lyon), date inconnue

Bouygues n’a d’ailleurs travaillé qu’à Marseille dans le cadre des grands travaux de stades en France en vue de l’Euro 2016.

Le coût des travaux de la transformation du Vélodrome a été de 267 millions d’euros (Chambre Régionale des Comptes PACA, 2013) répartis de la manière suivante :

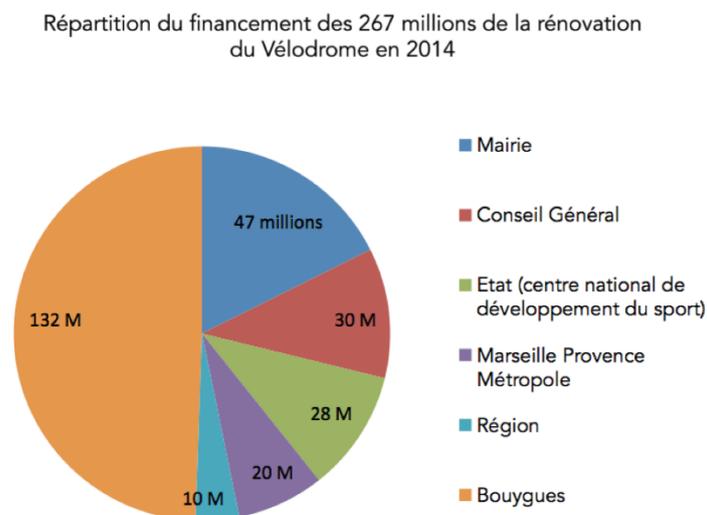


Figure 69 – Répartition financement Vélodrome, Romain Bruno, 2017

Plus de la moitié du financement provient donc du public. L'apport restant vient de Bouygues (GFC Construction), soit 132 millions. En échange, Bouygues obtient une redevance annuelle de 12 millions d'euros de la Mairie jusqu'en 2045.

Pour pouvoir financer cet apport conséquent, la ville de Marseille a donc imaginé un PIA autour du stade, un véritable projet de développement urbain qui dépasse les limites de l'enceinte. Dans l'appel d'offre de la ville, les candidats devaient imaginer ce PIA et proposer une réalisation à la Ville. L'idée maîtresse c'était avant tout de « *faire de la couture urbaine, de créer du lien entre le Parc Chanot et le Stade, les résidences de l'autre côté etc.* » (Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018). Les candidats à l'appel d'offre n'avaient pas d'objectifs très précis dans la constitution de ce PIA, il n'y avait par exemple pas de taux d'occupation des sols précisément définis entre espaces publics et espaces bâtis pour illustration. « *Il y a avait le stade de foot au milieu, un contrat de partenariat qui portait sur 20 hectares au total, et c'était à eux de composer tout seuls et de nous faire une proposition* ». (Johanna Haegel, juin 2018). Ce point est intéressant et montre à quel point, dans ce type de projet, l'imagination totale d'un morceau entier de ville, d'un véritable quartier, est confiée en grande majorité à une seule entité privée. C'est en quelque sorte un quartier « Bouygues » qui est sorti de terre quelques années plus tard. Evidemment, nous accentuons ici le trait pour mieux questionner sur cette remarque qui pourrait constituer un sujet intéressant à approfondir. Mais le fait qu'il n'y ait pas pour illustrations d'urbanistes renommés travaillant pour la Ville sur le cœur de la constitution du projet peut surprendre. En réalité, l'implication de la Ville a surtout été en amont du dessin du projet, à travers la définition d'un cahier des charges que nous allons étudier.

2.1.1.3) La définition de critères d'évaluation qui amèneront au choix de l'offre de Bouygues

« *Le Stade Vélodrome constitue un patrimoine essentiel de la Ville de Marseille. Sa rénovation aujourd'hui fait partie d'un véritable projet urbain, en tant que levier du développement urbain, touristique et économique. L'objectif de la Ville de Marseille est de faire du quartier du Stade Vélodrome un véritable lieu festif et actif. (...) Il constitue bien évidemment l'un des socles majeurs de la politique sportive événementielle en permettant à Marseille d'accueillir dès 2014 de grands événements sportifs et culturels. Les marseillaises et les marseillais se sentiront chez eux dans ce stade offrant toutes les meilleures conditions de confort et de sécurité et pouvant bénéficier d'une offre globale de service* » (propos rapportés par Vincent Millereux et al., 2015, p 30). C'est en ces termes que Agnès Ankri, alors responsable de la mission Grands Projets à la Direction du Développement urbain de la Ville de Marseille, qualifiait le projet.

Nous avons pu avoir un exemplaire de la synthèse du rapport d'analyses des offres finales concernant le « contrat de partenariat relatif au projet de reconfiguration du stade Vélodrome et de ses abords ». Ce rapport s'avère très instructif puisqu'il présente notamment l'ensemble des critères d'évaluation qui ont été définis par la Ville pour le projet urbain proposé, qui ont été exposés lors de l'appel d'offre, et qui ont servi de notation pour choisir le lauréat.

Il existe 6 critères d'analyse qui sont eux-mêmes divisés en sous-critères, voici plusieurs tableaux simplifiés, adaptés du rapport, les présentant :

	<i>Sous-critères</i>	<i>Définition et/ou grille de notation</i>
Critère 1) Qualité du projet (noté sur 30)	<i>Qualité esthétique du projet</i>	Attribution d'une note de 0 à 50 en fonction de la réponse apportée aux orientations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - Le projet du stade et de son PIA doit permettre à Marseille d'affirmer une véritable inscription de cette architecture dans le langage contemporain, en le considérant comme un symbole du renouveau de ces enceintes sportives du XXI^e siècle. - Il devra en même temps afficher par les partis architecturaux, traduits entre autres par la modénature et les matériaux, une véritable accroche avec ce qui compose les caractéristiques de l'environnement marseillais et méditerranéen. - La prise en compte des éléments naturels dans l'esthétisme du projet pourra être considérée comme une valeur fondatrice illustrant l'intemporalité d'un projet au regard des générations futures. - Enfin, le choix des couleurs devra être défini en fonction des conditions particulières d'ensoleillement et de réverbération. - La détermination de cette palette devra surtout appuyer les principes architecturaux guidant le projet, accompagnant les idées directrices de dynamisme et de convivialité.
	<i>Pertinence des propositions par rapport au programme fonctionnel détaillé</i>	Noté de 0 à 30
	<i>Degré de multifonctionnalité</i>	Noté de 0 à 20

	<i>Sous-critères</i>	<i>Définition et/ou grille de notation</i>
Critère 2) <u>Coût global de l'offre (noté sur 30)</u>	<i>VAN* des contributions publiques</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Noté de 0 à 80 selon une formule mathématique comparant le montant de la VAN des contributions publiques proposée par le candidat à celle la moins élevée proposée dans l'ensemble des propositions.
	<i>Surface utilisée pour le programme immobilier d'accompagnement</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Noté de 0 à 20 selon une formule mathématique intégrant la surface utilisée sur le total disponible.

**La VAN est un indicateur financier qui peut être utilisé pour apprécier la rentabilité d'un investissement*

	<i>Sous-critères</i>	<i>Définition et/ou grille de notation</i>
Critère 3) <u>Objectifs de performance (noté sur 20)</u>	<i>Qualité du plan de renouvellement, entretien, maintenance</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Noté de 1 à 40 selon une grille d'indicateurs de performance
	<i>Qualité du programme d'exploitation technique</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Noté de 1 à 20 selon une grille d'indicateurs de performances
	<i>Qualité de l'approche développement durable</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Noté de 1 à 20 selon une grille d'indicateurs de performances
	<i>Jauge en nombre de places</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Noté de 0 à 20 selon une formule mathématique comparant la jauge proposée par le candidat à un objectif de 75 000 places

	<i>Sous-critères</i>	<i>Définition et/ou grille de notation</i>
Critère 4) <u>Qualité de l'offre contractuelle et financière (noté sur 10)</u>	<i>Allocation des risques</i>	Attribution d'une note de 1 à 35 en fonction de l'importance des risques pris par le candidat par rapport aux autres candidats et du niveau relatif des engagements complémentaires demandés à la Ville
	<i>Robustesse du montage juridique et financier</i>	Noté de 1 à 45
	<i>Niveau de fermeté des engagements financiers</i>	Noté de 1 à 20

	<i>Sous-critères</i>	<i>Définition et/ou grille de notation</i>
Critère 5) <u>Délais de livraison et organisation du chantier (noté sur 5)</u>	<i>Délais de livraison</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Attribution d'une note de 0 à 5 : 5 pour une livraison définitive en décembre 2013 ou avant 2 si la livraison définitive est entre janvier 2014 et juin-juillet 2014 0 si la livraison définitive est après août 2014
	<i>Contraintes d'utilisation en période de travaux</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Noté de 0 à 20 en fonction de la limitation des contraintes d'utilisation

	<i>Définition et/ou grille de notation</i>
Critère 6) <u>Part d'exécution du contrat confié à des PME et artisans (noté sur 5)</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Attribution d'une note de 0 à 5 selon une formule mathématique où la part d'exécution du contrat confiée à des PME et artisans proposée par le candidat est comparée à la part la plus importante proposée dans l'ensemble des propositions

L'étude de cette grille d'analyse nous apporte des renseignements intéressants. On peut voir que c'est la qualité globale du projet et son coût qui sont les deux critères les plus importants pour la Ville. Une importance toute particulière est accordée à l'architecture qui compte pour beaucoup dans

l'évaluation. La multifonctionnalité du projet est également importante, il y a un fort enjeu de mixité fonctionnelle sur le quartier.

« La mixité fonctionnelle désigne la pluralité des fonctions (économiques, culturelles, sociales, transports...) sur un même espace (quartier, lotissement ou immeuble). » (Techni.Cités, La Gazette des Communes, août 2018). C'est une notion qui émerge dans les années 1990, dans sa double composante sociale et fonctionnelle ; qui est associée aux problématiques du renouvellement urbain (Constanty et al., 2011). La notion reste cependant assez floue. Il est par exemple souvent annoncé dans les PLU l'intention de mixité fonctionnelle. Mais les communes se limitent souvent à une juxtaposition d'ensembles monofonctionnels (logements, zones d'activités, équipements...). Le concept ne bénéficie d'aucune définition précise dans les textes de loi le mentionnant. Il n'existe pas d'objectif chiffré, pas d'association à une échelle de référence. La notion peut concerner des territoires de nature très différentes. (Constanty et al., juillet 2011, p 6). *« La mixité fonctionnelle est à la fois une notion floue -tous les praticiens qui s'y sont frottés s'accordent là-dessus-, et un impératif systématiquement mis en avant pour atteindre des objectifs finaux en fait très différents, et ce quel que soit le projet, et en particulier quelle que soit son échelle. Jusqu'où doit être recherchée la mixité fonctionnelle ? Quelles sont les fonctions à associer et à quelle échelle cet objectif doit-il être recherché : celle du quartier ? de l'îlot ? des bâtiments ? Cette question essentielle est rarement posée explicitement par les porteurs de projets. »* (Constanty et al., 2011, p 3).

2.1.2) Le contenu du programme immobilier d'accompagnement : créer un vrai quartier de vie durable sur un ancien espace monofonctionnel

2.1.2.1) Un site offrant une grande opportunité foncière pour la Ville, sur lequel la mairie a défini des attendus en matière d'aménagement

Le projet urbain autour du stade a pu être développé grâce aux terrains que possédaient la ville. Les alentours du stade étaient jusqu'alors quasi-réservés, comme nous l'avons vu en première partie, à la pratique du sport.

« C'était un quartier monofonctionnel, une plaine des sports, plaine des équipements. Le constat général c'est qu'on était situé en centre urbain, entre deux zones de très bonne desserte. Et puis on avait un quartier très peu dense. Il y avait une opportunité foncière, avec un foncier municipal, c'est clair que c'était une aubaine incroyable que d'avoir ce foncier directement accessible et disponible. » (Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018)

La ville de Marseille écrivait à ce propos dans sa présentation du programme urbain :

« Le secteur du projet, dont le périmètre est bordé de grands boulevards (Rabatau, Teisseire, Gaston Ramon et Michelet), semblait contraint à être engorgé par la circulation sans cesse croissante et sans identité. Il est redevenu attractif parce qu'il offre des opportunités foncières à proximité du centre ville qui répondent aux besoins actuels importants en termes de logements, de locaux d'activité et d'équipement. » (Ville de Marseille, avril 2010, p 4)

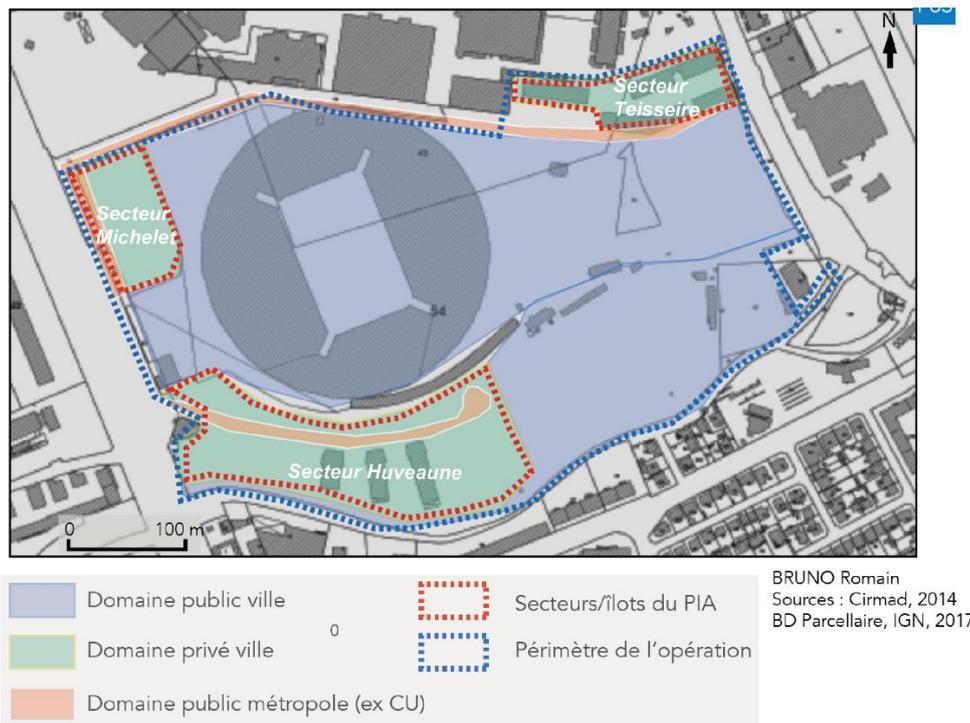


Figure 70 – Différentes autorités publiques propriétaires des terrains autour du stade, Romain Bruno, 2017

Sur les 20 hectares offerts par le site, la mairie avait des attentes bien précises concernant le PIA qui allait être mis en place. Ainsi, lors de la séance spéciale du conseil municipal sur le lancement du projet, le maire de Marseille déclarait :

« La rénovation du Stade s'accompagnera, comme pour tous les projets de nouveaux stades actuels, par la réalisation d'un pôle d'attractivité économique, avec des commerces, des logements, des bureaux, de l'hôtellerie, inséré dans un projet urbain. La réalisation de cet ensemble répondra aussi aux besoins locaux par la réalisation d'équipements de proximité, en matière de stationnement notamment ou de protection contre les bruits et les nuisances, ce qui arrive, pour les riverains. Cet ensemble s'inscrira bien sûr dans une réflexion globale d'impact sur l'environnement et sera conçu selon les normes des bâtiments durables. » (Ville de Marseille, 2009, p 5)

Dans ce conseil municipal, il fût également expliqué la volonté de faire de ce projet un projet exemplaire amenant à créer un lieu exemplaire. Que ce soit à travers l'intégration des objectifs d'une ville durable, la création de lien social et d'un environnement de qualité pour le bien être de la population (Ville de Marseille, 2009, p 29). La mixité fonctionnelle fût également indiquée comme indispensable à ce projet, comme le soulignaient les propos de Claude Vallette, adjoint au Maire délégué à l'urbanisme et aux grands projets :

« En ce qui concerne la programmation, nous serons très attentifs pendant la phase de dialogue compétitif à la mixité des usages proposés dans les zones confiées au partenaire retenu. Nous réalisons en effet un nouveau morceau de ville où tous les usages devront être représentés. » (Ville de Marseille, 2009, p 10)

Pour la Ville, le projet est une occasion majeure pour créer des continuités urbaines, d'une part par le rayonnement des usages proposés, également via l'ampleur du site et ses potentialités d'accroche. (Ville de Marseille, avril 2010, p 4).

Avant toute chose, et c'est là peut être le premier enjeu du projet puisqu'il en va de la viabilité du financement de la ville pour la transformation du stade : il est nécessaire de construire un nombre de mètres carrés assez élevé pour que le projet soit rentable. C'est ce que rappelait Yves Moraine, maire des 6^e et 8^e arrondissement de la ville, lors de la séance spéciale du 9 juillet 2009 : *« il faut être clair, il faudra l'être lorsque nous déciderons définitivement sur le contrat : moins il y aura de mètres carrés, moins il y aura de part laissée à la gestion privée, plus il faudra solliciter les impôts de nos concitoyens et le leur dire clairement ! »* (Ville de Marseille, 2009, p 34).

Terminons en exposant plus dans le détail les principes d'aménagements définis par la ville. Celle-ci a décidé de décliner le projet en deux secteurs :

- Le premier est plutôt dédié aux équipements déjà présents, représentant 17 hectares. Il comporte notamment le Vélodrome, la station d'épuration, le stade Delort, un parking relais. Il s'agit de pérenniser les installations existantes, notamment via l'extension des stades, et de favoriser la diversité des activités. Les principes d'aménagement sont :
 - Le long du boulevard Michelet, des implantions discontinues pour mettre en valeur le stade, en accord avec les gabarits du boulevard et des bâtiments voisins. Le parvis Jean Bouin sera restructuré pour mettre en valeur stade et boulevard.
 - Sur les allées Grassi, l'urbanisation doit venir animer la rue et la rendre plus conviviale, pour qu'elle soit propice à l'implantation de commerces et services en pied d'immeubles.
 - L'aménagement du stade Delort doit garantir la préservation d'un cheminement piéton le long de la rivière.
- Le deuxième secteur est un secteur de transition à vocation mixte, représentant environ 4 hectares. Il est situé entre ensembles d'habitat collectif au sud de la rivière et le secteur des équipements. Il doit venir faire transition entre ces espaces ainsi qu'entre l'Huveaune et la minéralité du parvis sur la partie nord du projet. Les principes d'aménagement sont : un tissu aéré, avec des emprises au sol limitées ; une mixité des fonctions ; des hauteurs marquant la transition entre les édifices existants et le futur stade ; une forte prise en compte de l'incidence des futures constructions sur le risque inondation (Ville de Marseille, avril 2010, p 6).

2.1.2.2) Le choix de retenir l'offre de Bouygues

Sur la réponse à l'appel d'offres, deux géants du BTP étaient opposés : Vinci et Bouygues. Pour faire son choix, la ville de Marseille a constitué une commission chargée d'étudier les propositions de chacun. Cela s'est fait dans un cadre très restreint (en nombre de personnes, toutes des élus) et dans un contexte où le secret des débats devait être total. Pour illustration, la salle des réunions avait vu le filmage de ses vitres et la serrure était régulièrement changée par précaution. (Ville de Marseille, 2010, p 7)

Nous ne présenterons pas en détail le projet de Vinci, non retenu, ici. En revanche, il est riche d'enseignements de constater quels ont été les points forts de l'offre de Bouygues qui lui ont permis d'être lauréat, de voir son projet retenu. Pour cela, nous allons largement nous baser sur les critères d'évaluation précédemment exposés et analyser ceux sur lesquels la balance à pencher en faveur de Bouygues. Les informations qui suivent sont extraites du rapport d'analyse des offres finales et d'entretiens réalisés dans le cadre du mémoire.

Pour débiter, concernant le critère de qualité globale du projet, le sous critère de qualité esthétique du projet a particulièrement été défavorable au projet de Vinci. Le rapport de la Ville souligne une impression de juxtaposition qui préside dans l'architecture proposée. Il est également regretté un manque de hiérarchisation des façades du stade. Enfin, « *le projet urbain est contradictoire sur la partie espace vert proposée puisqu'elle est présentée comme une réserve de constructions ultérieures.* » (Ville de Marseille, 2010, p 12).



Figure 71 – Image de synthèse du projet, non retenu, de Vinci, Info-stades.fr, 2011

A l'inverse, le projet de Bouygues a marqué les esprits de par la couverture translucide du stade proposée, une charpente suivant les courbes des tribunes et un parvis surélevé. « *Le stade s'insère dans un projet urbain qui s'appuie sur la volonté de lier l'aménagement de ce site à l'existant, de trouver des continuités urbaines et des accroches, support du renouvellement de la ville* » (Ville de Marseille, 2010, p 13). La multifonctionnalité plus poussée proposée par Bouygues a également été un atout.

A propos du critère du coût global, Vinci proposait une constructibilité de seulement 59 000 mètres carrés pour le programme immobilier, quand Bouygues en proposait 100 000 mètres carrés. (Ville de Marseille, 2010, p 14).

En ce qui concerne les objectifs de performance, le projet de Vinci ne s'est pas avéré être assez tourné vers l'excellence d'un projet durable selon la Ville. Cette dernière regrette notamment le manque d'engagements en lien avec la proposition de mise en service d'une centrale de production d'énergie photovoltaïque. Vinci a également failli sur le non engagement concernant la consommation

énergétique et la consommation des fluides lors des manifestations. Finalement, le sous critère de la jauge s'est également avéré insuffisant, avec un nombre total de 65 000 places proposées, soit le minimum requis dans l'appel d'offre. (Ville de Marseille, 2010, p 15). A l'inverse, l'offre de Bouygues intégrait notamment de fortes propositions liées au développement durable comme la production d'énergie éolienne ou encore des engagements poussés sur une exploitation durable du stade. Le nombre total de places a été fixé à 67 000 par Bouygues. (Ville de Marseille, 2010, p 16).

Un dernier critère ayant beaucoup joué dans la balance est celui des délais de livraison et du chantier. Les dispositifs proposés pour assurer la sécurité du public pendant le chantier ont été jugés peu convaincants pour le projet Vinci. Dans l'offre de Bouygues, le fait d'assurer une jauge de 49 000 places la dernière année du chantier a été un atout majeur, « *il ne fallait pas négliger l'importance de maintenir une billetterie forte* » (Sébastien Kopélianskis, Directeur adjoint des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018).

