Reculer pour mieux sauter

Les projets en échec comme catalyseurs du développement urbain

*Take a step back to move ahead. Failed projects as a catalyst for urban
development*

Sébastien Lambelet

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/craup/8435>

DOI : 10.4000/craup.8435

ISSN : 2606-7498

Éditeur

Ministère de la Culture

Référence électronique

Sébastien Lambelet, « Reculer pour mieux sauter », *Les Cahiers de la recherche architecturale urbaine et paysagère* [En ligne], 12 | 2021, mis en ligne le 13 octobre 2021, consulté le 14 novembre 2021. URL : <http://journals.openedition.org/craup/8435> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/craup.8435>

Ce document a été généré automatiquement le 14 novembre 2021.

Les Cahiers de la recherche architecturale, urbaine et paysagère sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 3.0 France.

Reculer pour mieux sauter

Les projets en échec comme catalyseurs du développement urbain

Take a step back to move ahead. Failed projects as a catalyst for urban development

Sébastien Lambelet

Introduction

- 1 Très peu utilisée jusqu'à la fin des années 1980, la notion floue et générique de projet s'est imposée comme un régulateur culturel omniprésent dans l'ensemble des sphères sociétales¹. Le champ urbanistique n'échappe pas à cette révolution. Le projet se substitue désormais au plan en tant que nouveau référentiel de l'urbanisme². Il transforme la manière d'imaginer la ville, de la construire, de l'étudier, de la gouverner³. Cette transformation conduit à l'avènement de la « cité par projets » de Luc Boltanski et Ève Chiapello⁴ qui s'appuie sur un nouveau système de valeurs sociétales encourageant la mise en réseau, la flexibilité et la prolifération des liens et des activités.
- 2 Les changements induits par l'avènement du projet urbain sont profonds et multiples. Néanmoins, les auteurs qui identifient ces changements s'appuient systématiquement sur une analyse diachronique comparant l'ère actuelle à l'urbanisme fonctionnaliste. Si cette comparaison a le mérite de la clarté, elle introduit, à notre sens, deux biais substantiels dans l'analyse. D'une part, elle sous-entend que cette transition est achevée et irréversible. D'autre part, cette comparaison diachronique est régulièrement associée à une démarche prospective présentant le projet urbain comme un outil permettant de fabriquer la ville en intégrant les revendications des citoyens-habitants⁵. Cette conviction est fondée sur deux promesses portées par le projet : a) sa structure de gouvernance horizontale renforçant la participation citoyenne⁶ et b) sa capacité à mieux intégrer la nature et le paysage dans l'espace urbain⁷.
- 3 Cet article interroge le caractère linéaire et irréversible de cette transition entre l'urbanisme de plan et l'urbanisme de projet. En analysant les projets de nouveaux

centres urbains conçus dans les villes suisses de Zurich et Winterthour sur quatre décennies (1980-2020), nous constatons que cette évolution peut également s'accompagner d'importants échecs et abandons. Provoqués notamment par la mobilisation des citoyens-habitants, ces échecs survenus dans les années 1980-1990 concernent des projets hybrides situés à l'intersection de l'urbanisme des années 1960 et de celui des années 2000⁸. *A contrario*, nous assistons dès le tournant du millénaire à l'émergence de nouveaux projets qui se concrétisent en tirant les leçons des échecs des décennies précédentes. Toutefois, nous constatons que ces nouveaux projets ne reposent nullement sur une structure de gouvernance horizontale et que l'intégration des revendications des citoyens-habitants y est relative et opportuniste. En somme, notre analyse révèle que le projet peut aisément rompre avec ses promesses démocratiques et se transformer en un puissant outil de légitimation des intérêts de l'élite politico-économique.

- 4 Dans la suite de l'article, nous revenons tout d'abord sur la transition entre l'urbanisme des Trente Glorieuses et la période actuelle afin d'explicitier notre scepticisme quant au caractère linéaire de cette évolution. Nous détaillons ensuite les échecs retentissants qu'ont connus les villes de Zurich et Winterthour au cours des années 1980-1990 et nous analysons les causes de ces échecs en croisant nos deux cas d'étude. Au terme de cette analyse, nous présentons les nouveaux projets qui ont émergé dès le début des années 2000, à Zurich comme à Winterthour. Finalement, nous montrons comment les maîtres d'œuvre de ces nouveaux projets sont parvenus à tirer profit des échecs des décennies précédentes pour faire aboutir leurs projets. Notre démonstration s'attarde en particulier sur trois éléments : a) la meilleure adéquation de ces projets avec l'esprit urbanistique de leur époque ; b) le récit élaboré par les porteurs de projets afin de se démarquer des échecs précédents ; et enfin, c) les renoncements symboliques auxquels ils ont consenti afin d'obtenir l'aval de leurs adversaires d'antan.