Voici le tableau récapitulatif de l'ensemble de notes obtenues pour chaque critère par les deux projets (MVS étant le regroupement constitué par Vinci) :

SYNTHESE DE L'ANALYSE DE L'ENSEMBLE DES CRITERES DE SELECTION DU LAUREAT :				
	Pondération et sous-pondération	Notation sur	MVS	AREMA
Critère 1 : qualité du projet	30%	30	MVS	AREMA
Qualité esthétique du projet	50%	50	25,00	45,00
Pertinence des propositions par rapport au programme fonctionnel détaillé	30%	30	18,33	25,00
Degré de multifonctionnalité	20%	20	12,00	17,00
Note totale sur 100			55,33	87,00
Note pondérée sur 30			16,60	26,10
Critère 2 : coût global du projet	30%	30	MVS	AREMA
VAN des contributions publiques (/ 80)	80%	80	80,00	67,21
Surface du programme immobilier (/ 20)	20%	20	8,02	0,00
Note totale sur 100			88,02	67,22
Note pondérée sur 30			26,41	20,17
Critère 3: Objectifs de performance	20%	20	MVS	AREMA
Qualité du plan de renouvellement, entretien, maintenance	40%	40	27,00	32,00
Qualité du programme d'exploitation technique	20%	20	13,00	18,00
Qualité de l'approche développement durable	20%	20	8,67	14,67
Jauge en nombre de places	20%	20	0,00	4,00
Note totale sur 100			48,67	68,67
Note pondérée sur 20			9,73	13,73

	Pondération et sous-pondération	Notation sur	MVS	AREMA
Critère 4: Qualité de l'offre contractuelle et financière	10%	10	MVS	AREMA
Allocation des risques	35%	35	25,00	23,00
Robustesse du montage juridique et financier	45%	45	37,00	38,00
Niveau de fermeté des engagements financiers	20%	20	16,00	19,00
Note totale sur 100			78,00	80,00
Note pondérée sur 10			7,80	8,00
Critère 5: délais de livraison et organisation du chantier	5%	5	MVS	AREMA
Délais de livraison	50%	5	2,50	2,50
Contraintes d'utilisation en période de travaux	50%	20	15,00	18,00
Note pondérée sur 5			3,13	3,50
Critère 6: Part d'exécution du contrat confié à des PME	5%	5	MVS	AREMA
Note totale sur 5	5%	5	5,00	4,00
Total	100%	100	68,66	75,50

Figure 72 – Synthèse de l'analyse de l'ensemble des critères de sélection du lauréat, Ville de Marseille, 2010

Pour Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, Bouygues était surtout mieux positionné d'un point de vue fonctionnel. Entre autres, par rapport au nombre conséquent de places de stationnement proposé ; les technologies mises en place pour assurer un projet durable ; le choix des matériaux, le fait de s'engager à travailler avec des artisans locaux...

« J'ai essayé de faire une petite synthèse : meilleur qualité urbaine globale du projet chez Bouygues, une meilleure insertion urbaine du programme avec l'existant puisque c'était quand même ça le plus compliqué. Surtout que l'existant autour c'est pas simple hein : on a le parc Chanot qui est quand même... voilà en termes urbains, c'est un grand espace avec des grands halls, qui accueille aussi des dizaines de milliers de personnes régulièrement... Au niveau des flux c'est assez incroyable, il y a une interface entre les deux zones d'évènements. (...) il y avait un vrai travail à faire aussi en termes de parcours urbain. Sachant que la parc Chanot en fait, constitue aujourd'hui déjà une enclave. Même si il est traversable en fait ça ne se sait pas très bien. Donc les gens font le tour. Et c'est vrai qu'avant le stade c'était exactement le même principe. C'est-à-dire que soit on arrivait côté métro Dromel, soit on arrivait côté Prado. Mais en aucun cas on ne pouvait passer d'une station à l'autre par le stade. C'était vraiment cloisonné, il y avait l'entrée Ganay et l'entrée Jean Bouin. En fait il n'y avait pas le parvis, et c'était impossible de faire le tour du stade à pied, c'était hermétique. » (Johanna Haegel, juin 2018)

« Le fait d'avoir proposé une installation ultra innovante raccordée à la station d'épuration pour le chaud et le froid, ça avait beaucoup joué en faveur de l'offre de Bouygues. Et la récupération des eaux de pluies également, qui permet de faire d'énormes économies sur les réseaux. » (Sébastien Kopélianskis, juin 2018)

Pour Bouygues, à travers la parole de Jean-Baptiste Desplats avec qui nous sommes également entretenus, responsable de projet à Linkcity (filiale de Bouygues, chargée de l'aménagement du site

du Vélodrome), l'atout principal de leur candidature a été la mixité proposée « avec du tertiaire, des logements et du médico-social ». Dans sa présentation des objectifs généraux du projet, la Ville avait défini de manière assez précise la multifonctionnalité recherchée, définition à laquelle Bouygues a su répondre. Il était demandé la création d'un programme permettant de créer les conditions d'accueil d'un grand nombre d'utilisateurs en simultané, qu'ils soient sportifs, commerciaux, d'affaires, événementiels... Pour cela, la multifonctionnalité devait pouvoir se mettre en place partout sur le site : à l'intérieur du stade, entre l'enceinte du stade et l'extérieur, dans le programme annexe et sur les espaces publics extérieurs. (Ville de Marseille, avril 2010, p 2).

2.1.2.3) Le contenu du programme immobilier d'accompagnement, organisé selon trois secteurs



Figure 73 – Les trois secteurs du programme immobilier d'accompagnement, Ville de Marseille, juin 2015

Le PIA du Vélodrome devait s'organiser autour de trois secteurs : Michelet, celui de l'Huveaune et le secteur Teisseire. C'est sur ces secteurs qu'on a bâti.

Auparavant, ces espaces hébergeaient des équipements publics ou ouverts au public. Par exemple, l'ancienne piscine Chevalier Roze, des terrains de tennis, le parc de stationnement relais de la Régie des Transports Marseillais, le service des sports ou encore l'ancienne billetterie de l'OM. Ces équipements ont été détruits, parfois relocalisés, comme les terrains de tennis au niveau du proche complexe sportif René Magnac pour illustration, afin de permettre la valorisation du foncier. Les nouveaux bâtiments privés ont notamment été imaginés par l'architecte Didier Rogeon, en coopération avec l'anglais Benoy pour le centre commercial. Ce sont les loyers versés par les investisseurs qui permettent de financer une partie de la rénovation du stade par la Ville, ces derniers

étant affectés au financement de la rénovation. Cela représente 33 millions d’euros. (Chambre Régionale des Comptes PACA, 2013, p 53).

« La relation avec les investisseurs est primordiale dans ce type d’opérations pour dessiner les futures constructions. Nous leur faisons des propositions qui sont ensuite retravaillées en fonction de leurs demandes. Il faut trouver des compromis. Nous avons beaucoup discuté avec les différents gestionnaires, les hôteliers notamment. » (Jean-Baptiste Desplats, responsable de projet Linkcity, avril 2017)

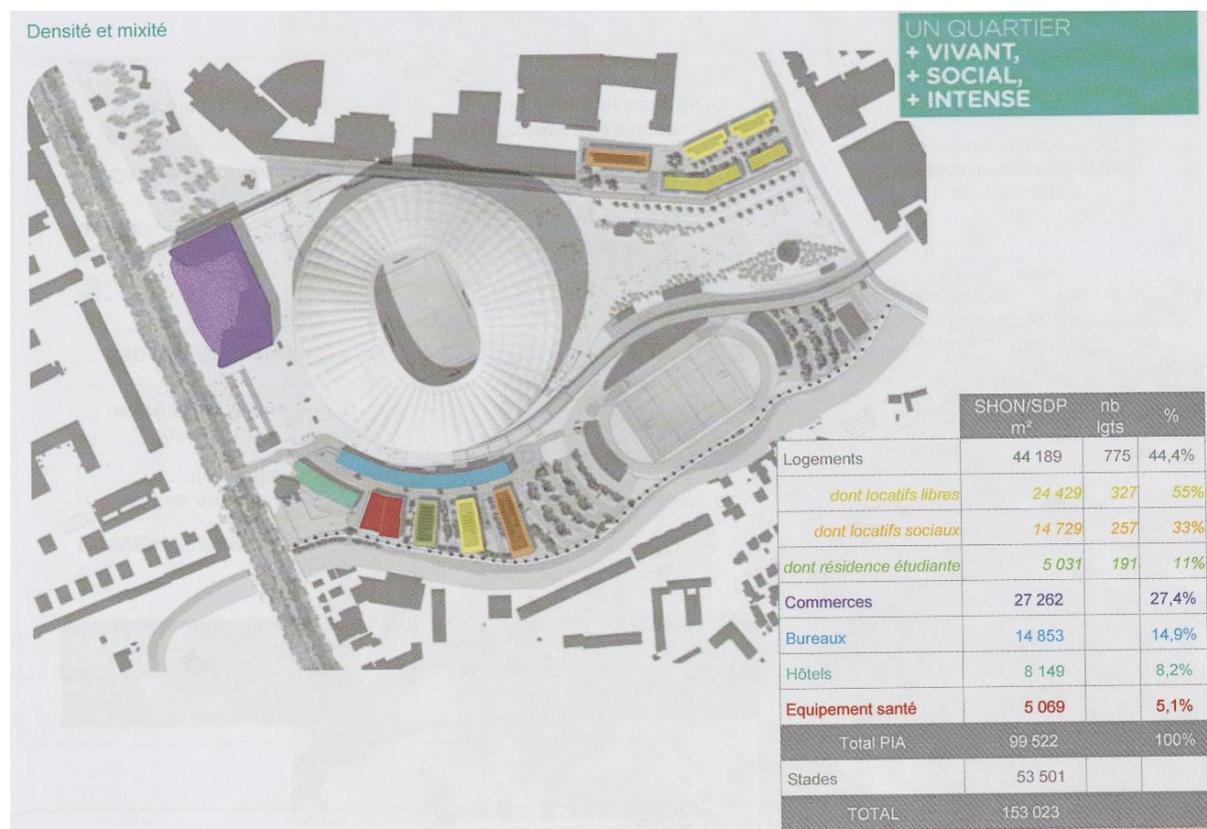
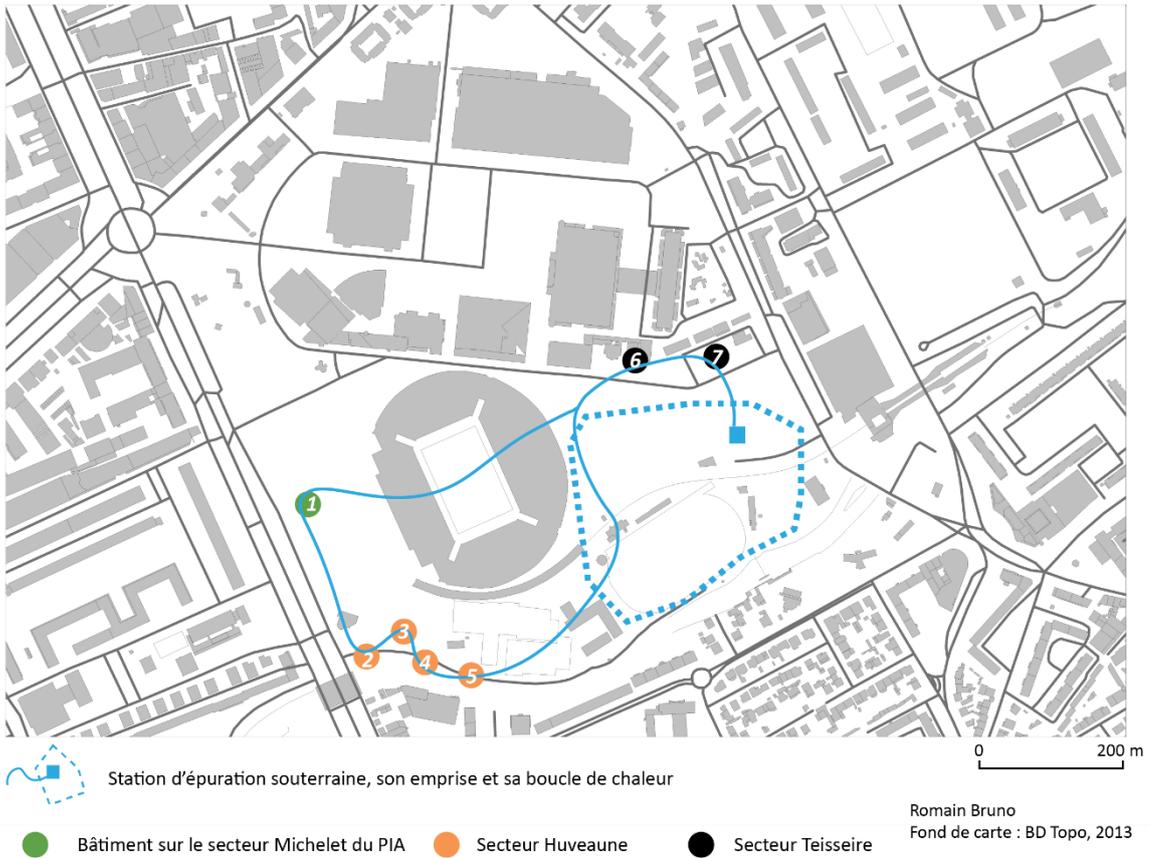


Figure 74 – Le contenu du programme immobilier d’accompagnement, Ville de Marseille, juin 2015

Le projet regroupe des commerces, bureaux, hôtels, une clinique et de nombreux logements. Une résidence étudiante a notamment été créée. Le montant total des travaux s’élève à 210 millions d’euros (Linkcity, entretien avec Jean Baptiste Desplats).

Les constructions du programme immobilier d'accompagnement du Vélodrome



- 1) Le centre commercial avec une surface de vente de 22 000 mètres carrés. 764 places de parking en sous-sol (7 niveaux). L'investisseur est Klépierre avec une société privée d'investissement. La livraison à eu lieu en 2018.



Figure 75 – Centre commercial du Prado, Romain Bruno, avril 2018

- 2) Complexe hôtelier d'une surface de 8 500 mètres carrés avec 36 places de parking. Divisé en deux avec un hôtel Marriott 4 étoiles de 126 chambres et un hôtel B&B 2 étoiles de 162 chambres. L'investisseur est ANF immobilier.



Figure 76 – Complexe hôtelier du Vélodrome, Romain Bruno, avril 2017

3) Bureaux sur 12 000 mètres carrés, l'ensemble étant divisible en 24 lots allant de 200 à 1 800 mètres carrés. Il y a 130 places de stationnement. L'investisseur est MACSF.



Figure 77 – Immeuble 'Le Virage', Romain Bruno, avril 2017

4) Une clinique ambulatoire de 5 059 mètres carrés de surface (orthopédie et ophtalmologie) avec 27 places de stationnement. L'investisseur est la SCPI Edissimmo (Amundi).



Figure 78 – Clinique du Vélodrome, Romain Bruno, janvier 2017

5) Deux bâtiments résidentiels. L'un de 87 logements, l'autre de 124. Le premier avec 97 places de stationnement, le second avec 112. L'investisseur est la SOGIMA. Le financement, du logement libre. Une résidence étudiante de 196 logements avec 47 places de parking. L'investisseur est Swiss Life Reim.



Figure 79 – Logements du secteur Huveaune, Romain Bruno, janvier 2017

6) Une résidence intergénérationnelle composée de 43 logements seniors et 90 logements étudiants et de 330 mètres carrés « d'espaces de rencontre ». Avec 80 places de stationnement. L'investisseur est la SOGIMA. Le financement, du PLUS/PLAI/PLS.



Figure 80 – Résidence intergénérationnelle du Vélodrome, Julia Zeconni, mars 2015

7) 4 bâtiments résidentiels et de bureaux regroupant 240 logements au total, 1 800 mètres carrés de bureaux et 300 mètres carrés de commerces. Il y a 280 places de stationnement. L'investisseur est la SNI. Le financement, du logement locatif libre.



Figure 81 – Deux des bâtiments résidentiels et de bureaux vus depuis l'esplanade Ganay, janvier 2017

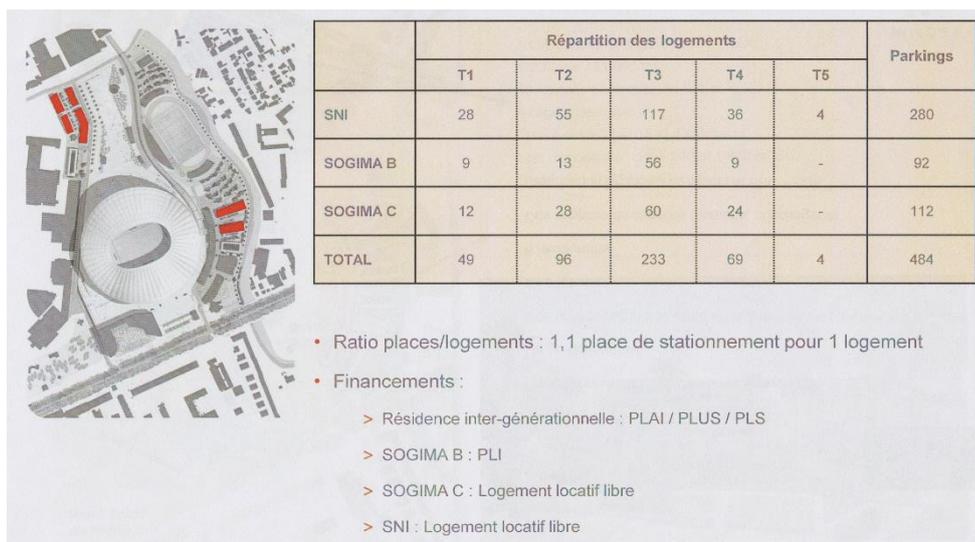


Figure 82 – Chiffres clés sur la répartition des logements dans le programme, Ville de Marseille, juin 2015

Pour Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, l'idée étant de faire de la mixité, il a été mis en place une répartition des logements variée, adressée à toutes les catégories socio-professionnelles, avec notamment beaucoup de logements étudiants. Les logements sont en général proposés entre 10 et 12 euros le mètre carré à la location et les bureaux à 220 euros au mètre carré. « Il n'y a pas de primo-accédants, vu que c'est des baux emphytéotiques en fait. La ville reste propriétaire du foncier. Elle le met à disposition pour 99 ans à AREMA ; il n'y a donc que des locataires » (Johanna Haegel, juin 2018).

Dans ce programme immobilier de plus de 100 000 mètres carrés de surface de plancher, il est intéressant de relever quelques éléments assez inhabituels dans d'autres projets immobiliers du même type. Pour illustration, deux bâtiments résidentiels du secteur Huveaune proposent des jardins partagés pour leurs locataires. La résidence intergénérationnelle est également novatrice dans le sens où ce type d'équipement est encore assez peu développé en France.



Figure 83 – Plan des deux bâtiments de logements libres du secteur Huveaune avec leurs jardins partagés, Ville de Marseille, juin 2015

Ce nouveau quartier se voulant un projet urbain exemplaire en termes de développement durable intègre des technologies poussées avec notamment une boucle de chaleur ou un système de récupération des eaux de pluies sur le toit du stade. Nous reviendrons plus en détail sur ces aspects plus loin dans ce travail.

Un enjeu fort était également d'offrir des espaces publics de qualité aux usagers, largement dimensionnés. La place de la voiture a été pensée comme limitée en surface, celle-ci étant « cachée » en sous-sol.



Figure 84 – Espaces publics dans le quartier du Vélodrome et accessibilité automobile, Ville de Marseille, juin 2015



Figure 85 – La place de la voiture qui reste importante dans le quartier, majoritairement en sous-sol, Ville de Marseille, juin 2015

Le projet a également amené à un aménagement des berges de l'Huveaune, fleuve côtier longeant une part considérable des parcelles dédiées au PIA. Cet aménagement avait pour but de créer un lien entre le Boulevard Michelet et la station de métro Sainte Marguerite Dromel qui est le terminus de la ligne M2, station la plus au sud de Marseille. « *Nous avons rendu cet espace aux marseillais* » nous disait le responsable de projets de Linkcity. « *Un espace qui était jusqu'alors clôturé par des grillages de plusieurs mètres, qui est resté inaccessible et à l'abandon pendant longtemps* » (Jean Baptiste Desplats, avril 2017).



Figure 87 – Ballade le long de l'Huveaune, Romain Bruno, janvier 2017



Figure 86 – L'Huveaune et à gauche la promenade longeant les dernières constructions du PIA, Romain Bruno, avril 2017

Pour terminer, il est intéressant de voir comment Linkcity parle de son quartier et le décrit :

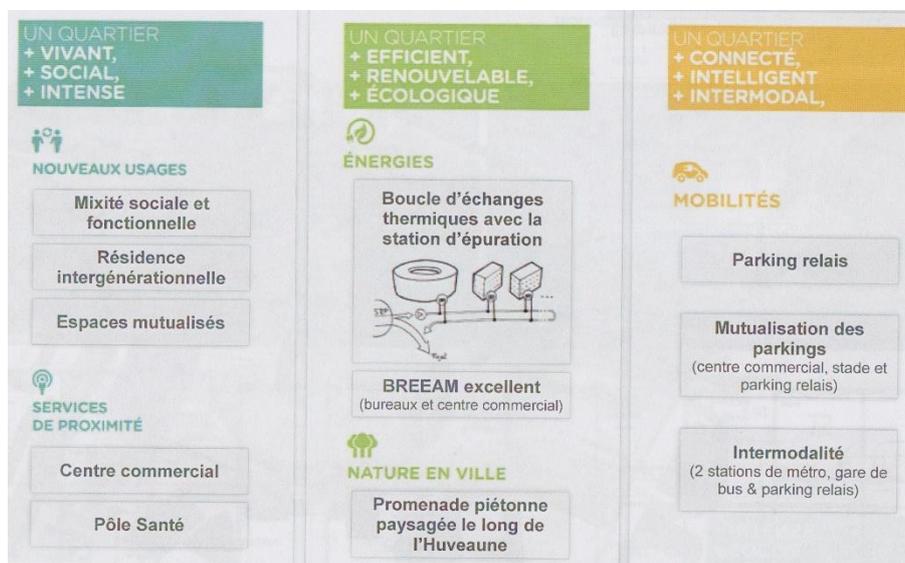


Figure 88 – Les grands axes pour décrire le nouveau quartier du Vélodrome selon Linkcity, Ville de Marseille, juin 2015

2.1.3) Un projet développé sur un site aux nombreuses contraintes techniques, urbanistiques et environnementales

2.1.3.1) La contrainte technique d'un chantier réalisé sur une période courte, où la cohabitation avec des civils a dû être mise en place.

Le calendrier des travaux du stade et de son programme immobilier d'accompagnement a été très serré. L'objectif premier étant de pouvoir accueillir les supporters de l'Euro 2016 dans une nouvelle enceinte et un nouveau quartier, il fallait que tout soit prêt pour juillet 2016, date de la compétition. L'ensemble a été conçu, développé, commercialisé, construit et livré en moins de 6 ans. Comme nous le soulignait Jean-Baptiste Desplats en entretien (responsable de projet à Linckcity), l'ampleur du programme a nécessité une forte mobilisation de la structure maîtrise d'ouvrage/aménagement de Bouygues.

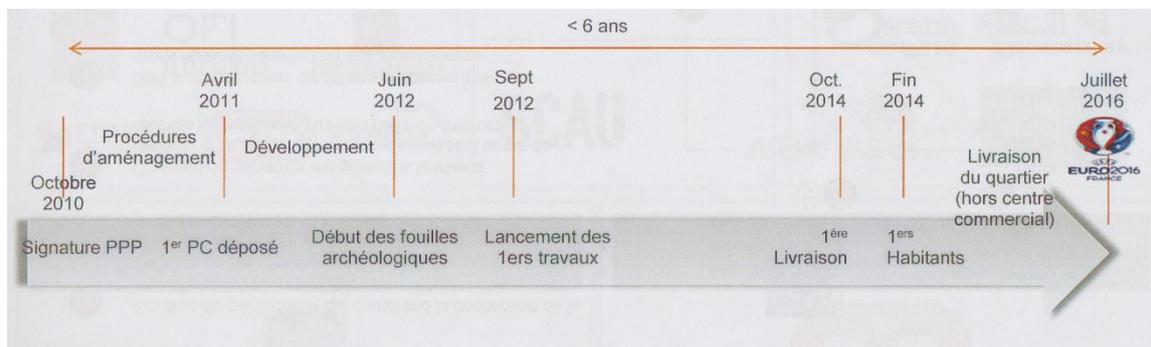


Figure 89 – Frise chronologique du développement du projet du quartier du Vélodrome, ville de Marseille, juin 2015

Si le développement du projet et sa construction ont dû être courts, une autre contrainte d'importance a amené ses acteurs à se confronter à une difficulté supplémentaire.

« Le défi qui avait été lancé au Vélodrome, et ça n'a pas forcément été le cas ailleurs, notamment au stade de Lyon, c'est le fait qu'il fallait continuer à exploiter le stade pour l'OM, entre autres, pendant le chantier. C'est un casse-tête en termes d'organisation, Mais on ne pouvait pas se contenter d'avoir 5 000 places par match en phase de chantier. C'est l'OM quoi. » (Sébastien Kopélianskis, Directeur adjoint des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018)

En clair, alors qu'un chantier d'envergure était en cours dans le stade et dans tout le quartier, il a fallu s'adapter à la venue de plus de 40 000 personnes tous les quinze jours. Le Vélodrome a en effet continué d'accueillir ses supporters pendant toute la durée du chantier.

« En fait le plus grand enjeu et la plus grande complexité de ce chantier c'était ça. Et une des raisons de recourir à ce contrat de partenariat c'était ça également : assurer des matchs et soutenir l'ambition de l'OM, qui n'est pas un petit club, dans un vrai chantier. Et du coup avoir un vrai public qui reste là pendant le chantier. » (Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018).

On peut se poser la question de savoir pourquoi le club n'a pas joué dans un autre stade pendant le chantier. Mais « *faire jouer l'OM ailleurs coûte très cher, personne n'est content : ni la ville, ni l'OM, ni les spectateurs. Il faut escorter les supporters, ça coûte à la préfecture...* ». De plus, il n'y a pas de solution de repli avec un stade pouvant accueillir le club à Marseille. A chaque fois que la question s'est posée, c'est à Montpellier et Martigues que s'offrait la possibilité de jouer (Sébastien Kopélianskis, juin 2018).

Didier Rogeon, architecte associé de ce nouveau Vélodrome, explique également que pour lui, ce qui a été le plus complexe dans ce chantier, c'est ce travail en milieu occupé. C'était selon ses mots un défi extraordinaire qui a nécessité l'invention quotidienne de techniques de mise en œuvre.

« Quand vous devez faire tenir un morceau de charpente provisoire au dessus de la tête de gens qui viennent à des spectacles alors que tout est conçu pour former un ensemble cohérent. C'est-à-dire que la structure (du toit du stade) n'est auto-stable que lorsqu'elle est refermée. C'est une voûte en fait. Donc tant qu'elle n'est pas refermée, elle n'est pas stabilisée. Donc il faut prévoir notamment des dispositifs de stabilisation intermédiaire et puis faire venir les commissions de sécurité qui passent à chaque match, tout cela était très complexe. » (Propos de Didier Rogeon rapportés par Zecconi, 2014).

« Il faut imaginer un chantier, je crois que ça n'existe pas, un chantier qui est traversé par 42 000 civils toutes les deux semaines ; ça veut dire qu'il faut tout isoler, tout arrêter, faire passer une commission de sécurité spéciale, enfin... Il faut imaginer qu'un million de personnes sont passées par le chantier durant l'année. » (Sébastien Kopélianskis, juin 2018)

« C'est vrai que l'évacuation ça faisait peur un peu quelquefois. Parce que on avait des murs de protection qui allaient très haut... Il ne fallait surtout pas que les gens puissent aller de l'autre côté où il y avait nombre de projectiles et de choses interdites aux supporters de l'OM. Et ça faisait un goulot d'étranglement quand même... il y a eu deux trois matchs où l'on s'est fait peur avec les pompiers. Voilà on a essayé de faire bouger les limites du chantier mais c'était pas toujours évident. Des fois on avait juste pas le choix quoi. » (Johanna Haegel, juin 2018)

2.1.3.2) La composition sur un site contraint par l'urbanisme souterrain, révélateur d'un atout majeur

Le site sur lequel a été développé le projet et ses alentours est fortement marqué par un urbanisme souterrain. Invisible en se déplaçant dans le quartier, il constitue néanmoins un volume certain avec lequel il faut composer lorsque l'on décide de bâtir en surface. Les sous-sols du quartier sont investis pour le passage du métro, des stationnements, des tunnels, et surtout Géolide : le plus grand complexe de traitement des eaux usées d'Europe, sur plus de 30 000 mètres carrés.

Pour illustration, le parking du nouveau centre commercial vient enjamber le tube du métro. Donc il y a eu une vraie étude structurelle pour pouvoir construire autour de ce tube-là.

Toutefois, c'est véritablement la station d'épuration qui imposait les contraintes les plus sévères. Celle-ci a une emprise assez importante, à la fois sous le stade Delort et le parvis Ganay du Vélodrome. Dans

l'appel à projet de la ville de Marseille, il était précisé qu'il fallait composer avec cet élément. Il était notamment indispensable de prévoir les accès pour les véhicules ; conserver ou substituer les émergences de la station (issues de secours, puits de lumière) ; garantir l'accès à certains espaces en surface à des grues conséquentes pour permettre la manutention sur les pompes de relevage. (Ville de Marseille, avril 2010, p 10).



Figure 90 – Le géode sur le parvis de l'esplanade Ganay est l'entrée de la station Géolide, Romain Bruno, janvier 2017

La station d'épuration a donc ajouté un défi supplémentaire à la réalisation du chantier.

« C'est sûr que c'est une interface très compliquée. Et même pendant le chantier, il ne fallait pas poser des colis de plus de X tonnes au mètre carré sur le parvis car sinon ça fragilise la dalle. Pour tout ce qui est travaux aussi, on avait besoin d'être chez eux pour construire le stade Delort qui est vraiment sur la station d'épuration. On a des émergences de la station, des puits de lumière qui sont au milieu de ce stade. » (Johanna Haegel, juin 2018)

Cette véritable usine enterrée a pu également s'avérer problématique une fois le chantier terminé. Par exemple, lors de l'Euro 2016, de nombreux camions de retransmission TV étaient installés sur le parvis Ganay, sur la dalle de la station d'épuration donc. Il a fallu faire des études spécialement pour cet événement et renforcer le site avec des plaques spéciales qui puissent garantir le support du poids des camions, sinon il y avait de réels risques d'effondrement. (Sébastien Kopélianskis, juin 2018). Encore aujourd'hui, cette dalle est parfois handicapante. Nous reviendrons plus tard sur la réflexion en cours d'un nouveau système de grilles d'entrées au Vélodrome. Celui-ci demanderait des fondations sur la dalle, ce qui pose soucis.

Emprise des 30 000 mètres carrés de la station souterraine Géolide

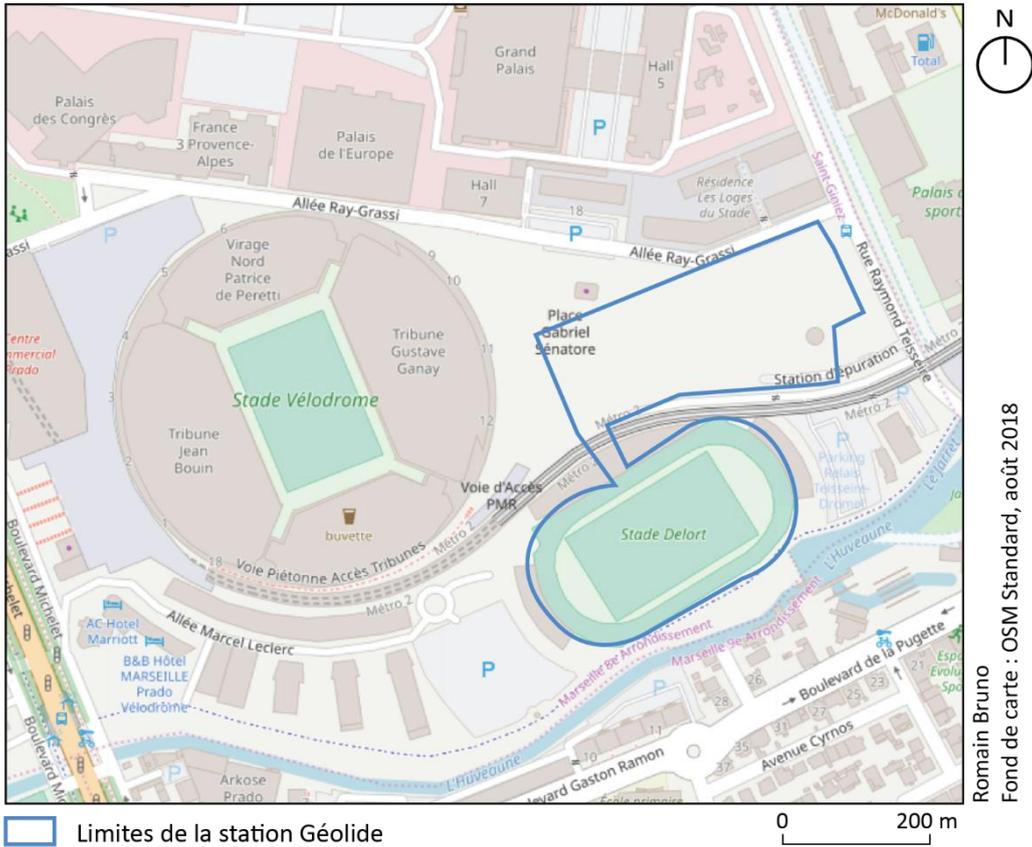


Figure 91 – Carte de l’emprise de la station Géolide, Romain Bruno, août 2018

Bouygues a su faire de cette contrainte un atout lors du développement du projet. Une boucle de chaleur a été mise en place, à partir de l’utilisation des effluents de Géolide. Une première mondiale pour ce type d’effluents. Cette boucle de chaleur alimente l’ensemble des nouvelles constructions issues du PIA, entre autres le centre commercial. Surtout, le stade Vélodrome est également relié à la boucle de chaleur. Les calories produites par les eaux sortant de la station d’épuration, une fois récupérées, permettent de réduire la consommation de la climatisation et du chauffage par deux. Pour Jean-Baptiste Desplats (responsable de projet à Linkcity), c’est bien le « *sujet hydraulique* » qui a été l’une des plus grandes difficultés dans le développement du projet, à la fois pour la récupération des eaux de pluie ainsi que le raccordement à la station d’épuration.

Malgré cette énergie offerte par la station d’épuration, celle-ci reste encore aujourd’hui un équipement fragile qui constitue un enjeu fort de gestion dans le quartier.

« C’est une vraie interface, ça a posé des problèmes pendant les travaux et encore aujourd’hui. (...) C’est compliqué d’avoir une usine enterrée sous un parvis. En termes d’infiltration, d’intervention, de passage, de réparation... c’est extrêmement compliqué. Et là encore plus avec un réseau (ndlr : la boucle de chaleur)... qui fait que comme c’est arrivé il y a quelques mois, lorsqu’il y a une fuite dans la station et bien nous ça nous paralyse tout le stade. En janvier il y a eu des grosses pluies, le local du réseau Géolide était complètement immergé sous 1 mètre

50 d'eau. Ça a coupé tout le chauffage et toute la climatisation du stade. Avec de grosses conséquences financières et techniques. Du coup on met des chaudières mobiles au fioul lourd, côté développement durable c'est un peu plus relou quoi. Et d'un autre côté demain tu n'as plus de chauffage, tu n'as plus de climatisation, et tu dois accueillir 60 000 personnes, en plein hiver... » (Sébastien Kopélianskis, juin 2018)

2.1.3.3) De nombreuses autres contraintes diverses : environnementales, humaines, un tissu urbain peu propice au projet

Construire un quartier de vie à proximité immédiate d'un stade de 67 000 places n'est pas anodin. Ce n'est pas pour rien que le quartier était auparavant monofonctionnel et dédié au sport, sans habitations. Il a notamment fallu prendre en compte le bruit. Dans le secteur Huveaune, le plus exposé puisque le plus proche de l'enceinte du Vélodrome, les habitations et hôtels ont été implantés de sorte qu'ils ne soient pas « en première ligne » par rapport au stade, l'immeuble de bureaux 'Le Virage' vient s'intercaler entre stade et bâtiments habités, venant ainsi créer un écran, une barrière acoustique.

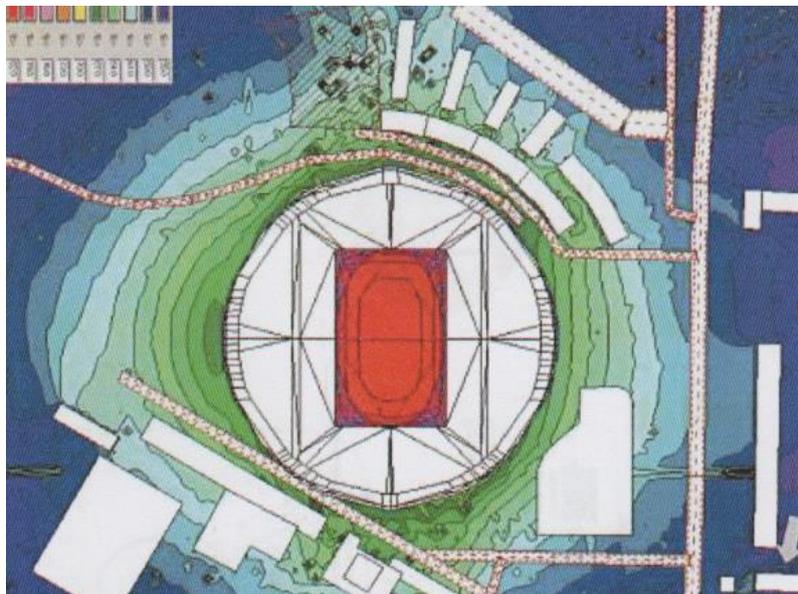


Figure 92 – Carte des nuisances acoustiques, ville de Marseille, juin 2015

Le tissu urbain, avec cet espace initialement monofonctionnel, était également peu propice au développement d'un quartier de vie, de profondes mutations étaient nécessaires. Des mutations qui ont eu lieu avec entre autres la création de nouvelles routes, cheminements comme on peut le constater sur cet avant/après projet. Le quartier était en effet assez imperméable, peu traversant et peu praticable, amène.

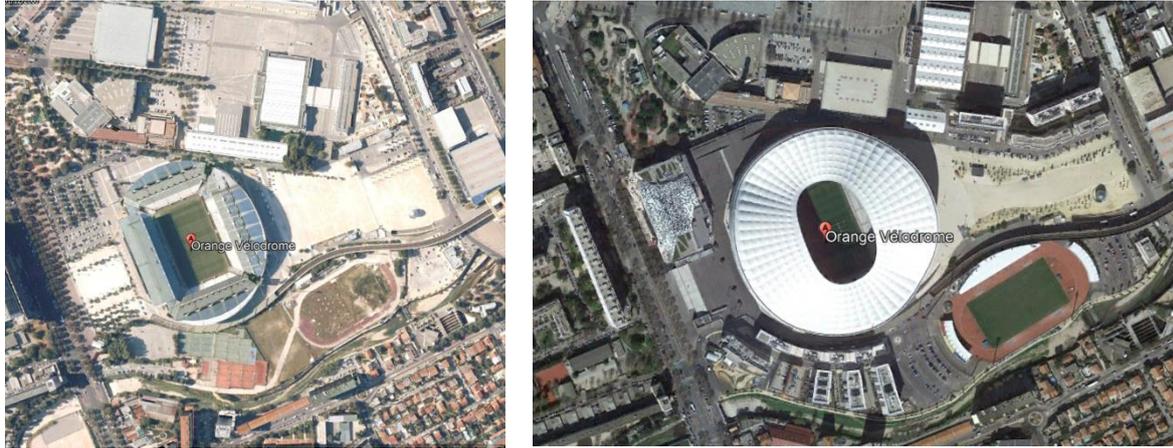


Figure 93 – Images satellite du quartier du Vélodrome en 2008 (à gauche) et 2018 (à droite), Google Earth Pro

La question du stationnement s’est également avérée être une difficulté non négligeable à prendre en compte dans le projet.

« Nous avons réalisé des études de trafic longues et complexes pour comprendre le fonctionnement du quartier, des mobilités de ces usagers. Etudes dont il est notamment ressorti que la voiture était toujours le principal mode de déplacement utilisé par les habitants et visiteurs du quartier. Dès lors, il n’était pas question de faire un quartier où la voiture allait être bannie, mais sa place a été limitée autant que possible » (Jean-Baptiste Desplats, responsable de projets Llnkcity, avril 2017)

Cette obligation de proposer nombre de stationnements avait été précisée dès la présentation du projet en 2009 par le maire de Marseille, Jean Claude Gaudin : *« il ne sera pas question de réduire le parking RTM ; au contraire, il faudra augmenter ses capacités, le cas échéant par un parking à plusieurs niveaux »* (Ville de Marseille, 2009, p 7). Aussi, dans l’appel d’offre rédigé par la ville, on pouvait lire : *« le stationnement reste la question essentielle pour garantir l’attractivité et la fonction de développement de ce projet »* (Ville de Marseille, avril 2010, p 7). Il s’agit d’assurer une fréquentation aisée des équipements publics et privés du site, sans créer pour autant un *« aspirateur à voitures »* sur ce site du centre-ville (Ville de Marseille, avril 2010, p 8). L’équilibre était donc pour le moins difficile à trouver.

Un autre élément d’importance à prendre en compte sur ce site est la présence du fleuve côtier de l’Huveaune. L’appel d’offre de la ville précisait que des études devaient démontrer l’incidence du projet dans son ensemble sur l’hydrologie et le bon écoulement des cours d’eaux. Il y a une véritable problématique d’inondation sur le quartier avec des crues centennales majeures à prendre en compte (Sébastien Kopélianskis, Directeur adjoint des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018).

Pour illustrer la réalité de ces contraintes, il est possible d’exposer certains aménagements initialement prévus, qui n’ont pas pu être réalisés.

Deux aménagements envisagés qui n'ont pas pu être réalisés en raison des contraintes du site



Des stationnements souterrains avaient notamment été prévus sous les hôtels du secteur Huveaune. Ils n'ont pu être réalisés en raison du risque d'inondation. Également, le prolongement de la route qui dessert le secteur Huveaune était prévu, pour créer une transversale entre le boulevard Michelet et la rue Teisseire. La route n'a pas pu être réalisée dans sa totalité en raison de la dangerosité induite par la circulation de véhicules sur la dalle de la station d'épuration, la présence du métro aérien ainsi que la nécessité de conserver de grands espaces pour l'évacuation du Vélodrome.

2.1.3.4) L'obligatoire intégration d'un urbanisme sécuritaire, qui tend à se renforcer

Un tel projet doit prendre en compte des enjeux forts de sécurité, qui viennent parfois impacter directement la forme urbaine du quartier.

Voici une définition de ce qu'est la forme urbaine qui nous est apparue intéressante dans notre contexte puisqu'illustrant les enjeux que nous avons précédemment présentés :

« La forme urbaine décrit une entité globale, multiforme, en mutation permanente. Par nature, la forme urbaine n'est jamais figée ou définitive. Elle résulte de l'action de trois acteurs fondamentaux :

- *L'homme : elle est la traduction physique de la société.*
- *La nature : l'adaptation à la géographie du site, au climat, les matériaux disponibles.*
- *Le temps : chaque période de construction ou de reconstruction de la ville venant en réaction à la période précédente. »* (mavilledemain.fr, août 2018)

L'urbanisme sécuritaire, pour en donner une définition personnelle, vise quant à lui à la sécurisation des espaces, que ce soit face à la délinquance ou le terrorisme. En France, le modèle est essentiellement répressif. Ici nous intégrons également dans cette notion d'urbanisme sécuritaire la prise en compte des normes de sécurité propres à la réception de plusieurs dizaines de milliers de personnes simultanément sur un même site. On parle de prévention situationnelle, concept qui a

émergé dans les années 1990 servant à désigner l'ensemble des actions menées en matière d'aménagement pour la sécurité (Gosselin, 2016, p 1-2). Cette sécurisation des espaces passe notamment par des aménagements spécifiques pour empêcher les passages à l'acte pour la délinquance, le terrorisme et une forme urbaine pensée pour la gestion des flux humains.

« L'intégration de la sécurité dans l'aménagement des villes ne saurait se limiter à la mise en œuvre de dispositifs défensifs. Les process de fermeture (grilles, clôtures) et l'usage de dispositifs technologiques (contrôle d'accès, caméras de surveillance) ne sont pas les seuls signes révélateurs de la préoccupation sécuritaire. Celle-ci se diffuserait dans la conception des villes sous des formes plus convenues et, notamment, par la priorité donnée à la mobilité et à la circulation du public par la séparation des flux –à l'image de l'organisation des grands stades sportifs, où la gestion des flux est optimisée afin d'éviter tout débordement [Landauer, 2009] » (Gosselin, 2016, p 3)

A Marseille, cette question sécuritaire est notamment apparue dans la conception du projet lorsqu'il s'agissait de penser l'accessibilité des supporters visiteurs les soirs de match. La difficulté des réflexions sur le sujet a été accrue dans le contexte d'un stade situé en zone urbanisée. *« L'accessibilité du site doit intégrer un dispositif pérenne, et 'normalisé' afin qu'il ne soit pas sujet à des évolutions au cas par cas, pendant la durée du contrat de Partenariat »* (Ville de Marseille, avril 2010, p 7) précisait la mairie dans son appel d'offre.

Un paragraphe entier de l'appel d'offre était dédié aux prérequis en matière de sécurité sur le site du projet (Ville de Marseille, avril 2010, p 8). Il était notamment précisé l'impérativité de :

- Respecter des emprises de parvis permettant l'évacuation de la totalité des spectateurs du stade le plus rapidement possible
- *« réaliser une étude de sécurité-sûreté, selon le décret n°2007-1177 du 3 août 2007 pris pour l'application de l'article L. 111-3-1 du code de l'urbanisme et relatif aux études de sécurité publique, qui sera nécessaire au dépôt du permis de construire. »* (Ville de Marseille, avril 2010, p 8)
- Localiser et maintenir des espaces extérieurs nécessaire au maintien de la sécurité, notamment une aire de rassemblement des moyens de 1000 mètres carrés ainsi que l'utilisation du stade Delort comme hélicoptère, comme cela est déjà fait.



Figure 94 – Stationnements des forces de l'ordre sur le Boulevard Michelet un soir de match, avril 2018, Romain Bruno

Dans notre entretien au sein de Linkcity, notre interlocuteur revenait sur ces questions :

« La présence du stade impose le respect de contraintes de sécurité non négligeables. De nombreux accès pour les secours, la police, et leur stationnement doivent être maintenus aux abords de l'enceinte. D'importants espaces non bâtis doivent être maintenus, ils sont obligatoires pour pouvoir accueillir des flux de plus de 60 000 personnes très rapidement en cas d'évacuation. Les contraintes sécuritaires sont donc importantes, c'est par exemple la raison pour laquelle le parking situé à proximité immédiate du stade Delort n'a pas été intégré au PIA et ne sera probablement jamais bâti. Il s'agit d'un des espaces refuges pour accueillir les spectateurs de la tribune du virage Sud en cas d'évacuation. » (Jean Baptiste Desplats, responsable de projets Linkcity, avril 2017).

Par rapport à l'ensemble de ces normes, un des impacts majeurs qu'elles ont amené sur le projet final est la fermeture de plusieurs rues lors de grands événements. C'est-à-dire que l'allée Ray Grassi et la rue qui dessert le secteur Huveaune : l'allée Marcel Leclerc ; ne peuvent rester accessibles et sont fermées lors des matchs et autres événements. *« L'ambition à la base du projet c'était d'avoir des rues qui étaient ouvertes tout le temps. En fait, après en mode fonctionnement, avec la sécurité, la police, les pompiers... Finalement on n'a pas pu garder l'ambition initiale »* (Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018)



Figure 95 – Le boulevard Michelet reste ouvert à la circulation les soirs de match mais peut se retrouver complètement bloqué par les supporters, avril 2018, Romain Bruno

Si les enjeux sécuritaires étaient très forts dans un quartier dont l'élément central est un stade au rayonnement mondial au moment de la conception du projet, ils sont devenus aujourd'hui encore plus prégnants. La multiplication des attentats terroristes sur le sol français ces dernières années a amené à un fort développement de l'urbanisme sécuritaire.