Trois évolutions convergentes opposant deux périodes bien distinctes

- 5 Durant les Trente Glorieuses, les principes de l'urbanisme fonctionnaliste régissent l'urbanisme des villes occidentales. Puis, au tournant du millénaire, le projet révolutionne la pratique urbanistique de l'ensemble de ces villes. Cette évolution est fortement consensuelle et peu contestée au sein de la communauté scientifique traitant de cette problématique⁹.
- 6 Chaque auteur s'attarde ainsi sur un changement fondamental induit par cette évolution. Luc Boltanski et Ève Chiapello¹⁰ insistent sur la transformation des valeurs fondamentales permettant de justifier le bien-fondé et l'universalité de la société capitaliste. À leurs yeux, la flexibilité, l'autonomie et l'employabilité de la cité par projets remplacent désormais l'efficacité, la performance et la fiabilité de la cité industrielle. Laurent Devisme¹¹ s'inspire de ce nouvel esprit du capitalisme et l'applique au champ de l'urbanisme. Il démontre que l'hégémonie du projet provoque l'abandon de l'utopie urbanistique, ce qui induit une nouvelle conception de la centralité urbaine.
- 7 Albert Levy¹² considère que cette hégémonie repose sur une conception attestataire du projet, qui conduit à un urbanisme désubstantialisé et transactionnel résultant essentiellement d'arrangements entre acteurs. Quant à Gilles Pinson¹³, il souligne les nouvelles opportunités que le projet crée pour ces acteurs, en particulier à l'échelle

locale. Enfin, tous ces auteurs s'accordent sur l'interdépendance existant entre l'avènement du projet urbain et la métropolisation du territoire¹⁴. Désormais mises en concurrence pour obtenir le soutien des États-nation, les autorités locales utilisent le projet urbain comme un nouvel instrument politique leur permettant de se réappropriar la planification urbaine¹⁵.

Tableau 1. Trois évolutions de l'urbanisme (EU) qui convergent en opposant deux périodes historiques (PH)

		PH 1 : Trente Glorieuses Années 1950 – 1970 / 1980	PH 2 : Tournant du millénaire Années 1990 – 2000	Auteurs & ouvrages
EU 1 : esprit (valeurs de référence)	Du capitalisme	Cité industrielle : valorisation de l'efficacité et de l'expertise.	Cité par projets : valorisation de la flexibilité et de la prolifération des liens & activités.	Luc Boltanski et Ève Chiapello, <i>Le nouvel esprit du capitalisme</i> , Paris, Gallimard, 1999.
	De l'urbanisme	Utopie & prospective : mobilisation sur le moyen-long terme. Conception centralisée, hiérarchisée et rationalisée de l'espace.	Pragmatisme & ménagement : mobilisation sur le court terme. Conception décentralisée, négociée, voire incrémentale de l'espace.	Laurent Devisme, <i>La ville décentrée</i> , Paris, L'Harmattan, 2005.
EU 2 : outils de l'urbanisme	Plan		Projet	Jean-Pierre Boutinet, <i>Anthropologie du projet</i> , Paris, PUF, 1990. Gilles Pinson, <i>Gouverner la ville par projet</i> , Paris, Les Presses de SciencesPo, 2009.
	Urbanisme fonctionnaliste		Urbanisme transactionnel	Albert Levy, « Quel urbanisme face aux mutations de la société postindustrielle ? », <i>Esprit</i> , no 11, 2006, pp. 61-75.
EU 3 : politiques d'aménagement du territoire (AT)	Périurbanisation Étalement urbain		Métropolisation Densification des centres urbains	Martin Schuler, « Régionalisation et urbanisation », Thèse de l'EPFL, 1999. Michel Bassand, <i>La métropolisation de la Suisse</i> , Lausanne, PPUR, 2004.

Tableau partiellement repris de Laurent Devisme, *La ville décentrée*, op. cit., p. 181 et de Françoise Piotet, « Recension : Boltanski, L. et E. Chiapello (1999) », *L'année sociologique*, 51 (1), 2001, p. 261.

- 8 Les transformations engendrées par l'avènement du projet urbain sont donc multiples et nous ne cherchons nullement à questionner l'ampleur de cette évolution. Néanmoins, les auteurs tendent à mettre l'accent sur une dimension plutôt qu'une autre (tableau 1). À notre sens, la coïncidence temporelle entre ces différentes transformations n'est donc pas toujours avérée, essentiellement pour deux raisons. D'une part, certaines transformations s'opèrent forcément plus rapidement que d'autres. D'autre part, ce processus n'est que rarement linéaire. Comme Bruno Latour¹⁶ ou Bent Flyvbjerg *et al.*¹⁷ l'ont démontré, certains grands projets sont en effet abandonnés à un stade avancé de planification ou induisent des dépassements budgétaires colossaux sans générer les retombées socio-économiques attendues. L'avènement du projet en tant que nouveau référentiel de la planification urbaine est donc progressif et ce processus se compose également de va-et-vient, de tâtonnements et d'échecs retentissants. Laurent Devisme¹⁸ l'illustre dans un article récent en s'appuyant sur trois exemples emblématiques issus du contexte français (l'aérotrain, Aramis et l'aéroport de Notre-Dame-des-Landes).
- 9 Par conséquent, nous estimons que des planifications hybrides combinant certaines caractéristiques de l'urbanisme des Trente Glorieuses avec d'autres caractéristiques de

l'urbanisme du tournant du millénaire constituent une étape nécessaire de la transition vers la cité par projets de Luc Boltanski et Ève Chiapello. Autrement dit, l'hypothèse générale de cet article est que certains projets urbains, qui revendiquent l'appellation de projet et les valeurs de la cité par projets, s'appuient en réalité sur un esprit et des outils issus de l'urbanisme de l'après-guerre. Nous estimons en outre que ces planifications hybrides seront d'autant plus prégnantes entre la fin des années 1970 et le début des années 1990, car cette période temporelle est relativement peu analysée par les auteurs mentionnés dans le tableau 1.