Au Vélodrome, ce contexte s'est traduit par le développement d'une réflexion sur la fermeture du parvis du stade qui est en cours. A ce jour, comme la ville le souhaitait, le parvis est ouvert aux piétons, et les soirs de match, des grilles de préfiltrage amovibles sont déployées à quelques dizaines de mètres des murs de l'enceinte du stade pour permettre le contrôle des spectateurs. Mais cette solution est

désormais jugée trop insécuritaire selon plusieurs acteurs, dont la préfecture de police, qui souhaiteraient voir une fermeture du parvis.

« Toutefois, la Ville insiste sur l'ouverture des espaces au public et donc l'absence de clôture, hormis les grilles de préfiltrage qui seront amovibles et à minima à 30 mètres de distance à partir de la façade du stade, en fonction des aménagements extérieurs ». (Ville de Marseille, avril 2010, p 8) pouvait-on lire dans l'appel à projet de la Ville en 2010, avant ce changement de contexte.

« Aujourd'hui la difficulté c'est qu'on est dans une configuration ante Bataclan et ante Daesh, et donc aujourd'hui les spectateurs, ils montent les marches, ils arrivent, et normalement le stade a été prévu pour qu'ils passent leurs billets ici. Puis avec les derniers attentats terroristes, on a décidé de faire un premier rideau de fouilles, de palpations, en amont, ce qu'on appelle le préfiltrage. Donc on met des barrières classiques pour contrôler les gens, ne laisser rentrer que ceux qui ont des billets. Et c'est seulement dans un deuxième temps qu'on valide le billet. Mais ces barrières-là, aujourd'hui nous on a des discussions avec la préfecture de police, avec l'OM, AREMA... Tous les acteurs concernés... on a des discussions pour savoir si c'est la bonne solution et si il ne faut pas plutôt des choses plus solides et plus robustes. Mais qui nécessitent un ancrage au sol qui est compliqué avec la station d'épuration enterrée. (...) Aujourd'hui on ne sait pas où seraient situés ces équipements. C'est sûr que le plus simple serait de faire une grosse ligne 'mirador', avec des barbelés et de faire du stade une fortification style Guantanamo ou Fort Knox et de se barricader, mais c'est carrément le contraire de ce qu'a été le projet de la ville depuis le début. » (...) on essaie de trouver la solution la moins invasive possible... » (Sébastien Kopélianskis, Directeur adjoint des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018)

Lorsque nous avons soulevé ce sujet avec Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, une certaine gêne se faisait facilement ressentir. Selon elle, le choix de l'emplacement des nouvelles barrières fixes est déjà fait, et le parvis a de fortes chances de se retrouver fermé. Ce qui reste dommage selon elle puisque l' *« on a créé ici une zone de convivialité, comme l'ombrière sur le Vieux Port. On a les marches, des bars, le centre commercial... Un endroit pour passer du temps, et les fans de foot on les voit souvent, ils aiment se prendre en photo devant le stade sur les marches. »* (Johanna Haegel, juin 2018). Une zone de convivialité qui pourrait donc disparaître. Dans le même temps, tous les acteurs sont conscients des risques et ce débat actuel illustre bien la tension existante entre des enjeux sécuritaires de plus en plus forts et la volonté de créer une véritable urbanité, des lieux de rencontres. Ces deniers éléments étant parfois difficilement conciliables avec un urbanisme sécuritaire poussé à son paroxysme dans un contexte de menace terroriste très élevée.

« La menace terroriste du moment ébranle les fondements mêmes de nos espaces publics [GayetViaud, 2015]. Cependant, au risque de tomber dans un engrenage sécuritaire, les mesures engagées ne doivent pas aboutir à une invitation à la méfiance généralisée » (Gosselin, 2016, p 4), l'équilibre est difficile à trouver.

2.1.4) Un nouveau quartier comme une nouvelle vitrine pour Marseille

2.1.4.1) Un quartier vitrine au rayonnement multiscale

L'opportunité de créer un nouveau quartier de toute pièce en centre-ville était pour la Ville une occasion d'œuvrer à la création d'une nouvelle vitrine pour Marseille.

« (...) il y a un côté quartier vitrine, ville de demain... L'ambition de la ville quand elle sort des projets c'est quand même qu'ils soient toujours des vitrines pour ce que fait la ville elle-même. » (Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018)

Comme le rappelait Jean Claude Gaudin lors de la présentation du projet aux élus de la Ville, celui-ci revêtait trois aspects différents (Ville de Marseille, 2009, p 4) :

- Le renouvellement d'un équipement sportif
- La création d'un projet de développement économique
- La réponse à un enjeu de rayonnement pour Marseille

Tout d'abord, la transformation du Vélodrome visait à le rendre aux normes pour l'accueil de rencontres internationales. C'est aussi une manière d'apporter plus de garanties au club résident, l'OM, pour son maintien au haut niveau.

Maurice Di Nocera, alors vice-président du Conseil Départemental délégué aux sports à l'époque du lancement du projet, déclarait : *« Les grandes nations européennes du football, l'Angleterre, l'Allemagne, l'Italie ou l'Espagne, se sont dotées depuis plusieurs années de stades modernes. J'en veux pour preuve les stades d'Arsenal, de Manchester, du Real ou du Barça. Si Marseille veut rivaliser avec ses concurrentes européennes et réaliser et organiser des événements sportifs de tout premier plan, comme par exemple accueillir une finale de la prestigieuse Coupe de la Ligue des Champions, elle est dans l'obligation de s'en donner les moyens en possédant un stade répondant aux exigences européennes »* (Ville de Marseille, 2009, p 11)

Le renouvellement de l'équipement sportif central du quartier n'avait pas pour seul but d'assurer un nouveau rayonnement du point de vu sportif. La multifonctionnalité cherchée dans le quartier devait aussi se traduire par une multifonctionnalité du stade. Les événements autres que sportifs devaient pouvoir se multiplier. *« La vocation du Stade Vélodrome est d'accueillir les grandes compétitions internationales de football et de rugby, voire d'autres événements artistiques, économiques ou touristiques »*. (Ville de Marseille, 2009, p 5)

Un stade agrandi, modernisé, couvert, est un atout considérable pour attirer plus d'évènements festifs de grande envergure dans un contexte concurrentiel européen fort. L'organisation de ces manifestations de renommée internationale permet d'accroître la couverture médiatique et donc, de donner une image plus moderne de Marseille dans le monde, de renforcer son rayonnement. C'est

également l'assurance de recettes financières plus élevées pour la ville à travers la location du stade (propos de Maurice Di Nocera, rapportés par Ville de Marseille, 2009, p 11).

« Car quand on était en régie municipale, on avait beau organiser des concerts comme celui des Rolling Stones, finalement ça ne tournait pas assez. Donc il fallait quand même un outil un petit peu plus performant. » (Johanna Haegel, juin 2018)

« Doter Marseille d'un équipement d'une telle ampleur et d'une telle modernité correspond aussi à notre ambition commune de faire rentrer la ville dans le 'top 20' des grandes métropoles européennes. » (propos de Patrick Menucci, rapportés par Ville de Marseille, 2009, p 21)

Le quartier avait également déjà vocation, avant le projet, à un rayonnement métropolitain de par la présence du Parc Chanot avec ses nombreux événements et congrès organisés tout au long de l'année. D'ailleurs, l'activité des deux nouveaux hôtels issus du PIA est très liée à cet équipement. Aussi, les centaines d'événements d'entreprise qui se tiennent désormais dans le Vélodrome, participent au rayonnement métropolitain du quartier. Il n'est pas seulement question d'un rayonnement international donc, surtout assuré par les grands événements se déroulant au sein du stade ; mais également d'un rayonnement métropolitain pour le quartier. La création de ce nouveau quartier moderne avec une mixité d'usages, a renforcé cette vocation au rayonnement métropolitain que revêtait déjà le site.

Jean Claude Gaudin, présentant le projet, assurait que *« (...) cet investissement sera un élément stratégique du développement et du rayonnement de la métropole régionale »* (Ville de Marseille, 2009, p 7)

Le développement de ce nouveau quartier fût même exposé par Yves Moraine, maire des 6^e et 8^e arrondissements comme le centre d'un nouveau pôle Est équilibrant mieux Marseille, un pendant d'Euro-méditerranéen au nord et du centre-ville. *« (...) Ce projet verra naître un nouveau quartier, plus moderne, plus ludique, plus écologique, comme une évidence urbanistique »* (Ville de Marseille, 2009, p 33). Par cette volonté d'un acte urbanistique fort, la Ville a amené à créer un quartier, pour donner une expression peu professionnelle mais que nous trouvons bien parlante, 'showroom' pour Marseille.

2.1.4.2) Une volonté d'exemplarité via une gestion durable

Nous avons précédemment présenté la boucle de chaleur qui alimente le quartier en énergie. La recherche d'exemplarité d'un projet urbain durable se traduit également des aménagements comme le toit incurvé du stade et réfléchi pour la récupération des eaux de pluie ; ou encore par l'implantation d'installations micro-éoliennes sur le parvis du stade qui profitent de l'énergie du Mistral.



Figure 96 – Quelques-unes des micros éoliennes du Vélodrome, ville de Marseille, juin 2015

Figure 97 – Schéma de principe des zones de stockage et des points de collecte des eaux de toiture, ville de Marseille, juin 2015

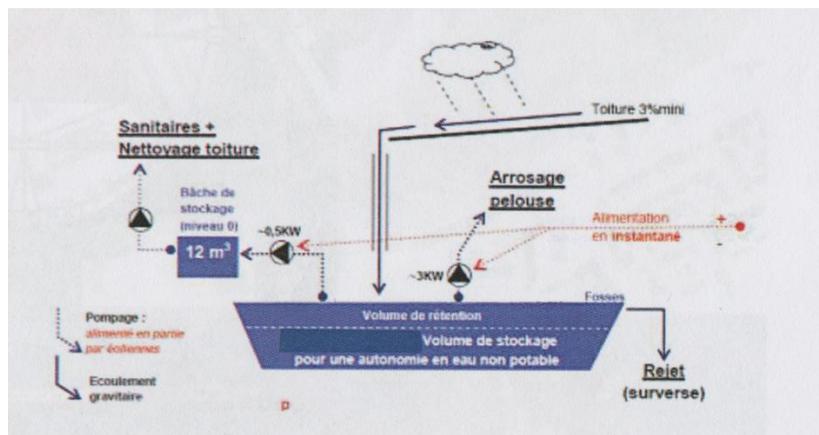


Figure 98 – Schéma de la gestion des eaux pluviales dans le stade Vélodrome avec appoint d'énergie éolienne, ville de Marseille, juin 2015

Avant et pendant le développement du projet, une communication avait été menée sur la volonté d'acquiescer le label écoquartier. Il est toutefois intéressant de relever que malgré l'utilisation répétée du terme « écoquartier » dans les différents articles de presse ou dans les documents produits par l'aménageur ; le quartier du Vélodrome ne possède pas le label du Ministère du logement et de l'habitat durable. C'est ce que nous avons pu constater après vérification effectuée sur le site internet www.ecoquartiers.logement.gouv.fr. L'information nous a été confirmée lors de notre entretien avec un responsable de projets à Linkcity, sans pour autant que nous soit précisé pourquoi le quartier n'avait finalement pas obtenu le label.

On pouvait par exemple lire, encore en 2014, dans un document de Linkcity de présentation du projet :
« *(nous nous sommes) investis depuis de nombreuses années dans une démarche environnementale et (avons) souhaité concrétiser cette volonté en créant, aux côtés de la Ville, le premier éco-quartier de Marseille. C'est ainsi qu'en délibération du Conseil Municipal mi-2014, la Ville s'est engagée dans la démarche en signant la charte écoquartier en vue de la labellisation. Une vingtaine d'engagements doivent permettre de respecter le référentiel établi par le ministère et la démarche aboutira lorsqu'une commission de trois experts validera la pertinence des objectifs et des engagements, à échéance de fin 2015* » (CIRMAD, 2014, p 4-5)

C'est finalement lors de notre entretien à la mairie de Marseille avec Johanna Haegel, Responsable Développement de Projets à la Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille, que nous avons obtenu une explication. La Ville s'était bien engagée de manière avancée dans les démarches pour l'obtention du label. Un dossier de présentation du quartier avait même été préparé pour le Ministère dans le cadre de la charte écoquartier, dossier qui nous a été fourni. Mais, à cette étape du processus, la Ville affirme être alors restée sans nouvelles du label. Ce n'est qu'après avoir recontacté ce dernier qu'elle s'est vu annoncer l'impossibilité d'obtenir le label écoquartier.

« On pensait vraiment avoir un quartier idéal pour obtenir le label : la diversité de la typologie des logements, le fait qu'on faisait de l'intergénérationnel, le fait qu'on mette de l'équipement public, il y en a un c'est pour les grands évènements (ndlr : le Vélodrome), il y a le stade Delort c'est plutôt pour le local... Les évènements de proximité. On a développé du commerce, on a développé du bureau... Mais ce qui a vraiment coincé : il y a deux aspects majeurs qui ont vraiment coincés. C'est notamment le fait de ne pas avoir assez associé les riverains. Car c'est vrai qu'on a fait de la concertation, mais la concertation stricto-règlementaire, on n'a pas fait plus. Donc ça c'est vrai qu'ils avaient noté qu'il y avait des grandes lacunes de ce fait de ne pas avoir associé plus les gens qui étaient directement concernés par la réorganisation des espaces publics. Et il nous a également été dit que nos espaces publics étaient mal dimensionnés par rapport aux riverains : surdimensionnés. On est sur un parvis d'un équipement de plus de 67 000 personnes... Donc c'est quelque part contradictoire : un projet d'équipements de cette ampleur ne pourra donc jamais avoir le label écoquartier. Enfin c'est un peu bizarre, c'est ce que j'ai répondu à la dame : on ne peut pas faire des petites places, de proximité, l'idée là c'est d'évacuer les personnes. Donc quelque part c'est le label et vos critères qui sont quelque part incompatibles avec un équipement comme cela. Et ce qui est dommage car on s'est quand même mis... voilà en quatre pour pouvoir répondre à tous les enjeux actuels et on pense que voilà, on a réussi quand même... » (Johanna Haegel, juin 2018)

L'obtention du label écoquartier était pour la Ville un objectif important, une reconnaissance en quelque sorte de l'exemplarité souhaitée du projet urbain produit. Le label aurait permis un rayonnement encore plus grand du quartier.

La durabilité du projet n'a pas seulement été pensée dans la conception du quartier et du stade, de ses aménagements. Elle est également présente à travers la gestion quotidienne actuelle du stade. AREMA, société gestionnaire du Vélodrome, s'est fixée des objectifs forts en matière de gestion

durable de son équipement. Cela s'est par exemple traduit par une certification en 2017 avec l'obtention de la norme ISO 20121. Il s'agit du premier stade français à avoir été certifié, même si les démarches pour le stade de Lyon sont en cours. C'est une norme internationale garantissant un « système de management responsable appliqué à l'activité événementielle » (www.iso.org). Créée à l'occasion des jeux olympiques de Londres en 2012. Il est nécessaire de mener des études d'exploitation sur plusieurs années pour être certifié, avec des rapports annuels sur la consommation énergétique notamment. AREMA a mis trois années à obtenir cette certification.

Dans la poursuite de cet engagement en faveur d'une gestion durable de son équipement, AREMA a signé en juin 2018 la charte des quinze engagements éco-responsables des événements sportifs au Ministère des sports. Cette charte comporte quinze engagements forts et chiffrés en matière de gestion durable des équipements.

« (Cela concerne des engagements de gestion) en matière d'eau, de fluides, d'accessibilité... Et alors comme le développement durable n'est pas que l'environnement mais aussi il y a l'aspect économique et social, il y a aussi de l'engagement sur le recours aux PME, sur la discrimination salariale, sur les publics défavorisés etc. » (Sébastien Kopélianskis, Directeur adjoint des Grands Projets de la Ville de Marseille, juin 2018)

Cette charte a été signée par la Ville, AREMA, également l'OM en tant qu'organisateur. Elle amène à faire un point bilan chaque année.

- *La transformation du stade Vélodrome constitue donc un véritable projet urbain puisqu'étant accompagnée par la création d'un nouveau quartier multifonctionnel aux abords directs du stade. Bureaux, centre commercial, logements, clinique... c'est un vrai quartier 'vitrine' qu'a souhaité développer Marseille. Cette ancienne 'plaine des sports', espace monofonctionnel, a pu être métamorphosée suite à la signature d'un PPP avec Bouygues, incluant la réalisation d'un programme immobilier d'accompagnement en plus de la transformation du Vélodrome. La Ville, qui possédait un foncier conséquent aux abords du stade, a pu obtenir des fonds via la mise à disposition de ces terrains aux investisseurs. Cela était une condition sine qua non pour pouvoir financer sa part de la transformation du stade. La Ville a imposé un cahier des charges poussé à Bouygues qui a fait le dessin de ce quartier, les critères de durabilité du projet et de multifonctionnalité étaient très importants pour la collectivité. Celle-ci a en effet souhaité réaliser un projet modèle en termes de développement durable. Le pari semble plutôt réussi, même si la Mairie regrette que l'obtention du label éco-quartier n'ait pu être possible. Les travaux sur le site ont relevé d'un défi conséquent, le contexte étant marqué par de nombreuses contraintes techniques, urbanistiques, environnementales. Amener plusieurs milliers de personnes à habiter aux abords immédiats d'un stade comme celui du Vélodrome n'est pas tâche aisée et une réflexion particulière a dû être menée sur l'urbanisme sécuritaire par exemple.*

2.2) LE STADE DES LUMIERES : LA CONSTRUCTION D'UN STADE PRIVE ACCOMPAGNE D'UN « OL LAND »

Si l'OL est bien le premier club français à avoir construit lui-même son stade, il est difficilement concevable de qualifier le projet de totalement privé. L'intervention et un très important apport financier de la collectivité ont été indispensables pour mener à bien le projet urbain, en réalisant toutes les infrastructures nécessaires à la desserte du site entre autres. Comme à Marseille, c'est un véritable quartier qui va sortir de terre et accompagner le stade. Cependant, ici, il n'y a pas d'habitants : le site est dédié à un parc d'activités longtemps appelé 'OL Land'.

2.2.1) Un financement privé du stade et de son complexe, avec la nécessaire participation du public pour garantir l'accessibilité de l'équipement

2.2.1.1) Le seul projet de stade privé en France, un plan de financement entre acteurs privés et publics

Le Grand Stade de Lyon est le seul projet de ce type au financement entièrement privé en France. Ce n'est en revanche pas une première mondiale, ce modèle d'investissement ayant déjà été mené dans de nombreux pays.

C'est ce que rappelait Jean Michel Aulas, Président de l'OL, sur les ondes d'une radio nationale, avant le début de la construction du stade, pour affirmer sa croyance en ce modèle : « C'est un modèle qui est différent de ce qui a déjà été fait en France mais qui existe partout dans le monde, et en particulier en Europe. Les réussites de l'Allianz Arena à Munich et de l'Emirates Stadium à Londres attestent non seulement du principe de ce modèle nouveau de financement privé d'infrastructures sportives mais aussi de leur réussite puisque le Bayern annonçait que le stade depuis maintenant cinq ans, tous les matchs étaient joués à guichets fermés. Et donc ça démontre l'attractivité de cette nouvelle organisation en matière de construction de stade. » (Jean Michel Aulas sur BFM Business, 2013)

Cependant, il ne faut pas s'y tromper, si l'investissement dans l'infrastructure du stade et pour l'ensemble du projet 'OL Land' l'entourant est privé, ces équipements n'auraient pu être réalisés sans un soutien financier conséquent de la collectivité. Celle-ci a également réalisé des infrastructures utiles au projet. Pour le comprendre, il faut étudier le rôle de chaque acteur, dans un modèle de financement privé de ce type.

Le financement privé d'un stade neuf peut atteindre des sommes très importantes. Pour illustration, le Wembley Stadium de Londres a coûté 1,5 milliards d'euros. Il a été inauguré en 2007. Le financement d'un stade privé amène en réalité toujours à la coopération et à la participation de multiples acteurs.

Le seul concepteur du projet ne supporte pas tous les coûts de construction :

- Pour présenter ces acteurs de façon simplifiée, il y a tout d'abord le club de football. Celui-ci investit avec ses fonds propres dans le projet dont il est l'acteur principal.

- Le club s'associe à de nombreux investisseurs privés. Ce sont généralement de grandes firmes qui peuvent par exemple financer une partie du projet en échange d'un *naming*. A Lyon, des investisseurs ont également été trouvés pour participer au développement du projet 'OL Land' accolé au stade : hôtels, clinique, centre de loisirs...
- Enfin, et il est important de le rappeler, la participation de la collectivité est quasiment toujours indispensable au projet. Celle-ci n'intervient pas pour construire le stade en lui-même mais pour réaliser des aménagements annexes mais nécessaires comme des voies d'accès. Selon la situation géographique du projet notamment, les coûts peuvent être très élevés, comme ce fût le cas à Lyon.

Nous le verrons, cet apport du public pour financer et réaliser des équipements parfois seulement utiles à un projet purement privé peuvent susciter de fortes oppositions d'associations, de politiques. En filigrane de ces débats se pose la question du statut du stade dans la société. Les tensions portent alors sur sa contribution ou non au dynamisme de la commune le recevant, aux retombées positives et négatives qu'il génère *etc.* (Mines – ParisTech, 2007). Il s'agit de savoir si un investissement public conséquent pour l'aboutissement d'un projet privé est fondé.

La construction du stade et de l'OL Land ont demandé à l'OL Groupe de réunir 450 millions d'euros pour voir aboutir le projet de 50 hectares. Pour réunir cette somme, le groupe a notamment été en 2007 le premier club de football français à rentrer en bourse, pour générer plus de fonds propres. Voici la répartition du financement de l'OL Groupe pour mener à terme son projet :

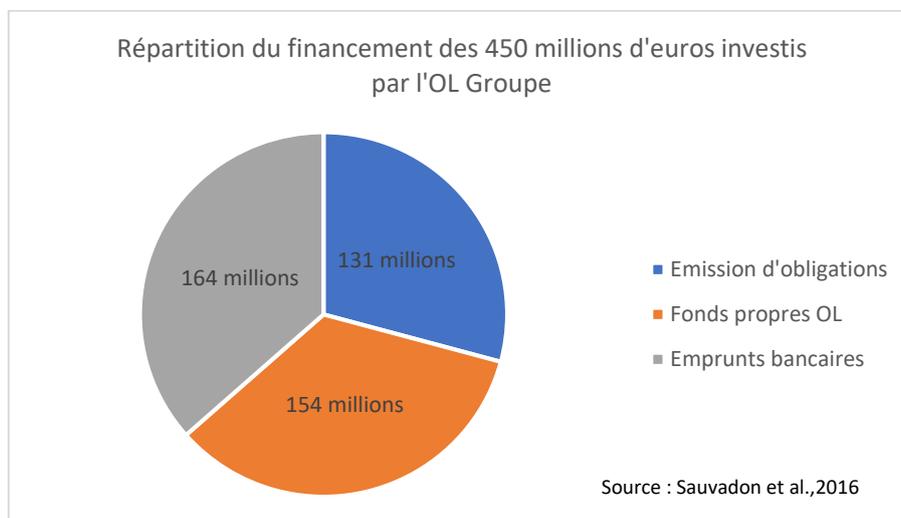


Figure 99 – Répartition financement OL Groupe, Romain Bruno, 2018

Pour rentabiliser son investissement et rembourser ses emprunts, rappelons que l'OL Groupe tablait sur une plus-value de 70 millions d'euros de recettes annuelles, en plus de 170 millions d'euros réalisés chaque année à Gerland. Entre autres, le club espérait récolter également plus de 10 millions avec des contrats de *naming*, pour le stade en lui-même, le centre d'entraînement, l'académie *etc.* Également, « concernant les opérations immobilières, l'OL Groupe prévoyait de réaliser des plus-values

immobilières grâce au raccordement du site aux réseaux de transport et à la requalification des terrains. » (Merle et al., 2011)

La collectivité a quant à elle apporté environ 200 millions d'euros d'argent public pour financer des infrastructures d'accès au Grand Stade (Sauvadon et al., 2016). Les différents acteurs publics concernés ont été le Syndicat Mixte des transports pour le Rhône et l'agglomération lyonnaise (SYTRAL), pour les aménagements de transports en commun. Aussi le Conseil Général, l'Etat et la métropole du Grand Lyon pour différents aménagements routiers. (OL Groupe, 2007, p 14).

Il est intéressant de noter une certaine volonté de se justifier de tels investissements publics dès la présentation du projet par l'OL Groupe, comme pour anticiper les critiques :

« Un tel schéma de financement entre acteurs privés et publics n'est pas spécifique au projet OL LAND. Il est en effet habituel que des maîtres d'ouvrages publics contribuent au financement d'opérations d'aménagement de leur territoire afin de faciliter l'implantation de projets d'aménagement qui s'incluent dans un projet global d'agglomération. De plus, certaines opérations étaient déjà prévues avant le choix du site de Décines pour l'implantation d'OL Land. Dans ce contexte, le projet de l'Olympique Lyonnais pourra jouer un rôle d'accélérateur dans un schéma d'aménagement global de l'Est Lyonnais. » (OL Groupe, 2007, p 14)

2.2.1.2) De forts investissements publics indispensables : débats et tensions

Parmi les aménagements de desserte les plus conséquents réalisés par la collectivité, on peut notamment rappeler (Merle et al., 2011) :

- Les différents parking-relais à proximité du stade portés par le Grand Lyon
- Les accès routiers Nord et Sud, portés par le Grand Lyon
- L'extension de la ligne de tramway T3 vers le stade, portée par le SYTRAL
- La modification/complément de l'échangeur 7, porté par l'Etat

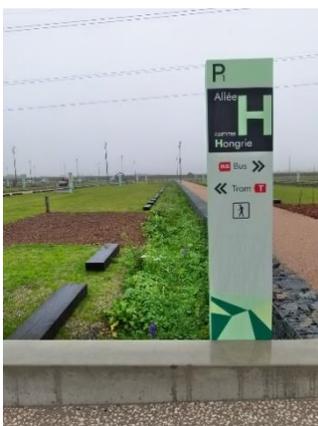


Figure 100 – L'Avenue Simone Veil, un des axes routiers qui dessert le Grand Stade, Google Street View, août 2017

Figure 101 – Parking-relais végétalisés des Panettes à Meyzieu, Laquet, 2016



Figure 102 – Arrivée du tramway T3 au pied du stade, Romain Bruno, mai 2018



Figure 103 – Au Sud Est du complexe, l'échangeur 7 de la rocade qui dessert le stade, 'Photographies aériennes' Géoportail, août 2018

Il s'agit bien là d'un des principaux points de tension qui ont rendu mouvementé l'accomplissement du projet du Grand Stade. Celui du financement de ses accès ayant eu un coût d'environ 200 millions d'euros pour la collectivité. Si l'on ajoute les routes créées adjacentes à celles directement liées au projet, on arrive à un montant d'environ 350 millions d'euros. *« De nombreux opposants au grand stade se sont mobilisés en associations dès le milieu des années 2000 et la presse témoigne d'un débat devenu houleux »*. (Merle et al., 2011).

Il n'était auparavant pas possible pour une collectivité locale de financer les voies d'accès à un stade privé. C'est une évolution législative avec une loi du 22 juillet 2009 qui est venue changer la donne.

Il est riche d'enseignements de prendre le temps de comprendre le processus ayant mené à cette évolution législative. Le point de départ de la réflexion est la formation d'une « Commission Grands Stades Euro 2016 » par celui qui est alors Secrétaire d'Etat chargé des sports, Bernard Laporte, en 2008. Celle-ci est composée de 19 experts et chargée de mener une réflexion sur la rénovation du parc de

stades français. Leur rapport aboutira la même année à plusieurs recommandations dont la première est de reconnaître comme ayant un caractère d'intérêt général tous les nouveaux grands stades et leurs équipements connexes, qu'ils soient d'initiative publique ou privée. En novembre de la même année, le rapport Besson sur la compétitivité du sport français viendra appuyer les conclusions du travail mené par cette commission et notamment cette recommandation. L'appareil législatif va alors être enclenché. Le 22 janvier 2009, un amendement est déposé et voté au Sénat à l'initiative de Gérard Collomb, sénateur-maire de Lyon. Ce dernier autorise les collectivités locales à financer les stades privés en les déclarant d'utilité publique : *« les stades et enceintes sportives (...) sont d'intérêt général ainsi que les équipements connexes permettant le fonctionnement de ces installations. (...) Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent réaliser ou concourir à la réalisation des ouvrages et équipements nécessaires au fonctionnement et à la desserte des stades et enceintes sportives »*. A peine quelques jours plus tard, face notamment à une forte pression des associations contre le projet OL Land critiquant cet amendement ; et surtout une opposition politique non négligeable, l'amendement sera repoussé. Il faudra attendre encore quelques mois et la loi du 22 juillet 2009 sur le sport qui viendra intégrer le contenu de cet amendement. Cette fois les oppositions ne permettront pas de ne pas faire adopter la loi. (Mines – ParisTech, 2007)

Si cette loi a profité à l'ensemble des projets de stades de l'Euro 2016, le processus qui a mené à son vote démontre que Jean Michel Aulas est un homme de réseaux. Le fait que Gérard Collomb, alors maire de Lyon et soutien de Jean Michel Aulas, ait été à l'origine de l'amendement au Sénat, démontre bien cela. Dans son projet, *« Jean-Michel Aulas (a bénéficié) de soutiens actifs et décisifs du Grand Lyon (...), du conseil général du Rhône ou encore du préfet et de l'État, ainsi que d'une certaine partie de la population. Mais il n'échappe pas aux questions, critiques et inquiétudes. (...) Certains y perçoivent l'enrichissement d'une entreprise privée qui « pourrait réaliser au passage un projet immobilier d'envergure » au détriment de l'intérêt général. »* (Charbonnier, 2015, p 3)



Figure 104 – Jean Michel Aulas accompagné de Gérard Collomb, à droite, ancien maire de Lyon, président du Grand Lyon et actuel Ministre de l'Intérieur, Jean-Philippe Ksiazek – AFP, 2015

Comme nous l'avons vu précédemment, la collectivité peut trouver plusieurs intérêts à soutenir un projet privé d'une telle envergure. Le stade et son complexe peuvent constituer un « *moteur sportif, économique, social et culturel de l'agglomération et ses environs.* » (OL Groupe, 2007, p 27). Rappelons également qu'il a pu devenir d'intérêt général en s'intégrant dans projet du Grand Lyon (à travers le Schéma Directeur de l'Agglomération Lyonnaise (SDAL)) visant à contribuer à la revitalisation de la partie Est du territoire. (Merle et al., novembre 2011)

Malgré cela, les critiques d'associations ont également été fortes selon le fait que, d'après certaines comme 'Déplacements citoyens', le coût des investissements publics pour la desserte du stade aurait été sous-estimé.

« (ils) estiment (le montant) sous-évalué au regard des investissements demandés au Syndicat mixte des transports pour le Rhône et l'agglomération lyonnaise (Sytral), qui devrait, selon leur document très détaillé, plutôt se rapprocher « des 400 millions d'euros, pour un projet global privé/public à 800 millions d'euros » contre 618 officiellement. Argument contesté par la Métropole qui démontre que le projet du grand stade est « 100 % privé avec une intervention de l'Agglomération nécessaire comme dans tout autre projet » » (Charbonnier, 2015, p 3)

Ces coûts très importants pour la collectivité ont été d'autant plus critiqués par certains considérant que les infrastructures de desserte du stade n'allaient être utilisées qu'une trentaine de fois par an, lors d'évènements. Ce qui, selon ces opposants, ne justifie pas de tels investissements.

Un autre point de tension majeur a été la déclaration d'intérêt public pour le projet en 2011. Comme nous l'avons précédemment exposé, pour rentabiliser son investissement, l'OL prévoyait notamment de réaliser des plus-values immobilières grâce au raccordement du site aux réseaux de transport et à la requalification des terrains. Les terrains autour du stade dédiés à l'OL Land ont été achetés par la Foncière du Montout, qui était alors une filiale de l'OL, au Grand Lyon et à Décines-Charpieu. Ils ont ensuite été proposés à des entreprises privées pour y construire hôtels, restaurants etc. « *Une opération rondement menée qui provoque l'ire des opposants puisqu'ils estiment qu'ils auraient été « achetés aux agriculteurs par le Grand Lyon à un euros le m², puis revendus à la Foncière à 40 euros le m² contre 150 à 300 euros sur cette zone ».* Dès lors, « *Jean-Michel Aulas pourrait récupérer plusieurs centaines de millions d'euros, estime Étienne Tête défenseur d'une quarantaine d'expropriés* » » (Charbonnier, 2015, p 7). Dans ce contexte, la déclaration d'intérêt public a d'autant plus suscité l'opposition de certains.

Nous ne ferons pas ici un résumé de l'ensemble des critiques faites au projet, qui sont si nombreuses, touchant à tant de domaines (environnement, urbanisme, économique, social etc.), qu'un mémoire entier pourrait être réalisé sur le sujet. En revanche, terminons notre tour d'horizon de quelques-uns

de principaux points de tensions liés à l'implication de la collectivité dans le projet, avec une dernière illustration.

La mise en service du stade et de l'OL Land a un coût certain pour la mairie de Décines-Charpieu qui était encore dubitative, en 2015, avant l'ouverture du complexe ; quant aux retombées d'un tel investissement pour la collectivité.

« Je ne suis pas madame Irma pour savoir ce que nous allons récupérer. L'ancienne municipalité a fait croire à nos administrés qu'avec ce projet, ils seront riches. Pour l'heure, je vois uniquement les investissements que nous devons réaliser et ce que l'on nous impose, plus que les recettes générées. » (Nous avons) huit millions d'euros investis pour l'éclairage, la voirie, les espaces verts, etc., ainsi que des frais de fonctionnement annuels évalués à 1,2 million d'euros lors de l'exploitation du stade. » (propos de Laurence Fautra, maire de Décines depuis 2014, rapportés par Charbonnier, 2015, p 7)

Par exemple, la maire de Décines soutient que le montant récolté annuellement par la taxe foncière générée par le grand stade est d'environ 800 000 euros. *« Si nous avions construit un parc d'activités, la somme aurait été équivalente, il n'y a donc rien d'exceptionnel »* (propos de Laurence Fautra, maire de Décines, rapportés par Charbonnier, 2015, p 7)

2.2.2) Un plan de mobilité comme enjeu déterminant du succès du stade et de l'OL Land

2.2.2.1) Une localisation péri-urbaine nécessitant une réflexion sérieuse sur un plan de mobilité

Nous venons de le voir, la réalisation des accès au stade a coûté à la collectivité. En effet, le Grand Stade a été édifié sur la commune de Décines-Charpieu, sur le site du Grand Montout qui était jusqu'alors non bâti. Il n'y avait donc aucune desserte sur ce site qui était classé dans le PLU comme une zone AU3. C'est-à-dire une zone spécialisée à dominante économique destinée à l'urbanisation et insuffisamment équipée.

Décines-Charpieu est une commune péri-urbaine de 27 776 habitants (INSEE, 2015) située à 17 kilomètres à l'Est de Lyon. Elle est intégrée à la Métropole de Lyon. Ses communes limitrophes sont à l'Ouest Vaulx-en-Velin, Bron ; au Nord Miribel dans l'Ain ; au Sud Chassieu et à l'Est Meyzieu. La commune est traversée par la rocade Est qui est à proximité immédiate du stade. Elle se situe également sur un axe Est-Ouest jouant le rôle de pénétrante dans Lyon, l'Avenue Jean Jaurès est la voie centrale de la ville et fait partie de cet axe. Cette avenue longe le site du stade, au nord.

Pour cela, il a été décidé de s'appuyer sur le contexte le plus défavorable : un match à guichets fermés (60 000 personnes) programmé un mardi soir à 20h45.

« L'analyse des déplacements a permis de répartir l'utilisation prévisible des différents modes de transport par les spectateurs, comme suit :

- *3 000 spectateurs seraient des supporters de l'équipe adverse et arriveraient en cars, pour lesquels ils disposeraient de places de parking sur le site*
- *Sur les 57 000 spectateurs restants, leurs modes de déplacements seraient :
La voiture particulière à 82 %, soit 46 300 personnes
Les transports en commun du SYTRAL pour 15 % soit 9 000 personnes
Les modes doux (à pied ou à vélo) pour 3 % soit 1 700 personnes. » (OL Groupe, 2007, p 17)*



Figure 106 – Les déplacements de groupes de supporters à l'extérieur s'effectuent toujours en bus, escortés ; ici des lyonnais en direction de Saint-Etienne, Romain Bruno, 2017

Au regard de ce diagnostic, l'OL Groupe et les différents acteurs de l'étude ont décidé d'élaborer un plan de mobilité où la part des spectateurs arrivant en voiture sur le site serait considérablement réduite. Il s'agissait donc de la phase 2 du travail, avec des objectifs de sécurité, de réduction des nuisances et des futurs impacts sur l'environnement à limiter. L'axe principal du plan de mobilité qui sera présenté en détail dans la prochaine sous partie était donc que l'accès des spectateurs au stade se fasse principalement en transports en commun. (OL Groupe, 2007, p 17). Le choix a donc été fait de limiter le stationnement sur site avec un peu plus de 6 700 places dont 2 250 en sous-terrain. (Merle et al., 2011).

Malgré cette volonté de limiter l'arrivée en voiture sur le site, avec la construction du stade à Décines-Charpieu, en limite de la commune de Meyzieu, ces deux communes se retrouvaient de facto dans une situation où les soirs de match allaient générer une circulation dense et de nombreux stationnements, non maîtrisés notamment. Un travail pour prévoir la gestion de la circulation est des accès au site à donc été réalisé pour dissuader les véhicules de circuler dans les quartiers situés à proximité du stade. Des mesures préventives et coercitives ont été réfléchies. Cela a également été une part conséquente du travail du groupe 'accessibilité' engagé sur la problématique des mobilités. Les acteurs de ce plan se sont notamment appuyés sur ce qui était réalisé au Stade de France à Saint-Denis. Dans le cadre du plan de sécurité développé par le Préfet du Rhône, des mesures de police viennent également remplir cet objectif d'apaisement des quartiers alentours les soirs d'évènements. (OL Groupe, 2007, p 20)

2.2.2.2) Le plan de mobilité mis en place les jours d'évènements : l'intermodalité recherchée

Nous allons ici présenter toutes les possibilités pour rejoindre le stade les soirs de grands évènements. Cela lorsque l'infrastructure est quasiment à guichets fermés ou à guichets fermés. En effet, le plan de mobilité s'adapte à l'affluence attendue au Grand Stade et certaines infrastructures peuvent ne pas être mises en fonction lorsque le stade n'est rempli qu'à moitié par exemple. Pour illustration, lors de matchs de Ligue 1 peu intéressants qui n'attirent pas les foules, le parc-relais d'Eurexpo n'est pas desservi par le tramway.

A propos des moyens de réservation de transports en commun ou de places de stationnement pour venir au stade, tout est informatisé et géré avant le début de l'évènement. Ceci afin de ne pas perdre de temps lors de l'accueil des spectateurs sur site. Chacun sait à l'avance comment il vient au stade et où il doit se rendre. Pour illustration, le paiement d'une place pour la réserver au pied du stade le soir d'un évènement se fait sur le site internet du stade. Il est impossible de le faire à une borne ou un guichet en arrivant sur place le jour de l'évènement.

Lors de l'achat d'une place pour un évènement au stade, il nous est toujours demandé comment nous allons venir sur site. C'est à ce moment que l'on peut payer pour avoir une place de stationnement au stade, ou bien avoir gratuitement une contremarque pour un stationnement dans l'un des parc-relais à disposition ; ainsi qu'un ticket pour l'un des moyens de transports exclusivement mis en place pour rejoindre le stade. Ces différentes navettes (bus et tramway) dédiées à la desserte du stade ne peuvent également être prises si l'on n'a pas retiré sa contremarque auparavant. Il n'y a aucune borne ou guichet les soirs d'évènements à leurs arrêts. En revanche, si l'on prend le réseau de Transports en Commun Lyonnais (TCL) classique qui se rend également aux abords du stade, il est possible d'acheter un ticket quand on le souhaite, même au dernier moment. Mais cette dernière solution est souvent plus lente que les navettes dédiées pour rejoindre le stade et payante, à la différence de ces dernières.

Toujours dans le but d'accélérer l'accueil sur site, tous les billets d'évènements, contremarques pour le stationnements et transports en commun ; peuvent être stockés sur son téléphone, ils sont scannés au moment voulu. Il est également possible d'imprimer ces réservations. (Groupama Stadium, août 2018)



Figure 107 – L'accessibilité du Grand Stade, Groupama Stadium, août 2018

Récapitulons les possibilités offertes pour rejoindre le stade (Groupama Stadium, août 2018) (OL Groupe, 2007, p 17 à 21) :

- *Si l'on vient en voiture ou en voiture et en transports en commun :*

Des places sur site (6 700 au total, en grand partie réservées aux abonnés) sont réservables pour 15 euros.

Il existe deux parcs-relais gratuits dédiés au stade. Un à Meyzieu Panettes (environ 3 800 places) et un autre au parc d'expositions et centre de conventions Eurexpo sur la commune de Chassieu (environ 5 000 places). De Chassieu, le stade se rejoint en moins de 15 minutes grâce aux nombreuses navettes de bus dédiées qui partent du parc-relais en suivant un itinéraire dédié, il s'agit d'un véritable transport en commun en site propre (TCSP). Depuis le parc-relais de Meyzieu, le stade peut se rejoindre avec les navettes de bus dédiées qui profitent aussi sur leur itinéraire, en partie, d'un tracé en site propre. Il est également possible depuis Meyzieu de prendre les navettes tramway dédiées. Ces deux solutions permettent de rejoindre le site en moins de 15 minutes.

L'ensemble des parcs relais classiques du réseau des TCL peuvent également être utilisés. Toutefois, ceux-ci ne sont pas gratuits : il faut acheter et utiliser un ticket TCL classique pour pouvoir les utiliser. Ceux de Vaulx en Velin La Soie et de Meyzieu Zone Industrielle sont particulièrement utiles les soirs de matchs. Le parc-relais de Meyzieu Zone Industrielle est à proximité immédiate du parc-relais Meyzieu Panettes dédié au stade. Une fois garé sur ces parcs-relais TCL classiques, on prendra dans les deux cas le tramway T3 classique qui permet de rejoindre le site en une vingtaine de minutes. Si le tracé du tramway T3 est le même que celui des navettes tramway dédiées ; opter pour cette solution est un

petit peu plus long puisque les tramways classiques, non dédiés à l'évènement, effectuent l'ensemble des arrêts du parcours. Ils ne déposent également pas directement au pied du stade mais à la station 'Décines – Grand Large', située à environ 10 minutes à pied de l'enceinte.



Figure 108 – Un tramway dédié à la desserte du stade approche de son parvis, Thierry Fournier, janvier 2016

- Si l'on vient exclusivement en transports en commun :

L'ensemble du réseau TCL classique est à disposition des spectateurs. Ceux-ci peuvent en revanche, et sont une majorité à le faire, utiliser les navettes dédiées pour rejoindre le site :

Depuis la gare de la Part Dieu, dans le centre de Lyon, une navette tramway dédiée fait le trajet directement vers le site, sans arrêts. Il faut compter une vingtaine de minutes pour rejoindre le stade.

Plus proche du stade, à Vaulx-en-Velin la Soie, une navette dédiée prend également le départ pour un trajet direct vers le stade qui s'effectue en moins de 15 minutes.

La gare de la Part Dieu et Vaulx-en-Velin Carré de Soie sont des pôles multimodaux importants de l'agglomération qui peuvent être facilement rejoints en voiture, en bus, en métro et en tramway.

Il est également possible de prendre le tramway T5 depuis l'Est de Lyon (Grange Blanche) pour se rendre au parc-relais d'Eurexpo puis de récupérer la navette dédiée TCSP qui rejoint le stade en une quinzaine de minutes.



Figure 109 – Une navette bus dédiée à la desserte du stade approchant du parvis, Philippe Juste, janvier 2016

- Si l'on vient à vélo, à pied ou à moto :

Des stationnements gratuits et sans réservation nécessaire sont disponibles directement sous les rampes d'accès du stade, pour les vélos et les motos.

Pour les modes actifs, un accès au Nord leur est dédié, il suit le mail planté et débouche sur l'avenue Jean Jaurès, à proximité de l'arrêt de la ligne de tramway T3 classique 'Grand Large'. Un accès spécifique à l'Est était prévu avec la réalisation d'une nouvelle passerelle au-dessus de la rocade Est en provenance de Meyzieu. Cette passerelle aurait été dédiée aux modes actifs et aux secours mais n'a finalement pas été réalisée au vu des coûts supplémentaires pour la collectivité. Les piétons utilisent donc le pont routier situé plus au nord, ce qui rend souvent ce point de rencontre entre foule et automobiles sortant ou entrant sur la rocade dangereux et très surveillé.



Figure 110 – Le rond-point surplombant la rocade Est qu'une foule venant de Meyzieu traverse à pied les soirs de match, Google Street View, août 2017

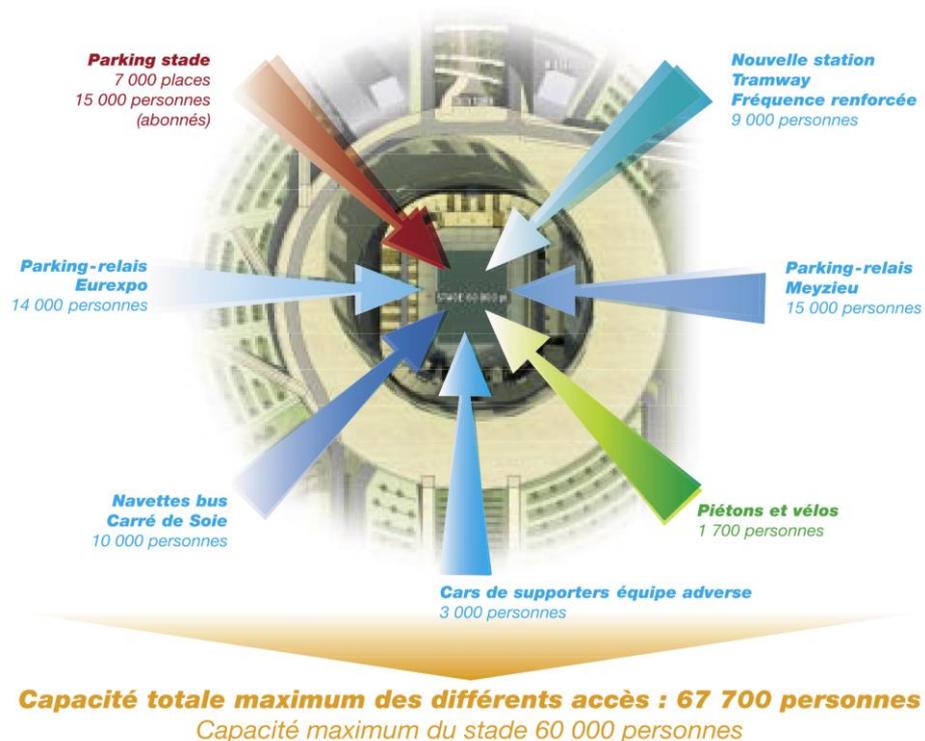


Figure 111 – Schéma récapitulatif du scénario d'accessibilité du Grand Stade, OL Groupe, 2007

Pour avoir une idée, un retour, sur le fonctionnement de son plan de mobilité aujourd'hui, nous avons pu en discuter lors de notre entretien avec une supportrice abonnée qui fréquente donc le stade très souvent :

« Par rapport à l'accessibilité, tout dépend d'où tu viens. Pour moi, qui habite en Isère, le plus pratique reste de venir me garer à Vaulx-en-Velin la Soie et de prendre le tramway pour rejoindre le stade. Si on veut se garer à côté du stade, il faut y aller tôt... mais pour partir c'est l'horreur. La police fait la circulation et il y a des barrières à de nombreux endroits qui empêchent de prendre la direction souhaitée et nous font faire de gros détours. Tu mets une éternité à sortir peu importe du côté duquel tu pars ! Sinon il est possible de se garer un peu à l'écart du stade puis de marcher un peu plus une fois le match terminé pour rejoindre sa voiture, mais ça reste long pour partir. (...)