- 10 Pour tester notre hypothèse, nous retenons essentiellement les trois dimensions du champ et de la pratique urbanistiques présentées dans le tableau 1, soit a) l'évolution de l'esprit et des valeurs de références, b) l'évolution des outils, et c) l'évolution des politiques d'aménagement du territoire. Nous pourrions ainsi observer si ces trois dimensions évoluent de manière parallèle ou non et identifier les vecteurs d'éventuelles divergences.
- 11 Les villes suisses de Zurich et Winterthour offrent un terrain empirique propice pour cette étude. Respectivement première et sixième villes de Suisse en nombre d'habitants¹⁹, elles possèdent une histoire récente qui se démarque de la plupart des grandes villes suisses. En contradiction avec le développement urbain périphérique prôné par l'urbanisme des années 1960²⁰, Zurich et Winterthour élaborent des projets de renouvellement du centre-ville dès les années 1970 et 1980. Ces projets échouent au stade de la planification. Cependant, ces échecs permettent ensuite à de nouveaux projets de centre-ville de se concrétiser avec une rapidité déconcertante à l'aube des années 2000. Retracer le développement de ces deux villes sur quatre décennies nous permet ainsi d'attester que les projets en échec peuvent *in fine* accélérer la mutation des centres urbains.

Années 1980-1990 : une accumulation d'échecs sans remise en question

Transformer les abords de la gare de Zurich : une opportunité qui vire à l'obsession

- 12 Centre névralgique du réseau ferré suisse, la gare centrale de Zurich suscite l'enthousiasme des urbanistes et des architectes. Pendant plus de trente ans, des projets grandiloquents sont imaginés à ses abords directs, mais ne parviennent jamais à se concrétiser, notamment en raison de la résistance des riverains. Pourtant, à l'aube des années 2000, un nouveau projet encore plus dense se concrétise en à peine quelques années. Nous proposons de retracer la chronologie de cette saga zurichoise dont l'épilogue paraît aujourd'hui si proche des projets précédents (tableau 2 et fig. 1 et 2).

Bagage : une première tentative transformée en feu de paille (1969-1973)

- 13 Un premier concours international est lancé en 1969 par la Ville et le Canton de Zurich, les Chemins de fer fédéraux (CFF) et les PTT, l'ancêtre de la Poste Suisse. Il est remporté par l'architecte Max Ziegler grâce à son projet « Bagage ». Ce projet est néanmoins rapidement abandonné pour plusieurs raisons²¹. Premièrement, à l'aube de la crise mondiale provoquée par le choc pétrolier de 1973, son coût total de 1,5 milliard de

francs suisses est jugé excessif. Deuxièmement, Bagage ambitionne de détruire le bâtiment historique de la gare, ce qui provoque l'indignation des défenseurs du patrimoine. Enfin, Bagage anticipe la construction du métro zurichois qui passerait sous la gare, mais ce projet, soutenu par les autorités zurichoises, est rejeté par les électeurs en 1973. Quatre ans seulement après le lancement du concours d'architecture, Bagage est donc déjà caduque.

HB-Südwest : une seconde tentative plus sérieuse qui reste infructueuse (1978-1992)

- 14 En 1978, les autorités zurichoises décident de conserver le bâtiment historique de la gare et organisent un second concours. Les architectes Baenziger, Bersin et Schilling l'emportent en imaginant un complexe immobilier implanté au-dessus des voies ferrées comme à Paris Montparnasse. Contrairement à Bagage, ce nouveau projet dénommé « HB-Südwest » suscite d'emblée l'intérêt des investisseurs. La maîtrise d'ouvrage est assumée par la société HB City Immobilien AG qui regroupe les quatre plus grandes banques suisses, ainsi que plusieurs autres entreprises d'importance nationale. En conséquence, l'influence des élus locaux sur la conduite du projet est très faible²².
- 15 Globalement, HB-Südwest s'affiche comme plus modeste que Bagage. Le nouveau projet prévoit une réduction importante des surfaces allouées aux bureaux et aux commerces (-53 %), ainsi qu'aux parkings (-66 %). Néanmoins, HB-Südwest reste onéreux (960 millions) en raison des coûts engendrés par la couverture des voies ferrées. Plusieurs extensions ultérieures comprenant un millier de logements, un hôtel et une salle de spectacles sont également envisagés. Réduire la première mouture du projet s'apparente donc à une stratégie délibérée des investisseurs afin d'obtenir l'approbation des politiciens locaux, malgré la progression des mouvements anti-croissance zurichois dans les années 1970 et 1980²³.
- 16 Dans un premier temps, cette stratégie porte ses fruits. En associant les services de l'urbanisme de la Ville et du Canton de Zurich à la planification, les investisseurs obtiennent le soutien de la majorité bourgeoise du conseil municipal. Cet appui leur permet d'engager une planification spéciale outrepassant les limites générales de construction fixées par l'ordonnance municipale sur les constructions (BZO)²⁴. Ce régime d'exception suscite toutefois de vives controverses. Soutenues par des élus de gauche, diverses associations de riverains parviennent à faire aboutir une initiative populaire²⁵ réclamant d'augmenter la proportion de logements au détriment des surfaces commerciales et des parkings. Le groupe d'investisseurs décide alors de réduire les surfaces locatives de 5 % et le nombre de places de parking de 15 %. Même si ces réductions sont symboliques, cette stratégie s'avère payante, car l'initiative est largement rejetée par les citoyens zurichois en septembre 1985 (70 % de non).
- 17 Cependant, le projet subit un nouveau coup d'arrêt. Approuvée par le Parlement fédéral, la politique « Rail 2000 » ambitionne d'améliorer la desserte ferroviaire dans toute la Suisse, ce qui implique d'agrandir substantiellement la gare centrale de Zurich. Les CFF comptent dès lors sur HB-Südwest pour amortir une partie des coûts engendrés par Rail 2000. Propriétaires des terrains concernés, ils exigent une rente de superficie²⁶ plus élevée au groupe d'investisseurs. Interprétant le net rejet de l'initiative comme un plébiscite envers leur projet, les investisseurs augmentent alors les surfaces locatives de près d'un tiers. Cette décision suscite l'ire des défenseurs du patrimoine qui estiment

que l'intégration avec les quartiers adjacents est insuffisante. Face à cette nouvelle controverse, l'administration municipale suspend le permis de construire²⁷.