A propos des moyens de transports mis en place, ils sont suffisants lors de l'aller : quand les gens viennent au stade. C'est très étalé dans le temps, les gens ne viennent pas aux mêmes horaires. On attend peu aux différents arrêts, il y a peu de monde, c'est fluide. Par contre, après le match, pour le retour, c'est le bazar : tout le monde part en même temps ! Le pire c'est pour le tramway vers Part-Dieu, en centre-ville. Quand le stade est plein il faut l'attendre en moyenne 45 minutes je dirais. Alors il faut feinter, par exemple en prenant le tramway classique qui va à Vaulx-en-Velin puis de là récupérer le métro pour rejoindre Part-Dieu, c'est plus rapide, mais seuls les locaux connaissent l'astuce. Concernant le tramway vers Vaulx-en-Velin, c'est assez direct et rapide après les matchs, il y en a moins de gens qui l'utilise. Du côté des navettes en bus, pour le retour, beaucoup de monde les prennent pour rejoindre les parcs-relais, mais il y a énormément de bus, donc si on fait un rapport quantité/temps, c'est top, ça enchaîne ! La navette bus vers Eurexpo est la plus utilisée je pense. Donc finalement pour l'aller les transports en place suffisent mais je pense que pour le retour un métro serait le bienvenu, car là oui ça pose problème. Un métro serait sûrement plus rapide, offrirait plus de place, serait plus direct... Il n'y aurait que des avantages. Une ligne stade – Part Dieu serait très pratique. » (Cassandra Fiorinotto, mai 2018)

Nous avons pu tester les différentes possibilités offertes pour rejoindre le site à de nombreuses reprises (excepté l'accès en automobile directement au pied du stade), et nous partageons plutôt ce constat. Cependant, nous ajouterons que notre expérience des navettes de bus dédiées a parfois été plus mitigée lors de grands événements à guichets fermés. L'attente pour ces navettes peut être très longue avant de pouvoir embarquer dans l'une d'elle et rejoindre le parc-relais. Nous restons partagés sur l'utilité d'un métro étendu vers le stade, même si c'est aujourd'hui une réelle demande de la ville de Décines-Charpieu et de Jean Michel Aulas. « Sauf que du côté du Sytral, on ne prévoit absolument pas la création d'une nouvelle ligne de métro vers l'Est lyonnais. » (LyonMag, avril 2018)

2.2.2.3) Une accessibilité en cohérence avec le business plan de l'OL Land

Si venir sur site lors de grands évènements est finalement assez rapide, nous venons de le voir, en partir peut s'avérer assez compliqué si l'on décide de quitter les lieux dès la fin d'un évènement. Ce qui pourrait être perçu comme une gestion des flux pouvant être améliorée est en réalité un parti pris osé de l'OL Groupe.

La stratégie est que le spectateur, sachant le stade excentré du centre-ville ; décide de venir sur site bien avant le début de l'évènement auquel il se rend. Cela fonctionne plutôt bien, vu l'étalement dans le temps des flux de spectateurs vers le stade se rendant à un même évènement. L'objectif est de proposer de multiples services pour amener le spectateur à consommer plus avant l'évènement, et donc, augmenter le panier moyen.

« Cela fonctionne très bien en Angleterre et en Allemagne », observe Olivier Monna. Selon une étude de la Ligue de football professionnel de mars 2014, visant à mieux connaître les publics des stades de Liges 1 et 2, « arrivant 40 minutes avant le coup d'envoi, le spectateur se déclare prêt à consommer davantage dans le stade si le club lui propose une meilleure qualité du service et des produits » » (Charbonnier, 2015, p 7)

Les spectateurs en venant en avance sur le site peuvent profiter des nombreuses buvettes, food-trucks, de l'OL Store, de la brasserie Bocuse etc. A terme, de l'ensemble des services qui seront proposés sur l'OL Land. Il y a également de nombreuses animations avant les évènements avec des jeux et loisirs gratuits, de la musique...



Figure 112 – Rampes d'accès au Grand Stade côté virage Nord, avec l'OL Store, Romain Bruno, mai 2018

« Partout en France si on regarde, les nouveaux stades, à Lyon comme à Nice, comme à Bordeaux, sont construits excentrés, loin du centre-ville. Et donc du coup ça change radicalement la manière de consommer le spectacle sportif. Avant tu pouvais aller à Gerland, t'habitais en centre-ville ou pas très loin : tu y passais ta soirée. Aujourd'hui la sortie au stade ça va être quasiment une sortie pour la journée ou la demi-journée. Donc ça suppose d'arriver bien avant, puisque c'est loin : il y a une contrainte d'accessibilité. Et ça suppose d'être d'accord de pouvoir repartir une heure ou une heure et demie après, le temps que le flot s'écoule. Ça, ça marche en Allemagne parce qu'ils ont l'habitude de consommer dans le stade avant, dans le stade après. Et c'est ça que les clubs français veulent reproduire. Sauf que le public français est pas encore habitué à ça. Si tout le monde veut faire comme à Gerland et repartir dès la fin du

match vers le tramway ou sa voiture, ça va être difficile » (Propos de Nicolas Hourcade, sociologue spécialiste des supporters de football, rapportés par Sauvadon et al., janvier 2016)

Il est intéressant de constater que de grands noms ont été séduits par ce *business plan*. Pour exemple, les brasseries Bocuse, entreprise lyonnaise et rayonnant à travers le monde, ont décidé d'implanter un établissement au sein même du stade. C'est la perspective d'une activité 365 jours par an qui a notamment séduit le groupe qui propose désormais 250 couverts au stade. Avec cette opération, le groupe Bocuse s'offre une nouvelle vitrine européenne voir mondiale lors des matchs européens de l'OL et lors de l'accueil de matchs internationaux. En contrepartie, l'OL peut offrir une offre de restauration haut de gamme à ses supporters et récupère un loyer conséquent, basé notamment sur l'activité de la brasserie.



Figure 113 – Capture d'écran du site des brasseries Bocuse, brasseries-bocuse.com, août 2018

Evidemment, cette offre ne s'adresse pas qu'aux supporters. Nous l'avons vu précédemment dans ce mémoire, c'est un véritable *business center* qui a été créé à l'OL Land, destiné à accueillir des sièges sociaux notamment. La brasserie Bocuse concourt notamment à offrir un lieu prestigieux de rendez-vous d'affaires dans ce qui constitue désormais un nouveau pôle d'activité économique à proximité de l'aéroport de Lyon.

« Bien entendu qu'on y croit, sinon on n'irait pas ; il y a une équipe très dynamique, Lyon est une place très dynamique, on est à côté de l'aéroport Saint-Exupéry, il y a des nouvelles lignes qui ouvrent...Il n'y a aucune raison que ça ne fonctionne pas » (Propos de Paul-Maurice Morel, directeur des brasseries Bocuse, rapportés par Sauvadon et al., janvier 2016)

2.2.3) La création d'un véritable 'OL Land' dédié au business et au sport

2.2.3.1) De nombreux équipements entourant le stade construits et prévus à l'avenir

Le projet du Grand stade s'inscrit dans un vaste projet d'aménagements sportifs, hôteliers, de bureaux, de loisirs... C'est un véritable parc d'activités qui a été, et continue d'être développé autour du stade de Lyon. L'OL Groupe se développe ainsi sur des activités annexes au club de l'Olympique

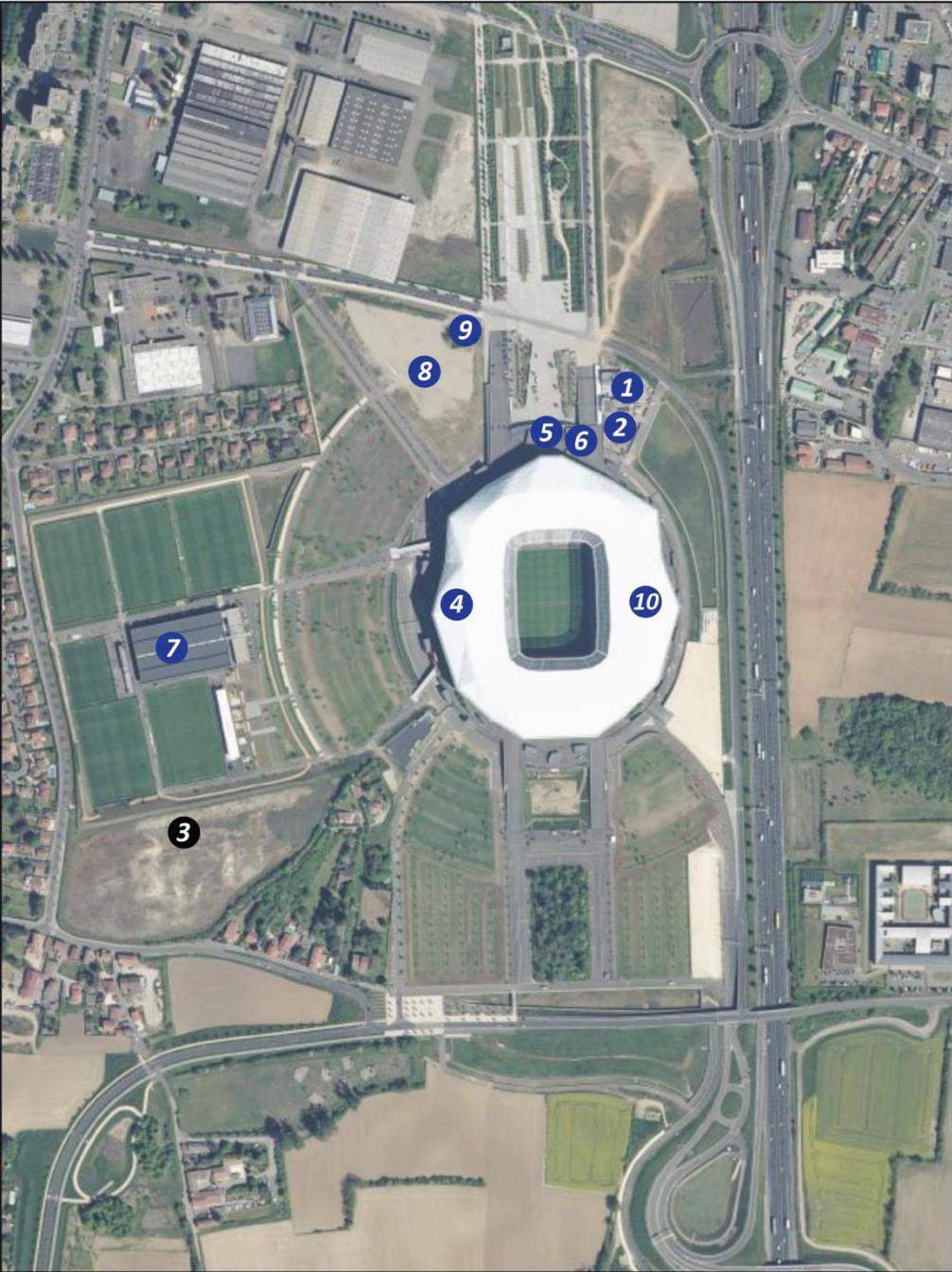
Lyonnais et peut générer encore plus de profits. Ce type de projet de développement de parc d'activités autour d'un stade par le club l'occupant a également pu s'observer par le passé à Munich, Bolton ou Coventry. Pour illustration, la dernière ville citée, en Angleterre, héberge la Ricoh Arena, un stade de plus de 30 000 places. Le parc d'activités autour de ce stade anglais comprend un complexe hôtelier, un club de loisirs, un casino ainsi qu'un palais des expositions.



Figure 114 – Vue aérienne de la Ricoh Arena et de son complexe, Instagram Centralhelicopters, août 2018

Etudions le projet développé par l'OL Groupe, sur la page suivante :

Le parc d'activités développé autour du nouveau stade de l'OL à Décines, en août 2018



- 7** Equipement connexe au stade réalisé ou en construction
- 3** Equipement connexe au stade projeté

0 150 m

Romain Bruno
Fond de carte : Photographies aériennes,
Géoportail, août 2018

- 1) Deux immeubles de bureaux sur plus de 5 000 mètres carrés. En cours de construction par le promoteur lyonnais em2c et Vinci. La livraison est prévue début 2019. Les bureaux ont été acquis par un groupement d'investisseurs regroupant Groupama, la Caisse des Dépôts, Jean Michel Aulas et son proche collaborateur Gilbert Giorgi. (Favrot, 2018)



Figure 115 – Deux immeubles de bureaux en construction au nord du stade, Romain Bruno, mai 2018

- 2) Un hôtel 3 étoiles de 140 chambres construit par les mêmes promoteurs et qui sera exploité par le groupe lyonnais Lavorel Hotels sous une nouvelle enseigne Kopster. L'hôtel fait 6 000 mètres carrés, de nombreux espaces sont prévus pour les séminaires. Ouverture prévue fin 2018 (Groupama Stadium, avril 2018)



Figure 116 - Image de synthèse des équipements développés au nord du stade, à gauche de l'image on peut voir les deux immeubles de bureaux et l'hôtel 3 étoiles à venir très prochainement, Groupama Stadium, avril 2018

- 3) Un hôtel projeté, dans un environnement paysager, comprenant entre 100 et 150 chambres.
(OL Groupe, 2007, p 10)



Figure 117 – Image de synthèse avec en premier plan, en forme de 'S', l'hôtel projeté dans un environnement paysager, OL Groupe, 2007

- 4) Les bureaux du siège de l'OL Groupe, sur plus de 3 000 mètres carrés, dans les murs du stade.

- 5) La boutique 'OL Store', sous et sur le parvis du stade (mezzanine), sur plus de 800 mètres carrés.



Figure 118 - Rez-de-chaussée de l'OL Store, Groupama Stadium, août 2018

- 6) Le musée de l'Olympique Lyonnais, qui a ouvert en mai 2018, sur 1 300 mètres carrés. Ce dernier intègre de nombreuses nouvelles technologies pour exposer l'histoire du club. Le coût total a été de 6 millions d'euros, dont 1,5 millions d'euros financés par la Région. (Valsecchi et al., 2018).



Figure 119 – Laurent Wauquiez, président de la Région AURA et Jean Michel Aulas, inaugurant le musée de l'OL, Valsecchi et al., mai 2018

- 7) Le centre d'entraînement de l'équipe professionnelle et centre de formation, avec 5 terrains dont un demi-terrain couvert, salles médicales, de musculation... Les équipes féminines de l'OL s'entraînent également ici.



Figure 120 – Groupama Training Center, Anthony Alice, octobre 2016

- 8) Un pôle de loisirs nommé 'Smart City OL' de 23 000 mètres carrés, répartis sur quatre bâtiments, dont la construction a débuté en juillet 2018. Celui-ci sera le plus important de l'agglomération lyonnaise avec un bowling, mini-golf, *lasergame*, *trampoline park*, complexe de futsal, salle de fitness, salle d'escalade, salle de jeux en réalité virtuelle, karting, patinoire, terrains de padel, espaces de restauration... Ouverture prévue en 2020 (Cœur de Gone, 2018).



Figure 121 – Maquette de la 'Smart City OL', twitter Groupama Stadium, février 2018

9) Un pôle médical. La construction a débuté en avril 2018. L'ensemble se compose de deux bâtiments sur 5 300 mètres carrés. L'un des bâtiments est une clinique de plus de quinze spécialités médicales qui accueillera 30 praticiens (remplaçant les activités de consultation de la clinique du Grand Large toute proche) L'autre sera dédié à un laboratoire d'analyses et de recherche, acquis par UNILIANS (CAPIO Clinique du Tonkin, 2018)



Figure 122 – Image de synthèse du futur pôle médical, Groupama Stadium, avril 2018

10) La brasserie Bocuse, dans les murs du stade.

L'ensemble de ces aménagements témoigne de l'ampleur du projet urbain développé et d'une certaine attention donnée à l'unité architecturale et urbanistique. Le club prévoit à terme une fréquentation quotidienne sur le site de 2 000 personnes, en incluant les personnels travaillant sur place (OL Groupe, 2007, p 10).

2.2.3.2) La question des retombées pour le territoire

Le développement de ce projet autour du stade est indéniablement un moteur économique puissant. Avant tout pour l'OL mais également pour « *demain contribuer à renforcer l'image de dynamisme et d'attractivité de l'Agglomération Lyonnaise en lui apportant une dimension supplémentaire liée à la présence d'un pôle de loisirs et de divertissement sportif majeur et surtout unique en France et en Europe (à l'instar du Copenhagen Park ou du Lausanne Center Sport).* » (OL Groupe, 2007, p 24). Selon le club donc, son OL Land permettrait de renforcer le dynamisme économique de l'agglomération en constituant un « *véritable accélérateur d'investissements* ». (OL Groupe, 2007, p 24). Il est aujourd'hui difficile d'avoir un avis tranché sur le sujet, de surcroît le projet n'est pas encore totalement terminé, le pôle de loisirs, principal vecteur d'affluence à côté du stade, n'étant pas encore construit. S'il est certain que les retombées positives pour le club de foot sont déjà immenses ; l'impact positif sur les territoires recevant le projet (commune de Décines, agglomération lyonnaise, Métropole, Région...) reste difficile à évaluer.

« *Un autre effet attendu du projet OL LAND est celui du surcroît de retombées économiques lié à la présence d'activités autres que le stade sur le site. C'est notamment le cas du (pôle) de loisirs (...). L'étude menée pour le compte de l'Olympique Lyonnais par le cabinet VICTORY SPORTS conclue à cet égard à une fréquentation attendue de ce dernier de 500 000 visiteurs par an* » (OL Groupe, 2007, p 28).

Le projet a été développé selon un fonctionnement quasi totalement indépendant du reste du territoire de la commune. Il ne fait aujourd'hui que peu lien. Laurence Fautra, maire de Décines s'exprimait sur le sujet ainsi en 2015, avant l'inauguration du stade :

« Nous ne connaissons pas les retombées, mais je ne suis pas certaine que ceux qui viendront au grand stade iront acheter leur baguette de pain dans une boulangerie du centre-ville, ni que des familles viendront s'installer à Décines parce qu'il y a le grand stade. Quant aux entreprises, elles iront directement dans le parc de l'OL. » (propos de Laurence Fautra, maire de Décines, rapportés par Charbonnier, 2015, p 6)

En 2011, une commission d'enquête allait déjà en ce sens en affirmant être *« sceptique sur l'importance des retombées économiques directes sur le commerce local. (Ne niant) pas qu'ici et là des activités commerciales puissent se développer, mais l'essentiel [...] c'est bien OL Groupe qui devrait bénéficier en premier, et en majorité, des retombées économiques et financières des investissements consentis. »* (Charbonnier, 2015, p 6).

En revanche, l'OL Land est vecteur d'emplois pour la ville de Décines et au-delà, l'est lyonnais, qui reste le territoire aux difficultés sociales les plus fortes dans la Métropole de Lyon. La « discrimination positive » est pratiquée et de nombreuses personnes issues de quartiers défavorisés proches travaillent dans le parc d'activités. Des communes où le chômage est important comme Vaulx-en-Velin, Bron ou encore Vénissieux sont à proximité du stade. *« Une convention partenariale a été signée le 30 juin 2011 entre la Foncière du Montout, le Grand Lyon, l'association UNI-EST et la mairie de Décines pour que l'emploi local et l'insertion professionnelle soient au cœur du projet pendant les travaux et durant la phase d'exploitation du stade. »* (Charbonnier, 2015, p 6).

« La « discrimination positive » est un principe : il s'agit d'instituer des inégalités pour promouvoir l'égalité, en accordant à certains un traitement préférentiel. On espère de la sorte rétablir une égalité des chances compromise par deux phénomènes : la généralisation ou la persistance de pratiques racistes ou sexistes d'une part, une accentuation des inégalités socio-économiques d'autre part. Selon que l'on se trouve dans le premier ou le second cas, la mise en œuvre des politiques de discrimination positive obéira à deux logiques très différentes ; quand il s'agira de résorber des pratiques racistes ou sexistes, cela nécessitera la définition d'une « population cible » à partir de traits innés et indélébiles, appartenant à l'identité de l'individu (le sexe et la race aux États-Unis, le sexe et l'origine étrangère en France) ; en revanche, quand il s'agira de réduire des inégalités socio-économiques, la définition des bénéficiaires passera par le critère de leur situation socio-économique. Il y a donc deux formes de discrimination positive à ne pas confondre. » (Villenave, 2006, p 1).

Hôte(sse) / Guide H/F au Groupama Stadium

PLANETT INTERIM SAINT PRIEST

Décines-Charpieu (69)

9,88 € - 9,89 € par heure

*PLANETT INTERIM SAINT PRIEST Nous recherchons des guides pour assurer les visites de stade. Vos missions : * Guidez les visites du stade auprès du...

[Postuler directement](#)

il y a 30+ jours [sauvegarder](#) plus...

Caissier au Groupama Stadium H/F

JOBSTATION

Décines-Charpieu (69)

10,30 € - 10,31 € par heure

Nous recherchons des hôte(ess)s de caisse H/F pour les événements au Groupama Stadium (soirs de match...). Sur le secteur de DECINES CHARPIEU (69) :....

[Postuler directement](#)

il y a 30+ jours [sauvegarder](#) plus...

Agent de sécurité et de prévention H/F

ELY-SECURITE

Décines-Charpieu (69)

10,20 € - 10,33 € par heure

Vous êtes en charge de la surveillance en équipe lors d'événements sportifs et culturels au GROUPAMA STADIUM, Vacances de 05,30 heures à 12 heures (coefficient...

[Postuler directement](#)

il y a 5 jours [sauvegarder](#) plus...

Hôte(sse) de caisse H/F Groupama Stadium

PLANETT INTERIM SAINT PRIEST

Décines-Charpieu (69)

9,88 € - 9,89 € par heure

Groupama Stadium - Accessible en transports en commun. Nous recherchons des responsables de buvette H/F pour les événements au Groupama Stadium (soirs de match...)...

[Postuler directement](#)

il y a 30+ jours [sauvegarder](#) plus...

Figure 123 – De nombreuses offres d'emplois sont régulièrement proposées au sein de l'OL Land, ce ne sont en revanche souvent pas des temps pleins, Indeed.fr, août 2018

Concernant la métropole maintenant, le stade et le projet urbain l'entourant sont de puissants outils de rayonnement.