- 18 Pour débloquer la situation, les investisseurs décident d'abandonner la planification spéciale et de soumettre un plan de quartier (PQ)²⁸ privé à un nouveau vote populaire. Ils investissent massivement dans la campagne, alors que les opposants disposent de moyens financiers limités. Nettement plus âpre que la précédente, cette seconde campagne dépasse le cadre du projet et porte sur le développement de l'ensemble de la ville. À l'arrivée, les investisseurs l'emportent d'un cheveu (50,7 %) en septembre 1988.
- 19 Un résultat aussi serré n'arrange personne. Les investisseurs l'interprètent comme un désaveu et plusieurs d'entre eux abandonnent. Quant aux opposants, ils multiplient les recours juridiques afin de retarder le démarrage des travaux. Cette stratégie est une réussite, car la crise immobilière qui frappe la Suisse à l'entame des années 1990 met fin au projet²⁹.

Eurogate : troisième tentative ou pur entêtement ? (1996-2001)

- 20 Malgré cet échec, l'architecte Ralph Baenziger n'abdique pas. Il parvient à convaincre trois sociétés immobilières de lancer un nouveau projet dénommé « Eurogate ». Sous ce nom aguicheur se cache en réalité une réplique d'HB-Südwest. L'objectif principal reste la construction d'un complexe de bureaux au-dessus des voies ferrées (fig. 1). En outre, les nouveaux investisseurs délèguent la maîtrise d'ouvrage à la société Ralph Baenziger AG. L'architecte cumule donc les casquettes.
- 21 En 1997, la Municipalité de Zurich accorde un permis de construire à Eurogate en s'appuyant sur le PQ accepté de justesse par les citoyens en 1988. Les élus de gauche étant désormais majoritaires, ils exigent néanmoins que le nombre de places de parking soit réduit de moitié³⁰. Ce critère va dès lors cristalliser les débats autour d'Eurogate. Indignés, les investisseurs recourent contre cette exigence auprès du gouvernement cantonal qui leur donne raison. De nouveaux recours sont donc déposés par la Municipalité et l'Association Transports et Environnement (ATE) auprès du Tribunal administratif cantonal.
- 22 Entre-temps, UBS rejoint le projet en tant qu'investisseur principal. Déjà impliquée dans HB-Südwest, la plus grande banque suisse parvient à s'entendre avec les CFF autour d'une énième version du projet comprenant 891 places de parking. Toutefois, ce compromis tout helvétique entre les exigences de l'ATE (643 places), et les desideratas des investisseurs (1 250 places) ne parvient pas à apaiser les tensions, car le Tribunal administratif retient finalement la variante des recourants. Ces péripéties juridiques irritent les CFF qui s'impatientent en raison des incompatibilités techniques et financières existant entre Eurogate et la politique fédérale Rail 2000 qui prévoit la construction d'une nouvelle gare souterraine³¹.

Figure 1. Plan du projet Eurogate avec les différentes affectations prévues (version de 1995)

Source : Richard Wolff, *The Tree-Lined Road to Europe*, *Oncuring.org*, n° 11, 2011, p. 4 [modifié par l'auteur].

- 23 Le permis de construire d'Eurogate entre finalement en force le 20 avril 2001, mais l'UBS décide d'abandonner le projet dix jours plus tard en blâmant l'ATE et les CFF pour leur manque de flexibilité. Cependant, il s'agit d'une stratégie discursive visant à occulter sa propre responsabilité, car, tout comme les CFF, la banque commence à douter sérieusement de la rentabilité du projet.
- 24 Ce manque de flexibilité n'est d'ailleurs pas propre à Eurogate. Associée à l'impossibilité d'échelonner les constructions, cette problématique est transversale à l'ensemble des projets de transformation de la gare de Zurich depuis 1969 et mène inexorablement à une impasse. Résultat, 80 millions de francs suisses ont été investis dans une planification infructueuse échelonnée sur trois décennies.

Nous avons toujours dit que ce projet n'échouerait pas pour des motifs politiques, mais pour des motifs économiques. [...] C'était tout ou rien, impossible d'échelonner. C'était ça l'erreur fondamentale. Pour nous, il était donc important de retarder le projet. Plus nous le retardions, plus la probabilité qu'il se construise diminuait (un conseiller municipal farouchement opposé à HB-Südwest et Eurogate [propos recueillis et traduits par l'auteur]).

Renouveler l'aire Sulzer à Winterthour : une gageure

- 25 La ville de Winterthour est intimement liée au développement de l'industrie. Jusqu'à la fin des années 1970, plus de la moitié des emplois de la ville sont situés dans la production industrielle et la construction. Puis, le secteur industriel s'effondre dès les années 1980³² et contraint Winterthour à se réinventer. Un défi immense qui nécessitera plusieurs essais, en particulier sur les terrains de l'entreprise Sulzer, plus grand employeur de la ville à l'époque. Néanmoins, dès le début des années 2000, le groupe industriel change de stratégie et la mutation territoriale s'accélère considérablement (tableau 3). Aujourd'hui l'aire Sulzer a certes conservé son patrimoine industriel, mais il s'agit d'un quartier de centre-ville reposant sur une importante diversité d'usages (fig. 3 et ill. 4).

Winti-Nova : une première tentative en guise d'électrochoc (1989-1991)

- 26 En 1989, Sulzer annonce qu'elle cesse l'exploitation des sites de production qu'elle possède au centre-ville, à proximité immédiate de la gare. La population et les autorités locales sont sous le choc. Que vont devenir ces sites ? Comment relancer l'économie locale ? En guise de réponse, Sulzer présente « Winti-Nova³³ », un projet qui prévoit de raser tous les bâtiments industriels afin de créer un quartier mixte dont la densité est comparable à celle d'HB-Südwest à Zurich. En outre, Sulzer conçoit sciemment ce projet en catimini, sans consulter la Municipalité.
- 27 Winti-Nova suscite rapidement l'indignation de citoyens et d'associations souhaitant protéger le patrimoine bâti de leur ville. En parallèle, des riverains, soutenus par le Parti socialiste local, lancent une initiative populaire réclamant davantage de logements destinés aux familles. Cette fronde populaire fait reculer Sulzer qui prend conscience qu'elle aurait dû consulter davantage avant de dévoiler son projet. Winti-Nova est donc officiellement abandonné deux ans après sa conception³⁴.

Megalou : une deuxième tentative plus aboutie, mais toujours irréaliste (1991-2001)

Ce qui est bon pour Winterthour, est bon pour Sulzer ! Et vice-versa ! (un représentant de Sulzer durant le Werkstatt' 90. [Issue de F. Krämer, « von WINITI NOVA zu... ? », 1994, p. 15 – notre traduction])

- 28 À la suite de ce premier échec, le gouvernement municipal organise le Werkstatt' 90, un forum de discussion réunissant Sulzer et d'autres groupes industriels, les partis politiques et les associations locales, ainsi que plusieurs architectes-urbanistes. Grâce à ces échanges informels, un consensus émerge autour de la nécessité de transformer les aires industrielles du centre-ville. Ces futurs quartiers sont appelés à accueillir des activités tertiaires et des logements, tout en conservant certaines activités industrielles et logistiques³⁵.
- 29 Au terme du Werkstatt' 90, Sulzer considère qu'un consensus politique existe désormais en faveur d'une transformation de l'aire Sulzer. L'entreprise organise un concours international d'architecture remporté par Jean Nouvel. L'architecte lauréat propose de construire un important complexe immobilier à proximité de la gare centrale, afin de préserver le patrimoine industriel sur le reste de l'aire Sulzer (fig. 3). Dénommé Megalou, ce complexe de bureaux et de commerces repose sur la création d'un nouveau zonage (zone 7) autorisant des immeubles de sept étages, une densité encore inexistante à Winterthour à cette époque (ill. 2). Qu'importe, Sulzer et la Municipalité sont convaincues a) que la notoriété mondiale de Jean Nouvel suffira pour attirer des investisseurs et b) que Megalou engendra un regain de croissance à l'échelle de la ville et de son agglomération dans les années suivantes³⁶.

Illustration 1. La boîte de conserve : symbole de modernité et de culture de consommation

Source : Sulzer Immobilien (n.d., *a priori* 1993) — Brochure de présentation de Megalou (réalisée par KO AG Corporate Services). Crédits : Sulzer.

Illustration 2. Maquette du projet Megalou de Jean Nouvel

Source : Sulzer Immobilien (n.d., *a priori* 1993) — Brochure de présentation de Megalou (réalisée par KO AG Corporate Services). Crédits : Sulzer.

- 30 En automne 1993, le conseil municipal accepte les modifications du zonage liées au développement de l'aire Sulzer à l'unanimité, sans même discuter de la pertinence de créer une nouvelle zone 7³⁷. Sur cette base, la Municipalité délivre le permis de construire de Megalou. Ce dernier est néanmoins contesté par l'ATE auprès de la commission cantonale des constructions. Comme pour Eurogate à Zurich, l'association estime que les parkings sont surdimensionnés compte tenu de la proximité immédiate de la gare centrale³⁸. Sulzer et la Municipalité préfèrent alors négocier avec l'ATE afin d'éviter les tribunaux. Les parties parviennent finalement à un accord en réglementant la circulation automobile et le stationnement sur la majorité de l'aire Sulzer. Grâce à ces nouvelles dispositions, le permis de construire entre en force à l'été 1998³⁹.

- 31 Entre-temps, la compagnie d'assurances Winterthur et la caisse de pension des fonctionnaires du canton de Zurich manifestent leur intérêt pour le projet. Le gouvernement cantonal envisage également d'installer la Haute École d'arts appliqués (ZHAW) dans le nouveau complexe. Néanmoins, aucune enseigne commerciale d'envergure n'est trouvée et le permis devient caduc à l'été 2001. Sulzer annonce alors l'abandon définitif de Megalou en invoquant l'impossibilité de trouver des investisseurs en raison de la conjoncture morose.

Déconstruire le prétexte de la conjoncture morose : que révèlent les échecs des années 1980-1990

À mon sens, le projet a deux dates de décès. Le 8 juillet 2001 lorsque UBS et les CFF le laissent tomber et le 2 octobre 2001 en raison du Grounding de Swissair. Après cela, la Suisse était en faillite et plus personne ne souhaitait y investir (un architecte travaillant pour Eurogate AG [propos recueillis et traduits par l'auteur]).