« À la Métropole de Lyon, en revanche, pas de signes d'inquiétudes. Le stade des lumières représente le chantier de la décennie pour la collectivité présidée par Gérard Collomb. « Projet majeur, le grand stade, ses équipements et ses activités connexes constituent un maillon essentiel de l'affirmation lyonnaise comme une métropole européenne de référence, dynamique et ouverte sur le monde » » (Charbonnier, 2015, p 6)

Cette vitrine pourrait, toujours selon la métropole, attirer entre 370 000 et 475 000 visiteurs supplémentaires sur le territoire chaque année. Les retombées économiques annuelles pour la collectivité sont estimées entre 37 et 47,5 millions d'euros. Ceci en estimant à 100 euros la dépense moyenne par jour et par touriste. L'accueil d'évènements internationaux comme l'Euro 2016 est également vecteur de gains supplémentaires considérables. (Charbonnier, 2015, p 6)

A l'inverse du Maire actuel, l'ancienne municipalité de Décines était favorable au projet (c'est elle qui a signé le permis de construire) et semblait penser à plus grande échelle concernant les retombées positives de l'OL Land :

« Gérard Collomb puis Jean-Michel Aulas n'ont pas eu besoin de nous convaincre longtemps puisque nous avons très rapidement, mes adjoints et moi-même, tiré les conclusions positives d'un tel équipement. » (propos de Pierre Crédoz, maire de Décines de 1991 à 2012, rapportés par Charbonnier, 2015)

En définitive, terminons en donnant quelques autres chiffres : la Métropole estime que le stade et son parc généreront un produit fiscal total de 69 millions d'euros sur 20 ans pour les collectivités locales concernées, ainsi qu'un accroissement du PIB supérieur à 50 millions d'euros par an pour l'agglomération.

Ce que nous confirme ce rapide tour d'horizon d'un sujet complexe, qui encore une fois, pourrait être traité sérieusement à travers un mémoire entier, est que selon nous, globalement tous les acteurs (collectivités, acteurs économiques, acteurs sociaux...) peuvent tirer des avantages d'un projet de ce type. Seulement pour certains, les impacts négatifs peuvent être tels que la balance avec les impacts positifs est alors difficilement analysable. Nous rejoignons donc la vision suivante :

« il apparaît clairement que les projets de rénovation et de construction de stades sont potentiellement profitables aux différents acteurs. Même si leurs intérêts ne sont pas les mêmes, ils convergent néanmoins pour l'essentiel. Le projet « stade » devient donc le point de rencontre d'acteurs hétérogènes aux objectifs particuliers (Amblard et al., 1996 ; Callon, 1987 ; Cressman, 2009) » (Millereux et al., 2015, p 34).

- *La construction du stade de l'OL fait projet urbain en étant accompagnée par un véritable parc d'activités autour de l'infrastructure principale qu'est l'enceinte sportive. Différence majeure avec le cas marseillais, il n'y pas de logements sur le site. Ici, les aménagements réalisés autour du Grand Stade sont dédiés à générer des retombées économiques pour le club de l'OL. Ce dernier ne se limite plus à un travail purement sportif mais diversifie ses activités et jouant le rôle d'un promoteur et s'offre le luxe de bâtir un véritable 'OL Land'. Parc d'activités dédié principalement au sport, au monde de l'entreprise et à l'industrie du divertissement ; le site accueille également une curiosité initialement non prévue à travers un pôle médical. Preuve s'il en faut des bonnes relations entre l'OL et les autorités publiques qui savent coopérer ensemble et trouver des intérêts convergents. Ayant été construit sur un espace non bâti, à la différence du projet marseillais, les contraintes du site choisi en banlieue lyonnaise étaient faibles. Si le projet se veut évidemment durable, il n'est pas aussi pointilleux et poussé dans le domaine qu'à Marseille et ne constitue pas une vitrine 'verte' pour la Métropole. Projet de stade privé, la collectivité a dû toutefois réaliser elle-même toutes les infrastructures d'accès au site, ce qui représente un coût très important, quasiment égal à la moitié du montant de la construction du stade pour avoir un ordre de comparaison. Il s'agit là d'un des principaux défis du projet : organiser la venue des visiteurs sur le site à travers la mise en place d'un plan de mobilité adapté aux grands événements. Le projet lyonnais interroge sur la difficile mesure des avantages et inconvénients pour la collectivité d'un tel soutien à cette initiative privée. Il est*

certain que le club n'a que des avantages à avoir réalisé cet investissement. En revanche, pour la collectivité, tout dépend du point de vu duquel on se place, cela pourrait d'ailleurs être un sujet de mémoire très intéressant.

CONCLUSION

L'analyse de ces deux projets lyonnais et marseillais a permis de montrer les multiples enjeux autour de la construction ou transformation de grands stades en France et les défis auxquels les acteurs de ces projets doivent faire face. Nous avons exposé qu'un aménagement de grand stade pouvait être à l'origine de véritables projets urbains aux objectifs divers. Ce n'est pas le cas de toutes les transformations ou constructions de stades, certaines se limitant à un travail sur l'enceinte sportive en elle-même comme par exemple à Saint-Etienne avec la transformation du stade Geoffroy-Guichard, toujours dans le cadre de l'Euro 2016. Cependant à Marseille et à Décines-Charpieu, les travaux des stades ont amené à la création de véritables quartiers aux abords directs des enceintes. Ces deux cas sont le reflet du passage d'un modèle historique où 'grands stades français' rimait avec 'interventionnisme étatique fort', où les stades étaient construits et possédés par la collectivité ; à l'émergence de nouveaux modèles. Ces nouveaux modèles de pilotage et de gestion des projets de grands stades peuvent recouvrir plusieurs formes mais pour résumer, intègrent de plus en plus le secteur privé. Ainsi, à Lyon on construit un stade privé pour la première fois en France et la collectivité vient créer les infrastructures d'accès ; quand à Marseille la Mairie se permet de conserver la propriété de son stade en s'engageant dans un PPP avec Bouygues. Ces alliances avec le privé répondent à l'impossibilité pour une collectivité d'assumer seule le coût d'un grand stade moderne. « *Le stade moderne, à la lecture des différents projets des années 2000, est à la fois sûr, sécurisé et confortable, ce qui suppose certes des modifications d'architecture (toitures, suppression de poteaux de soutien (...), sièges avec dossier, vidéosurveillance, écrans géants, accès handicapés généralisés) mais surtout une large gamme de services pour le supporter : restauration rapide, toilettes, voire halte-garderie. Le stade est amené à devenir un véritable "lieu de vie expérientiel" (Desbordes et Richelieu, 2011).* » (Merle, 2011). En effet, les grands stades ne sont plus que de simples terrains de football entourés de gradins de supporters. D'une part, il y a une véritable inflation des normes et réglementations imposées par l'UEFA ; d'autre part ils sont devenus multifonctionnels. Tour à tour, parfois en même temps, ces enceintes deviennent stades de football, salles de spectacle, centres conventionnel, espaces de travail... Ces prérequis pour un grand stade moderne font que le coût de sa création est forcément très élevé. D'autant plus qu'il devient pour la collectivité un marqueur urbain, et doit donc proposer une architecture iconique, ce qui a aussi un coût. Jean Claude Gaudin, maire de Marseille, parle d'ailleurs « *d'objet-monde* » en évoquant le Vélodrome (jeanclaudegaudin.net, 2014).

Le développement de quartiers autour du grand stade marseillais et lyonnais était une condition indispensable pour mener à terme le projet initial de transformation ou construction du stade. A Lyon, le club doit impérativement faire fonctionner son parc d'activités pour rentabiliser son investissement

de plus de 450 millions d'euros dans son stade. Également, cela fait partie intégrante de la stratégie de développement de l'équipe, il s'agit d'augmenter les revenus propres de l'OL Groupe. A Marseille, la Ville devait trouver comment financer sa participation aux coûts de transformation du stade. Elle a su saisir l'opportunité de développer un quartier s'inscrivant dans la stratégie globale de la Ville, répondant à ses attentes, tout en faisant en sorte que l'opération soit rentable pour elle. Ainsi, dans les deux cas, il y a un 'projet dans le projet', un second projet d'importance (le quartier) qui découle du premier (le stade en lui-même) pour finalement ne former qu'un seul un même projet urbain complexe. Les analyses que nous avons faites montrent qu'un projet de grand stade peut être considéré comme une aubaine pour la construction de la ville, une opportunité dans la fabrique urbaine.

Ces deux projets urbains ont une dimension multi-scalaire : locale, métropolitaine et nationale. Pour exemple, la dimension locale à Marseille se traduit notamment par la volonté d'avoir créé un nouveau quartier venant faire lien avec le tissu urbain alentour existant. A Décines-Charpieu, cette dimension locale se fait peut-être moins prégnante mais le parc d'activités développé par l'OL contribue tout de même à offrir des emplois à la population des quartiers alentours pour illustration. Le rayonnement métropolitain se lit à Marseille entre autres par l'objectif de la Ville qui était de faire un quartier 'vitrine' dans la région, fortement axé sur le développement durable. A Décines-Charpieu, la création de ce qu'on peut qualifier d'un véritable pôle économique contribue désormais au dynamisme économique de la Métropole et de toute la partie Est de son territoire. Les dimensions nationales se traduisent principalement à travers le cœur de ces projets urbains : les stades en eux-mêmes. Ces derniers reçoivent régulièrement des matchs et spectacles au rayonnement mondial qui sont de puissants outils d'exposition, de marketing territorial pour la métropole marseillaise et lyonnaise.

Ces projets urbains illustrent la convergence d'intérêts privés et publics. Si l'intérêt d'un outil de travail performant pour les clubs apparaît évident, pour la collectivité « *Outre la présence ancienne de grands stades et de grands clubs, plusieurs facteurs poussent les pouvoirs métropolitains à envisager des stades modernes de grande capacité. Il faut d'un côté prendre en compte la gestion des risques qui nécessite des mises aux normes ainsi que la mise en conformité avec les règles d'accessibilité aux personnes handicapées notamment. D'un autre côté il faut prendre en considération, dans un contexte de compétition inter-urbaine, les effets stimulants d'un grand stade pour le rayonnement métropolitain à l'échelle nationale et internationale, par exemple : l'innovation par l'architecture et l'urbanisme ou par la prise en compte du "développement durable" ; le renouvellement des dynamiques urbaines avec la fin de la marginalisation des équipements sportifs dans les projets urbains ; la prise en compte de l'échelon intercommunal ; etc.* » (Merle, 2011).

Projets territoriaux amenant à la coopération entre de multiples acteurs institutionnels et privés (même quand le stade est privé), ces projets urbains ont donc amené à la création de véritables morceaux de ville, par renouvellement à Marseille ; par une création ex-nihilo à Décines-Charpieu, ce qui reste assez rare aujourd'hui dans les grandes agglomérations. En effet, le dogme actuel est à la reconstruction de la ville sur elle-même. Dans les deux cas, se sont de véritables territoires métropolitains qui ont été conçus ou renouvelés à travers ces projets de grands stades. A Marseille, c'est un véritable quartier de vie qui a pris forme. Avec ses fonctions d'habitat, de commerce, économiques (nombreux bureaux)... la multifonctionnalité est une réalité et la qualité urbaine nous apparaît bien présente. Le tout s'inscrit dans une démarche de développement durable assez poussée avec des technologies de pointe comme la boucle de chaleur mise en place via la station d'épuration souterraine. A Lyon, les alentours du stade constituent un parc d'activités, avant tout un pôle économique. On ne peut pas parler de quartier multifonctionnel. La qualité urbaine du projet laisse à désirer selon nous, avec des espaces assez austères. En revanche, il est indéniable que ce quartier 'OL Land' est un atout économique déterminant pour le club, étant son 'centre de ressources et de profits' mais aussi bénéfique pour toute une métropole.

Bibliographie

Ouvrages :

MALEZIEUX, Jacques. 2002. Conclusion : Le grand projet urbain entre la réalisation d'envergure et l'insertion locale. *Grands projets urbains et requalification*, sous la direction de MALEZIEUX Jacques, MANZAGOL Claude et SENEAL Gilles. Géographie contemporaine, p 254

RONCAYOLO, Marcel. 2014. *L'imaginaire de Marseille : Port, ville, pôle*. Lyon : ENS Editions. 446 p.

VERHAGE, LIHOSSIER. 2009. La co-production public/privé des projets urbains. *Lyon, La production de la ville*, sous la direction de BOINO Paul. Parenthèse, p.149

Articles scientifiques :

CONSTANTY, Valérie et al. 2011. La mixité fonctionnelle : un objectif à définir et à négocier au cas par cas. *Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région île de France*. URL : https://www.iau-idf.fr/fileadmin/NewEtudes/Etude_854/La_mixite_fonctionnelle_Un_objectif_a_definir_et_negocier_au_cas_par_cas.pdf (Consulté le 2 septembre 2018)

GARDON, Sébastien. 2016. D'« OL Land » au Parc OL : le grand stade de Lyon contre la ville ?. *Métropolitiques*. URL : <https://www.metropolitiques.eu/D-OL-Land-au-Parc-OL-le-grand.html> (Consulté le 21 août 2018)

GOSELIN, Camille. 2016. Qu'est-ce que l'urbanisme sécuritaire ?. *Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région île de France - Note rapide Prévention-Sécurité*, n° 727. 4 p. URL : <https://www.iau-idf.fr/savoir-faire/nos-travaux/edition/quest-ce-que-lurbanisme-securitaire.html> (Consulté le 22 août 2018)

MERLE, Stéphane. 2011. L'Euro 2016, révélateur des enjeux de l'aménagement des grands stades en France. *Géoconfluences, dossiers régionaux : la France : des territoires en mutation*. URL : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/doc/territ/FranceMut/FranceMutScient9.htm> (Consulté le 2 mars 2018)

MERLE Stéphane, TABARLY Sylviane. 2011. Les grands stades et l'aménagement du territoire, deux études de cas. *Géoconfluences, dossiers régionaux : la France : des territoires en mutation*. URL : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/doc/territ/FranceMut/FranceMutDoc16.htm#section-1> (Consulté le 3 mars 2018)

MILLEREUX, Vincent et al. 2015. La modernisation des stades de football en France. Proposition d'une analyse des logiques d'acteurs à l'œuvre au sein d'un processus de traduction. *Gestion et management public*, volume 4 / 2,(4). p 99-121. URL : <https://doi.org/10.3917/gmp.042.0099> (Consulté le 4 avril 2018)

RAVENEL, Loïc. 2011. Une approche géomarketing du sport. A geomarketing approach to sport. *Annales de géographie*, n° 680 ; p 383-404. URL : <https://doi.org/10.3917/ag.680.0383> (Consulté le 2 février 2018)

VILLENAVE, Baptiste. 2006. La discrimination positive : une présentation. *Vie sociale*, volume 3, n° 3. p 39-48. URL : <https://doi.org/10.3917/vsoc.063.0039> (Consulté le 8 avril 2018)

Ressources universitaires :

BONARD, Yves. 2011. *Faire la ville juste : une analyse « in itinere » de la maîtrise publique d'ouvrage du projet urbain Carré de Soie (métropole lyonnaise)*, Thèse soutenue à l'Université de Lausanne, Faculté des géosciences et de l'environnement, 2011, p 41

ELISSALDE, Bernard. 2018. Polycentrisme. *Hypergéométrie – Villes, Régions et Territoires – Concept*. URL : <http://www.hypergeo.eu/spip.php?article659#> (Consulté le 4 mars 2018)

FRASCA, Paul. 2012. *Le Grand Stade de l'Olympique Lyonnais face aux problématiques découlant du Grenelle de l'environnement*. Mémoire réalisé au sein de l'IEP de Lyon – Secteur affaires publiques, sous la direction de LAGIER Charles. 70 p.

Géoconfluences (JBB). 2017. Marketing territorial. *Géoconfluences – ENS de Lyon – Glossaire*. URL : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/marketing-territorial> (Consulté le 3 janvier 2018)

Mines-ParisTech. 2008. Controverses - Le projet de l'OL Land. *Mines-ParisTech, cycle ingénieur civil, première année*. URL : <http://controverses.mines-paristech.fr/prive/promo08/C08B6> (Consulté le 2 juin 2018, accessible seulement en intranet)

SARRASIN, Nathalie. 2013. Le géomarketing. [Vidéo]. *Chaîne Youtube Mybea1913*. 5min17. URL : https://www.youtube.com/watch?v=w_2x6L7JEPg (Consulté le 2 juin 2018)

Articles de presse :

BRETEAU Pierre, LAURENT Samuel. 2015. Partenariats public-privé : un dispositif de plus en plus décrié. *Le Monde – Les décodeurs*. URL : https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2015/11/06/partenariats-public-privé-un-dispositif-de-plus-en-plus-decrie_4804403_4355770.html (Consulté le 5 mars 2018)

BRIKH, Razik. 2017. LOU Rugby : comment le stade de Gerland s'est transformé. *Lyon Capitale*. URL : <https://www.lyoncapitale.fr/sport/lou-rugby-comment-le-stade-de-gerland-s-est-transforme/> (Consulté le 20 mai 2018)

CASTAINGTS, Florie. 2015. L'OL et ses supporters vont quitter Gerland : "Bon débarras !". *Rue89Lyon*. URL : <https://www.rue89lyon.fr/2015/03/06/depart-de-ol-est-il-catastrophe-pour-gerland/> (Consulté le 7 juillet 2018)

CHARBONNIER, Romain. 2015. GRAND STADE, au fond ou au bout du tunnel ?. *Acteurs de l'économie – La Tribune*. n°124. p 52-60. URL : <http://tout.canol.fr/media/grand-stade-acteurs-economies-02-2015.pdf> (Consulté le 23 août 2018)

CHARBONNIER, Romain. 2015. Grand stade de l'OL, les doutes de Décines. *Acteurs de l'économie – La Tribune*. URL : <https://acteursdeconomie.la Tribune.fr/territoire/attractivite/2015-03-03/grand-stade-de-l-ol-les-doutes-de-decines.html> (Consulté le 23 août 2018)

CHOQUET, Julien. 2018. Le formidable outil Parc OL a reçu le prix du meilleur projet international d'architecture et de design. *Konbini – Football Stories*. URL : <http://footballstories.konbini.com/entertainment/formidable-outil-parc-ol-prix-meilleur-projet-architecture-design/> (Consulté le 2 février 2018)

COEUR DE GONE. 2018. «Smart City OL», le plus grand pôle de loisirs de l'agglomération lyonnaise est lancé. *Coeur de Gone*. URL : <https://www.coeur-de-gone.fr/2018/02/smart-city-ol-plus-grand-pole-de-loisirs-de-lagglomeration-lyonnaise-lance/> (Consulté le 4 avril 2018)

Europe 1. 2017. Le Clasico sera diffusé dans 188 pays. *Europe 1 – Sport*. URL : <http://www.europe1.fr/sport/om-psg-le-clasico-sera-diffuse-dans-188-pays-3470486> (Consulté le 13 mai 2018)

FAVROT, Lionel. 2018. Comment Jean-Michel Aulas transforme le Groupama Stadium en cash machine. *Capital*. URL : <https://www.capital.fr/lifestyle/comment-jean-michel-aulas-transforme-le-groupama-stadium-en-cash-machine-1266745> (Consulté le 23 août 2018)

Le Monde. 2014. Marseille inaugure son nouveau Stade-Vélodrome. *Le Monde – Football*. URL : http://www.lemonde.fr/football/article/2014/10/16/marseille-inaugure-son-nouveau-stade-velodrome_4506971_1616938.html (Consulté le 15 février 2018)

Le Moniteur. 2011. La rénovation-extension du stade Vélodrome est en marche. *Le Moniteur*. URL : <https://www.lemoniteur.fr/articles/la-renovation-extension-du-stade-velodrome-est-en-marche-15201143> (Consulté le 23 août 2018)

LyonMag, 2007. Aulas a la folie des grandeurs. *LyonMag*. URL : <https://www.lyonmag.com/article/35/8220-aulas-a-la-folie-des-grandeurs-8221> (Consulté le 27 août 2018)

LyonMag. 2018. A Décines, Laurence Fautra et Jean-Michel Aulas veulent un métro. *LyonMag*. URL : <https://www.lyonmag.com/article/94919/a-decines-laurence-fautra-et-jean-michel-aulas-veulent-un-metro> (Consulté le 20 août 2018)

MOUSSET, Nolwenn. 2016. A vendre : La longue saga des propriétaires de l'OM. *Les Echos Start*. URL : <https://start.lesechos.fr/actu-entreprises/services/a-vendre-la-longue-saga-des-proprietaires-de-l-om-4375.php> (Consulté le 20 mai 2018)

NEDJAR, Sarah. 2018. Il y aura une fan zone à Marseille le 3 mai pour le match Salzbourg-OM. *France Bleu*. URL : <https://www.francebleu.fr/infos/culture-loisirs/exclu-il-y-aura-une-fan-zone-a-marseille-le-3-mai-pour-salzburg-om-1524757355> (Consulté le 5 mai 2018)

PIERRAT, Jean-Philippe. 2015. [Rendez-vous] Il n'y a pas que le Vélodrome dans la vie d'architecte de Didier Rogeon. *TPBM*. URL : <https://www.tpbm-presse.com/rendez-vous-il-n-y-a-pas-que-le-velodrome-dans-la-vie-d-architecte-de-didier-rogeon-1227.html> (Consulté le 8 août 2018)

RASTEAU François et al. 2017. Marseille : fête des écoles, tous les gagnants au Vél. *La Provence*. URL : <https://www.laprovence.com/article/societe/4500836/marseille-fete-des-ecoles-tous-les-gagnants-au-vel.html> (Consulté le 12 mai 2018)

RMC SPORT. 2018. OM : « impressionné » par San Mamés, Eyraud met la pression sur les gestionnaires du stade Vélodrome ». *RMC SPORT*. URL : <https://rmcsport.bfmtv.com/football/om-impressionne-par-san-mames-eyraud-met-la-pression-sur-les-gestionnaires-du-stade-velodrome-1397044.html> (Consulté le 12 mai 2018)

Zecconi, Julia. 2010. Bouygues choisi pour la reconfiguration du Stade Vélodrome. *Architecture urbanisme FR*. URL : <http://projets-architecte-urbanisme.fr/bouygues-renovation-reconfiguration-stade-velodrome-marseille/> (Consulté le 3 juin 2018)

Zecconi, Julia. 2014. Inauguration du nouveau Stade Vélodrome à Marseille. *Architecture urbanisme FR*. URL : <http://projets-architecte-urbanisme.fr/08-10-14-inauguration-stade-velodrome-marseille/> (Consulté le 17 juin 2018)

Reportages télévisés :

BAILA Karim et al. 2014. Vélodrome : une saga. *France 3 Provence-Alpes – Enquêtes de régions*. 25min39. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=WqKNmUucoOA> (Consulté le 3 février 2018)

OM.net. 2014. Métamorphose du Vélodrome 1937 à 2014... Notre Histoire continue... . *Chaîne Youtube DROIT AU BUT TV*. 2min48. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=hqOQNryOTjg> (Consulté le 10 mai 2018)

SAUVADON, J et al. 2016. La saga du grand stade de Lyon. *France 3 Rhône-Alpes – Enquêtes de régions*. 27min40. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=XqVEJbTI2w> (Consulté le 3 février 2018)

SOREL, François et al. 2016. 01LIVE spécial EURO 2016 : le stade ultra-connecté de l'OL. *Chaîne Youtube 01netTV*. 29min26. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=cnX1levlAJA> (Consulté le 5 juin 2018)

SOUMIER, Stéphane et al. 2013. Jean-Michel Aulas : OL, le financement du Stade des Lumières est bouclé. *Chaîne Youtube BFMBusiness – Good Morning Business*. 6min26. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=Jd1d1VL50Mk> (Consulté le 11 août 2018)

VALSECCHI, S et al. 2018. Inauguration du musée de l'Olympique Lyonnais. *France 3 Auvergne-Rhône-Alpes – 19/20*. 1min57. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=tHyNj1eQaOU> (Consulté le 5 juin 2018)

Littérature grise :

Chambre régionale des comptes de PACA. 2013. Rapport d'observations définitives sur la gestion de la commune de Marseille. *Cour des comptes*. Chapitre 5 sur le contrat de partenariat public-privé du stade Vélodrome. p 31-60. URL : <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/commune-de-marseille-marseille-bouches-du-rhone-rapport-dobservations-definitives> (Consulté le 12 mai 2018)

CIRPAD. 2015. Plaquette de communication, PIA du stade Vélodrome de Marseille 2011-2017. *Bouygues*.