Dans les années 1980, le marché immobilier a explosé. Puis, au début des années 1990, lorsque nous voulions démarrer, il s'est effondré. C'est pour ça que *Megalou* a échoué. [...] Et Winterthur n'est pas Zurich, c'est nettement plus petit. C'était donc simplement une question de fonctionnement du marché (un architecte travaillant chez Sulzer [propos recueillis et traduits par l'auteur]).

- 32 À Zurich comme à Winterthur, les maîtres d'œuvre justifient les échecs de leurs projets en soulignant les difficultés rencontrées pour trouver des investisseurs dans le contexte économique moribond des années 1990⁴⁰. Néanmoins, invoquer la conjoncture de l'époque permet aux maîtres d'œuvre de dissimuler leur part de responsabilité dans ces échecs. À notre sens, ces échecs sont essentiellement dus au statut hybride de ces projets par rapport aux évolutions urbanistiques de l'époque. En reprenant les deux grandes périodes ayant marqué l'urbanisme de la seconde moitié du XX^e siècle, nous constatons en effet que ces projets des années 1980-1990 suivent des trajectoires ambivalentes par rapport aux évolutions concomitantes théorisées par les différents auteurs (tableau 1).
- 33 Sur de nombreux points, ces projets sont en phase avec leur temps et promulguent les valeurs de la cité par projets de Luc Boltanski et Ève Chiapello. Tout d'abord, leurs concepteurs revendiquent le statut de projet et ambitionnent de construire une nouvelle centralité adaptée aux villes post-industrielles⁴¹. De ce fait, ils aspirent à réguler l'espace urbain tout en appelant à une réappropriation collective des aires industrielles⁴². Cette ambition va de pair avec leur volonté d'incarner une nouvelle image de la ville afin de susciter l'enthousiasme des politiciens locaux et des habitants⁴³. Enfin, ces projets sont conçus dans le but d'insuffler un nouveau dynamisme économique et démographique aux villes-centres. Depuis les années 1960, les personnes à faible revenu sont en effet concentrées dans les centres urbains, tandis que les familles et les contribuables plus aisés vivent majoritairement en périphérie⁴⁴. Ces projets des années 1980-1990 visent à inverser cette tendance et s'inscrivent donc parfaitement dans le processus de métropolisation de la Suisse théorisé par Michel Bassand.
- 34 Cependant, ces projets des années 1980-1990 possèdent deux caractéristiques propres à l'urbanisme fonctionnaliste des Trente Glorieuses qui vont les mener à l'échec. En premier lieu, l'utopie reste le moteur de leur action. Comme le révèlent leurs noms

grandiloquents (Winti-Nova, Megalou, Eurogate), la véritable ambition de ces projets consiste à construire une ville nouvelle transformant l'ordre social et les habitudes de consommation (ill. 1). À terme, ces transformations sont appelées à redonner une certaine capacité d'action à nos deux villes-centres vis-à-vis des communes périphériques de l'agglomération zurichoise, rompant ainsi l'ordre territorial helvétique de l'époque⁴⁵. Par conséquent, ces projets des années 1980-1990 s'inspirent encore très largement de la Charte d'Athènes et de sa vision universelle de la modernité⁴⁶.

- 35 Autre élément clé hérité de l'urbanisme fonctionnaliste, tous ces projets appréhendent l'espace urbain de façon centralisée, hiérarchisée et rationalisée. Conçus pour être réalisés d'un seul tenant au nom de la modernité, du gigantisme et de l'innovation (fig. 1 et ill. 1 et 2), ils ne peuvent être séquencés ou modifiés afin d'échelonner les investissements ou d'intégrer les *desiderata* des acteurs locaux. Cette volonté de réaffirmer l'unicité de la centralité urbaine transparaît également dans leur structure de pilotage verticale. Portés par des banques et des sociétés immobilières (Zurich), ou par un conglomérat industriel (Winterthur), ces projets sont élaborés en catimini au sein de l'élite économique. Les Municipalités – exécutifs et services administratifs – des deux villes ne sont associées à la planification qu'au bon vouloir des porteurs de projets et les conseillers municipaux sont réduits au rôle de spectateur.
- 36 Résultat, les maîtres d'œuvre conservent une vision rigide des formes urbaines et de l'aménagement qu'ils entendent créer en s'appuyant sur des architectes de renom. À leurs yeux, modifier leurs projets reviendrait à altérer leurs fonctions et à mettre en péril le rééquilibrage de l'ordre social et territorial auquel ils aspirent. À l'image des concepteurs du réseau de transport Aramis étudié par Bruno Latour, les maîtres d'œuvre de Bagage, Winti-Nova, HB-Südwest, Eurogate ou Megalou sont donc incapables de consentir à des compromis sociotechniques suffisamment conséquents pour éviter l'échec. Ils acceptent certes certains compromis (notamment la réduction des parkings) qui leur permettent d'obtenir le soutien d'une majorité d'élus locaux ou de citoyens. Néanmoins, lorsque la conjoncture se dégrade, leur incapacité à s'adapter à cette nouvelle donne est rédhibitoire. Reliquat de l'ère fonctionnaliste, cette rigidité d'esprit des porteurs de projet les mène donc vers des échecs retentissants dont ils sont les principaux responsables.

Années 2000 : transformer les centres-villes en capitalisant sur ces échecs

Zurich : les CFF reprennent les commandes

- 37 Transformés en société anonyme par le Parlement fédéral dès 1999, les CFF sont désormais sommés de générer des bénéfices en s'appuyant sur leur patrimoine foncier et immobilier. La gare centrale de Zurich représente l'endroit idéal pour mettre en œuvre cette nouvelle politique, d'autant qu'une nouvelle gare souterraine planifiée dès l'an 2000 permettra d'ôter plusieurs voies ferrées en surface⁴⁷.