OL Groupe. 2007. Projet OL Land, dossier de présentation. *OL Groupe*. 40 p. URL : http://investisseur.olympiquelyonnais.com/images/PDF/Dossier_de_presentation_OL_LAND.pdf (Consulté le 3 janvier 2018)

Ville de Marseille, 2009. PV de la séance du conseil municipal 9 juillet 2009 sur le nouveau Vélodrome.

Ville de Marseille, 2010. Synthèse du rapport d'analyse des offres finales pour le contrat de partenariat relatif au projet de reconfiguration du stade Vélodrome et de ses abords. Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille.

Ville de Marseille. Avril 2010. Présentation du programme urbain du Vélodrome. Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille.

Ville de Marseille. Juin 2015. Dossier de candidature au label Ecoquartier pour le quartier du Vélodrome. Direction des Grands Projets de la Ville de Marseille.

Vinci Construction France. 2016. STADE DES LUMIERES L'HISTOIRE DES BATISSEURS 2011.2016 . *Vinci*. 128 p. URL : <https://blog.philippe-napoletano.com/wp-content/uploads/2017/01/Livre-Grand-Stade-de-Lyon-2106-compressed.pdf> (Consulté le 4 mars 2018)

Sitographie :

BATHELOT, B. 2017. *Définition : naming et marketing sportif*. URL : <https://www.definitions-marketing.com/definition/naming-en-marketing-sportif/> (Consulté le 16 mai 2018)

CAPIO Clinique du Tonkin. 2018. *Focus - La première pierre du Pôle médical du Grand Large – OL City est posée*. URL : <https://clinique-tonkin.capio.fr/2018/05/02/la-premiere-pierre-du-pole-medical-du-grand-large-ol-city-est-posee/> (Consulté le 24 août 2018)

Foot Marseille, 2018. *Le stade Vélodrome*. URL : <http://www.footmarseille.com/olympiquedemarseille/stadevelodrome.html> (Consulté le 10 mai 2018)

Groupama Stadium. 2018. *Accès – Infos pratiques*. OL Groupe. URL : <https://www.om.net/diaporama-photos/96669/histoire-du-stade-velodrome-marseille> (Consulté le 2 août 2018)

Groupama Stadium. 2018. *OL CITY : POSE DE LA PREMIERE PIERRE DU POLE MEDICAL DU GRAND LARGE ET DU LABORATOIRE D'ANALYSES*. OL Groupe. URL : <https://www.groupama-stadium.com/pose-de-la-premiere-pierre-du-pole-medical-du-grand-large-ol-city-et-du-laboratoire-danalyses-au-coeur-du-parc-dactivites-ol-city-a-decines-charpieu/> (Consulté le 27 avril 2018)

jeanclaudegaudin.net. 2014. *Inauguration du nouveau Stade Vélodrome*. URL : http://www.jeanclaudegaudin.net/v4_jcg/index.php?option=com_content&view=article&id=2478&Itemid=49 (Consulté le 29 août 2018) OL Entreprises. 2018. *Présentation hospitalité*. OL Groupe. URL : <https://olentreprises.com/hospitalite/default.aspx?a=0> (Consulté le 29 mai 2018)

RTM. 2018. *L'Olympique de Marseille*. La métropole mobilité. URL : <http://www.rtm.fr/visiter-marseille/decouvrir-marseille/l-olympique-de-marseille> (Consulté le 10 mai 2018)

TOURTOIS, Jonathan. 2016. *Retour sur l'histoire du Stade Vélodrome*. Petites balades urbaines. URL : <http://www.petites-balades-urbaines.com/les-projets-qui-ont-fait-marseille/les-grands-projets-du-xxeme-siecle/retour-sur-lhistoire-du-stade-velodrome/> (Consulté le 8 avril 2018)

Villedurable. 2018. *Qu'est-ce qu'un projet urbain ?*. URL : <https://villedurable.org/guide-de-gestion-de-projets-urbains/principes-strategiques-pour-la-gestion-de-projets-urbains/quest-ce-quun-projet-urbain/> (Consulté le 27 août 2018)

Table des illustrations

<i>Figure 1 - Vélodrome dans les années 1950, photo prise depuis la tour France 3, www.stade-velodrome.eu</i>	11
<i>Figure 2 - Vue aérienne du stade, www.om.net, non daté (antérieur à 1984)</i>	11
<i>Figure 3 – Vue depuis un virage du Vélodrome, Didier Rogeon, non daté (antérieur à 1984)</i>	11
<i>Figure 4 – Vue aérienne du Vélodrome en 1998, www.go-met.com, mai 2018</i>	11
<i>Figure 5 - Vue de l'intérieur de l'enceinte du Vélodrome lors d'un match de coupe d'Europe OM - Real Madrid (vue panoramique depuis le virage sud), www.om.net, 2009</i>	12
<i>Figure 6 - Stade Vélodrome rénové, côté esplanade de la tribune Ganay, Romain Bruno, janvier 2017</i>	12
<i>Figure 7 -Entrée du stade Vélodrome côté Boulevard Michelet, Romain Bruno, avril 2018</i>	12
<i>Figure 8 – Extrait d'une archive vidéo d'une course automobile au Vélodrome, INA, Septembre 1957</i>	12
<i>Figure 9 – Fête des écoles de Marseille, François Rasteau et Philippe Schmit, juin 2017</i>	13
<i>Figure 10 – Carte accessibilité Vélodrome, Romain Bruno, août 2018</i>	17
<i>Figure 11 – Capture d'écran de la page Facebook de la ville de Marseille, qui utilise en couverture une vidéo des supporters du club de l'OM, BRUNO Romain, mai 2018</i>	19
<i>Figure 12 – Tweet de Jacques-Henri Eyraud, www.twitter.com/jheyraud, 15 mars 2018</i>	20
<i>Figure 13 - Les différents actionnaires d'AREMA, et leur part, Romain Bruno, mai 2017</i>	22
<i>Figure 14 – Image de synthèse du projet du nouveau Vélodrome, Arema – SCAU / D. Rogeon architectes – MIR / RSI / J.Alma, juin 2010</i>	23
<i>Figure 15 – Images de synthèse du projet du nouveau Vélodrome : vue aérienne et esplanade Ganay, Arema - SCAU / D. Rogeon architectes – MIR / RSI / J.Alma, juin 2010</i>	23
<i>Figure 16 – Image de synthèse du projet du nouveau Vélodrome : vue intérieure sur un virage et la future tribune Jean Bouin, Arema - SCAU / D. Rogeon architectes – MIR / RSI / J.Alma, juin 2010</i>	24
<i>Figure 17 – Cérémonie d'inauguration du nouveau Vélodrome, discours de Jean Claude Gaudin, suivi du ministre Patrick Kanner, Architecture Urbanisme FR, 16 octobre 2014</i>	24
<i>Figure 18 – Nouveau Vélodrome vu du haut de la tribune Ganay, agence SCAU, mai 2018</i>	25
<i>Figure 19 – Nouveau Vélodrome de nuit, depuis les hauteurs de Marseille, agence SCAU, mai 2018</i>	25
<i>Figure 20 – Toit incurvé du Vélodrome permettant la récupération des eaux de pluies, agence SCAU, mai 2018</i>	26
<i>Figure 21 – Illustration de la luminothérapie au Vélodrome, Architecture Urbanisme FR, 16 octobre 2014</i>	26
<i>Figure 22 – Parvis du nouveau Vélodrome, agence SCAU, mai 2018</i>	27
<i>Figure 23 – L'un des salons VIP du club, agence SCAU, mai 2018</i>	27
<i>Figure 24 – Un des salons VIP retraçant l'histoire du stade, Architecture Urbanisme FR, 16 octobre 2014</i>	28
<i>Figure 25 – Entrée de la tribune Jean Bouin, sur le parvis du stade, agence SCAU, mai 2018</i>	28
<i>Figure 26 – Stade Vélodrome en travaux en 2014, vue aérienne, agence SCAU, mai 2018</i>	29
<i>Figure 27 – Vue sur une tribune latérale et un virage de Gerland en 1935, Archives municipales de Lyon, mai 2018</i>	31
<i>Figure 28 – Vue aérienne de Gerland en 1935, Archives municipales de Lyon, mai 2018</i>	31
<i>Figure 29 – Coupe de l'axe transversal du stade, sur un virage en 1935, réalisée par Tony Garnier, Archives municipales de Lyon, mai 2018</i>	32
<i>Figure 30 – Affiche de promotion du stade de Gerland en 1923, Archives municipales de Lyon, mai 2018</i>	32

<i>Figure 31 – Vue sur le virage Nord de Lyon un soir de derby contre Saint-Etienne, date inconnue (années 2010), visiter-lyon.fr</i>	33
<i>Figure 32 – Tifo organisé en virage Nord de Gerland pour rendre hommage à Tony Garnier, Olympique Lyonnais, 9 août 2015</i>	33
<i>Figure 33 -Vue aérienne du stade de Gerland et du complexe sportif l’entourant, année inconnue : au cours des années 2000, www.info-stades.fr</i>	34
<i>Figure 34 – Stade de Gerland dans sa configuration actuelle, hébergeant le LOU Rugby, www.lyon.fr, date inconnue : 2016-2018</i>	35
<i>Figure 35 – Une des arches du stade de Gerland, www.delyonenlarge.com, juillet 2016</i>	36
<i>Figure 36 – Capture d’écran du profil LinkedIn de Jean Michel Aulas, mai 2018</i>	38
<i>Figure 37 – Publicité pour l’édition 2018 d’une course de sports mécaniques au Grand Stade, www.groupama-stadium.com</i>	39
<i>Figure 38 – Publicité pour un concert de Coldplay au Grand Stade en 2017, www.groupama-stadium.com</i>	39
<i>Figure 39 – Budget de l’OL Groupe en 2015-2016, La saga du grand stade de Lyon, Julien Sauvadon et Jean-Christophe Adde, janvier 2016</i>	40
<i>Figure 40 – L’Allianz Arena à Munich, un projet similaire à celui du Grand Stade, réalisé plus d’une décennie auparavant, www.allianz-arena.com, mai 2018</i>	40
<i>Figure 41 – Exemple d’une ‘Loge 365’ au Grand Stade de Lyon, www.olentreprises.com, mai 2018</i>	41
<i>Figure 42 – Fréquentation du stade de Gerland : les grands bassins de supporters, OL Groupe et Direction Départementale des territoires du Rhône, 2007</i>	44
<i>Figure 43 – Les sites examinés par le Grand Lyon pour accueillir un stade de grande capacité, Grand Lyon – Grands Projets, date inconnue (antérieure à 2007)</i>	45
<i>Figure 44 – Grand Stade de Lyon : tableau comparatif des sites potentiels étudiés en fonction des critères d’évaluation, Grand Lyon – Grands Projets, 2007</i>	46
<i>Figure 45 – Projet du Grand Stade à Décines Charpieu, photographie aérienne de situation, En tiretés rouges sur l’image : la zone de développement économique arrêtée dans le PLU de Décines en 2010, Grand Lyon – Grands Projets, 2010.</i>	46
<i>Figure 46 – Vue aérienne du site du Grand Montout à Décines-Charpieu, lors de fouilles archéologiques menées avant la construction du stade, Jean Pierre Gentil-Perret – INRAP, 2011</i>	47
<i>Figure 47 – Carte accessibilité Grande Stade de Décines, Romain Bruno, août 2018</i>	48
<i>Figure 48 – En tête du site internet de l’agence d’architecture Populous, www.populous.com, mai 2018</i>	49
<i>Figure 49 – Logo de l’agence d’urbanisme Intens-cité, www.intenscite.fr, mai 2018</i>	50
<i>Figure 50 – Image de synthèse du Grand Stade et de son mail planté tel que présenté initialement, OL Groupe, novembre 2007</i>	50
<i>Figure 51 – Image de synthèse du Grand Stade, en vue aérienne, présentant la couverture initialement prévue, OL Groupe, novembre 2007</i>	50
<i>Figure 52 – Image de synthèse présentant la vue intérieure du Grand Stade, avec des tribunes réhaussées et plus raides qu’à Gerland, permettant de rapprocher le spectateur du terrain, OL Groupe, novembre 2007</i>	51
<i>Figure 53 – Le mail planté du stade tel qu’imaginé lors de la présentation du projet, OL Groupe, novembre 2007</i>	51
<i>Figure 54 – Schéma d’aménagement global du site, OL Groupe, novembre 2007</i>	52
<i>Figure 55 – Les terrains dédiés à l’accueil de l’OL Land, avant le début des travaux, Vinci Construction France, août 2006</i>	53
<i>Figure 56 – Réalisation des terrassements généraux du Grand Stade, Vinci Construction France, avril 2013</i>	54

Figure 57 – Plan masse du site du Grand Stade, Vinci Construction France, 2015	54
Figure 58 – Chantier du Grand Stade de Lyon en 2014, Vinci Construction France	55
Figure 59 – Vue de l’intérieur du stade pendant le chantier, Romain Bruno, septembre 2015	55
Figure 60 – Vue du parvis du stade pendant le chantier, Romain Bruno, septembre 2015	55
Figure 61 – Arrivée sur le Grand Stade pendant le chantier, Romain Bruno, septembre 2015	55
Figure 62 – Vue sur l’extérieur du virage nord, avec l’OL Store situé sous le parvis du stade, Romain Bruno, mai 2018	56
Figure 63 – Arrivée sur le virage nord du Grand Stade, depuis la grande esplanade où les tramways permettent la desserte, Romain Bruno, mai 2018	56
Figure 64 – Grand Stade de Lyon, vue sur le virage nord, Populous, 2016	57
Figure 65 – Vue de l’intérieur du stade, janvier 2016, Populous	58
Figure 66 - Capture d’écran du profil LinkedIn de Sébastien Kopélianskis, août 2018	63
Figure 67 – Capture d’écran du profil LinkedIn de Johanna Haegel, août 2018	63
Figure 68 – Carte des sociétés ayant réalisé les travaux de stades pour l’Euro 2016, Hervé Parmentier (UMR 5600 EVS, ENS Lyon), date inconnue	64
Figure 69 – Répartition financement Vélodrome, Romain Bruno, 2017	64
Figure 70 – Différentes autorités publiques propriétaires des terrains autour du stade, Romain Bruno, 2017	70
Figure 71 – Image de synthèse du projet, non retenu, de Vinci, Info-stades.fr, 2011	72
Figure 72 – Synthèse de l’analyse de l’ensemble des critères de sélection du lauréat, Ville de Marseille, 2010	74
Figure 73 – Les trois secteurs du programme immobilier d’accompagnement, Ville de Marseille, juin 2015	75
Figure 74 – Le contenu du programme immobilier d’accompagnement, Ville de Marseille, juin 2015	76
Figure 75 – Centre commercial du Prado, Romain Bruno, avril 2018	77
Figure 76 – Complexe hôtelier du Vélodrome, Romain Bruno, avril 2017	77
Figure 77 – Immeuble ‘Le Virage’, Romain Bruno, avril 2017	78
Figure 78 – Clinique du Vélodrome, Romain Bruno, janvier 2017	78
Figure 79 – Logements du secteur Huveaune, Romain Bruno, janvier 2017	78
Figure 80 – Résidence intergénérationnelle du Vélodrome, Julia Zeconni, mars 2015	78
Figure 81 – Deux des bâtiments résidentiels et de bureaux vus depuis l’esplanade Ganay, janvier 2017	78
Figure 82 – Chiffres clés sur la répartition des logements dans le programme, Ville de Marseille, juin 2015	79
Figure 83 – Plan des deux bâtiments de logements libres du secteur Huveaune avec leurs jardins partagés, Ville de Marseille, juin 2015	79
Figure 84 – Espaces publics dans le quartier du Vélodrome et accessibilité automobile, Ville de Marseille, juin 2015	80
Figure 85 – La place de la voiture qui reste importante dans le quartier, majoritairement en sous-sol, Ville de Marseille, juin 2015	80
Figure 86 – L’Huveaune et à gauche la promenade longeant les dernières constructions du PIA, Romain Bruno, avril 2017	81
Figure 87 – Ballade le long de l’Huveaune, Romain Bruno, janvier 2017	81
Figure 88 – Les grands axes pour décrire le nouveau quartier du Vélodrome selon Linkcity, Ville de Marseille, juin 2015	81

<i>Figure 89 – Frise chronologique du développement du projet du quartier du Vélodrome, ville de Marseille, juin 2015</i>	82
<i>Figure 90 – Le géode sur le parvis de l’esplanade Ganay est l’entrée de la station Géolide, Romain Bruno, janvier 2017</i>	84
<i>Figure 91 – Carte de l’emprise de la station Géolide, Romain Bruno, août 2018</i>	85
<i>Figure 92 – Carte des nuisances acoustiques, ville de Marseille, juin 2015</i>	86
<i>Figure 93 – Images satellite du quartier du Vélodrome en 2008 (à gauche) et 2018 (à droite), Google Earth Pro</i>	87
<i>Figure 94 – Stationnements des forces de l’ordre sur le Boulevard Michelet un soir de match, avril 2018, Romain Bruno</i>	89
<i>Figure 95 – Le boulevard Michelet reste ouvert à la circulation les soirs de match mais peut se retrouver complètement bloqué par les supporters, avril 2018, Romain Bruno</i>	90
<i>Figure 96 – Quelques-unes des micros éoliennes du Vélodrome, ville de Marseille, juin 2015</i>	94
<i>Figure 97 – Schéma de principe des zones de stockage et des points de collecte des eaux de toiture, ville de Marseille, juin 2015</i>	94
<i>Figure 98 – Schéma de la gestion des eaux pluviales dans le stade Vélodrome avec appoint d’énergie éolienne, ville de Marseille, juin 2015</i>	94
<i>Figure 99 – Répartition financement OL Groupe, Romain Bruno, 2018</i>	98
<i>Figure 100 – L’Avenue Simone Veil, un des axes routiers qui dessert le Grand Stade, Google Street View, août 2017</i>	99
<i>Figure 101 – Parking-relais végétalisé des Panettes à Meyzieu, Laquet, 2016</i>	99
<i>Figure 102 – Arrivée du tramway T3 au pied du stade, Romain Bruno, mai 2018</i>	100
<i>Figure 103 – Au Sud Est du complexe, l’échangeur 7 de la rocade qui dessert le stade, ‘Photographies aériennes’ Géoportail, août 2018</i>	100
<i>Figure 104 – Jean Michel Aulas accompagné de Gérard Collomb, à droite, ancien maire de Lyon, président du Grand Lyon et actuel Ministre de l’Intérieur, Jean-Philippe Ksiazek – AFP, 2015</i>	101
<i>Figure 105 – Carte IGN avec au centre, le Grand Stade, Géoportail, août 2018</i>	104
<i>Figure 106 – Les déplacements de groupes de supporters à l’extérieur s’effectuent toujours en bus, escortés ; ici des lyonnais en direction de Saint-Etienne, Romain Bruno, 2017</i>	105
<i>Figure 107 – L’accessibilité du Grand Stade, Groupama Stadium, août 2018</i>	107
<i>Figure 108 – Un tramway dédié à a desserte du stade approche de son parvis, Thierry Fournier, janvier 2016</i>	108
<i>Figure 109 – Une navette bus dédiée à la desserte du stade approchant du parvis, Philippe Juste, janvier 2016</i>	108
<i>Figure 110 – Le rond-point surplombant la rocade Est qu’une foule venant de Meyzieu traverse à pied les soirs de match, Google Street View, août 2017</i>	109
<i>Figure 111 – Schéma récapitulatif du scénario d’accessibilité du Grand Stade, OL Groupe, 2007</i>	109
<i>Figure 112 – Rampes d’accès au Grand Stade côté virage Nord, avec l’OL Store, Romain Bruno, mai 2018</i>	111
<i>Figure 113 – Capture d’écran du site des brasseries Bocuse, brasseries-bocuse.com, août 2018</i>	112
<i>Figure 114 – Vue aérienne de la Ricoh Arena et de son complexe, Instagram Centralhelicopters, août 2018</i>	113
<i>Figure 115 – Deux immeubles de bureaux en construction au nord du stade, Romain Bruno, mai 2018</i>	115
<i>Figure 116 - Image de synthèse des équipements développés au nord du stade, à gauche de l’image on peut voir les deux immeubles de bureaux et l’hôtel 3 étoiles à venir très prochainement, Groupama Stadium, avril 2018</i>	115

<i>Figure 117 – Image de synthèse avec en premier plan, en forme de ‘S’, l’hôtel projeté dans un environnement paysager, OL Groupe, 2007</i>	115
<i>Figure 118 - Rez-de-chaussée de l’OL Store, Groupama Stadium, août 2018</i>	116
<i>Figure 119 – Laurent Wauquiez, président de la Région AURA et Jean Michel Aulas, inaugurant le musée de l’OL, Valsecchi et al., mai 2018</i>	116
<i>Figure 120 – Groupama Training Center, Anthony Alice, octobre 2016</i>	116
<i>Figure 121 – Maquette de la ‘Smart City OL’, twitter Groupama Stadium, février 2018</i>	116
<i>Figure 122 – Image de synthèse du futur pôle médical, Groupama Stadium, avril 2018</i>	117
<i>Figure 123 – De nombreuses offres d’emplois sont régulièrement proposées au sein de l’OL Land, ce ne sont en revanche souvent pas des temps pleins, Indeed.fr, août 2018</i>	119

Liste des abréviations

UEFA – Union des associations européennes de football

PPP - Partenariat-Public-Privé

OL – Olympique Lyonnais

OM – Olympique de Marseille

LFP - Ligue de Football Professionnelle

PIA - programme immobilier d'accompagnement

PPP - Partenariat Public Privé

SDAL - Schéma Directeur de l'Agglomération Lyonnaise

SYTRAL - Syndicat Mixte des transports pour le Rhône et l'agglomération lyonnaise

TCL - Transports en Commun Lyonnais (TCL)

TCSP - Transports en commun en site propre

Résumé

L'accueil de grandes compétitions sportives internationales amène périodiquement à la création ou à la transformation de grandes infrastructures sportives pour les pays hôtes. En France, les grands stades du pays ont été rénovés récemment, dans le cadre de la réception de l'Euro de football en 2016. Certaines villes ont également vu la construction de nouveaux stades à cette occasion. A Lyon et à Marseille, ce sont de véritables projets urbains, ne se limitant pas à la construction d'une infrastructure sportive mais à la création de tout un morceau de ville, qui ont vu le jour. Les projets lyonnais et marseillais s'opposent sur de nombreux points et ont amené à la conception ou au renouvellement de territoires métropolitains aux objectifs différents, parfois communs. Projets initiés par le privé d'un côté, par le public de l'autre ; ils constituent de grands projets urbains qui ont chacun rencontré de multiples difficultés dans leur développement.

Mots clefs : Grand Stade, Euro 2016, projet urbain, territoires métropolitains, marketing urbain, marketing territorial, renouvellement, métropole de Lyon, Décines-Charpieu, Marseille, OL, OM.