Repartir au quart de tour grâce à Stadtraum HB (2002-2006)

- 38 Quelques mois à peine après avoir contribué à enterrer Eurogate, les CFF lancent donc « Stadtraum HB », en étroite coopération avec la Municipalité. Les deux entités s'accordent rapidement sur les grandes orientations du projet, car la majorité des collaborateurs impliqués possèdent un diplôme d'architecture de l'École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ). Ainsi, l'idée de construire au-dessus des voies de la gare centrale est écartée d'emblée afin de pouvoir séquencer la mutation territoriale.
- 39 Un mandat d'études parallèles (MEP)⁴⁸ est ensuite organisé avec trois bureaux d'architectes internationaux. Le néerlandais Kees Christiaanse est retenu pour poursuivre la planification, car il propose une densification importante, couplée à de nouveaux espaces publics (ill. 3a et 3b). Puis, les CFF organisent des discussions informelles autour des options retenues par le MEP. Ces *sounding boards* rassemblent une quarantaine d'invités renommés (banquiers, entrepreneurs, universitaires), ainsi que certaines associations locales opposées aux projets précédents (notamment l'ATE et Patrimoine suisse). Cette stratégie semi-inclusive porte ses fruits, car ces associations se rallient au nouveau projet dans les mois qui suivent.
- 40 Au terme des *sounding boards*, les CFF et la Municipalité choisissent sciemment d'élaborer un plan de quartier (PQ) privé afin que Conseil municipal puisse uniquement l'approuver ou le rejeter dans sa globalité. Les CFF en profitent pour demander de nombreuses dérogations à la BZO en matière de hauteur et de proximité des constructions. Après négociation, la Municipalité leur octroie 20 % de surface supplémentaire par rapport aux maxima usuels. En échange, les CFF assurent que tous les bâtiments feront l'objet d'un concours international d'architecture et qu'ils respecteront des standards énergétiques élevés.
- 41 Avec ces nouvelles dispositions, le quartier est désormais l'un des plus denses de Suisse⁴⁹. Néanmoins, cette importante densité n'est que peu discutée au conseil municipal. Ravis qu'un projet d'envergure se concrétise enfin, les partis bourgeois acceptent le PQ avec enthousiasme. Quant aux Socialistes et aux Verts, ils se contentent de demander une proportion de logements légèrement plus importante (+ 20 %)⁵⁰. Les CFF acceptent de modifier le PQ en ce sens à condition que les conseillers municipaux des deux partis s'engagent à ne pas lancer de référendum. À l'arrivée, le PQ est validé par le conseil municipal à l'unanimité moins six abstentions⁵¹. Les CFF n'auront donc eu besoin que de deux ans et demi pour élaborer et faire valider le cadre légal et architectural régissant la mutation urbaine.

Figure 2. Plan du projet Europaallee comprenant les différentes affectations et le phasage des constructions

Source : Site officiel du projet Europaallee www.europaallee.ch. [plan modifié par l'auteur].

Stadtraum HB devient Europaallee : un projet inarrêtable (2006-2020)

- 42 Les six abstentions proviennent du parti d'extrême gauche qui s'allie aux riverains du futur quartier pour attaquer le PQ par référendum. Les opposants critiquent la densification massive du quartier et ressortent les arguments anti-croissance qui avaient fait échouer HB-Südwest. Cependant, bien que ce PQ autorise un tiers de surface de plancher supplémentaire par rapport au PQ d'HB-Südwest (tableau 2), les CFF et la Municipalité ignorent la rhétorique agressive des référendaires et profitent de la campagne pour afficher leur étroite collaboration. Fidèles à la stratégie de communication élaborée dès l'entame du projet, ils soulignent les multiples possibilités offertes par ce projet, ainsi que l'échelonnement de sa réalisation⁵².
- 43 Cette stratégie est couronnée de succès, car le PQ est accepté par 65 % des électeurs zurichois en septembre 2006. Le projet des CFF bénéficie dès lors d'une légitimité politique qu'aucun des projets antérieurs n'était parvenu à obtenir. Après le vote, l'architecte Ralph Baenziger tente un baroud d'honneur juridique en guise de vengeance personnelle, mais il est rapidement débouté par le Tribunal administratif zurichois.
- 44 À partir de là, le projet ne peut plus échouer. Il n'a plus d'adversaire crédible. Les CFF l'ont bien compris et cessent de dissimuler leurs ambitions. Peu après le début des travaux préparatoires, ils rebaptisent leur projet « Europaallee ». Ce nom prestigieux est compréhensible si l'on considère que les CFF peuvent se permettre le luxe d'échelonner la construction sur près de douze ans, sans craindre de devoir revoir leur copie.

Illustration 3a. Des espaces publics généreux, mais sous-utilisés

À la fin des cours, les étudiants de la haute école pédagogique préfèrent reprendre directement le train.

Crédits : Thomas Hussel, Wikimedia Commons, 2020.

Illustration 3b. Des espaces publics généreux ? À condition de regarder dans la bonne direction

Photo prise par l'auteur, juin 2013.

Winterthour : accélérer la mutation en l'échelonnant (2001-2010)

Finalement, Megalou a été un concours très important, essentiellement parce que le projet a échoué. Après cet échec, nous avons remarqué que nous ne pouvions pas continuer à développer des projets de cette envergure. Nous devions trouver une nouvelle voie. Et Sulzer a remarqué qu'une collaboration plus étroite avec les autorités municipales était nécessaire (un membre du gouvernement municipal de l'époque [propos recueillis et traduits par l'auteur]).

- 45 Après l'échec de Megalou, Sulzer opère un double changement de stratégie afin de sortir la mutation territoriale de l'impasse. D'une part, le groupe industriel abandonne l'idée d'un grand projet phare et conçoit désormais la transformation de l'aire Sulzer comme un enchaînement d'opérations immobilières plus modestes, indépendantes les unes des autres. Cette stratégie de saucissonnage comporte un effet incitatif important, car elle permet de réduire les coûts initiaux de chaque opération⁵³.
- 46 D'autre part, Sulzer décide de transférer la maîtrise d'ouvrage de ces opérations à des investisseurs tiers en leur vendant les biens-fonds concernés. Cette mesure comporte un effet incitatif encore plus important, car, grâce à Megalou, le plan de zone de Winterthour autorise désormais une diversification des affectations et une importante densification de toute l'aire Sulzer. La stratégie du groupe industriel consiste par conséquent à profiter de ce cadre légal favorable pour élaborer des plans de quartier (PQs) et permettre aux futurs maîtres d'œuvre d'obtenir leurs permis de construire aisément, sans investir l'arène politique.
- 47 Ainsi, dans les six mois suivant l'abandon de Megalou, Sulzer conçoit deux PQs portant sur la zone la plus dense (Z7) de l'aire Sulzer. Ces PQs sont rapidement validés par les autorités municipales et cantonales. Toutefois, l'association Patrimoine suisse, qui s'était déjà opposée à Winti-Nova, recourt contre ces PQs.
- 48 Irritée par ce nouveau coup d'arrêt, Sulzer propose alors de régler définitivement cette problématique patrimoniale au moyen d'une convention *ad hoc*. Des négociations tripartites sont engagées en ce sens entre Sulzer, Patrimoine suisse et la direction du Patrimoine du canton de Zurich. La Municipalité de Winterthour fait office de médiateur. Événement charnière du renouvellement de l'aire Sulzer, ces négociations aboutissent, en septembre 2003, à la signature d'un contrat inventoriant les bâtiments et les particularités architecturales devant être préservées sur la totalité de l'aire Sulzer. Comme Stadtraum HB après la votation populaire de 2006, les projets de Sulzer n'ont dès lors plus d'adversaires capables de les faire échouer.
- 49 En quelques années, des centaines de logements, deux complexes de bureaux, deux centres commerciaux et plusieurs bâtiments destinés à des hautes écoles cantonales sortent de terre (fig. 3). Pour tous ces projets, Sulzer fait signer une clause particulière aux investisseurs. S'ils ne réalisent pas complètement les projets envisagés, ils sont contraints de revendre les parcelles et les projets en l'état à Sulzer, afin qu'elle puisse les revendre à d'autres investisseurs. Sulzer s'assure ainsi une rentabilité suffisante pour chaque projet, tout en évitant d'assumer les risques financiers liés à leur construction.

Illustration 4. La place Katharina Sulzer, au centre de l'aire Sulzer, ou comment transformer des halles industrielles en un quartier mixte

Photo prise par l'auteur, juin 2013.

Superblock : le nouveau Megalou

- 50 Galvanisée par ces premières réalisations, Sulzer lance un nouveau MEP sur le secteur de feu Megalou. Ce MEP propose un complexe de bureaux de six étages accueillant 2 000 places de travail dénommé « Superblock ». Souhaitant construire un nouveau siège à Winterthur, la compagnie d'assurances AXA Winterthur se porte rapidement candidate pour assumer la maîtrise d'ouvrage. De son côté, la Municipalité souhaite réaliser des économies d'échelles et propose de regrouper tous les offices de l'administration municipale dans le futur complexe.
- 51 Contrairement à Megalou, le projet Superblock suscite peu de débats au sein de l'opinion publique locale. D'une part, ce nouveau projet garantit la présence pérenne de l'assureur Winterthur dans sa ville d'origine, malgré son récent rachat par le groupe français AXA. D'autre part, Superblock est conçu de manière à conserver au maximum le bâti existant (ill. 5). Soumis au référendum obligatoire en raison des coûts annuels qu'il engendre pour la Municipalité, Superblock est plébiscité par 65 % des électeurs en novembre 2010. Le bâtiment est inauguré quatre ans plus tard et permet de reléguer les dix ans de planification infructueuse de Megalou aux oubliettes.

Illustration 5. Le projet Superblock : moderne à l'intérieur, industriel à l'extérieur

Afin de rappeler le passé industriel du site, AXA Winterthur a construit son nouveau siège en briques rouges.

Crédits : Joachim Kohler, Wikimedia Commons, 2020.

Werk 1 puis Lokstadt : transformer le passé industriel en atout marketing

- 52 Les parcelles de Superblock sont les dernières que Sulzer vend à un investisseur tiers pour un projet spécifique. En 2010, le groupe industriel supprime sa division immobilière et vend tous les biens-fonds (34 ha) qu'il possède encore à Winterthur à l'entreprise totale Implenia, leader suisse du marché de la construction. Malgré son ampleur, cette transaction ne suscite cependant que peu d'émoi parmi la classe politique et les habitants.
- 53 Peu après, Implenia lance un MEP portant sur Werk 1, l'ultime périmètre de l'aire Sulzer qui n'a pas encore entamé sa mutation. En parallèle, l'entreprise négocie les dispositions du PQ avec la Municipalité. En 2014, le conseil municipal approuve les dispositions spéciales de ce PQ à la quasi-unanimité. Implenia bénéficie ainsi d'une densité trois fois et demie supérieure à celle envisagée pour Megalou⁵⁴. Consternés par la tour de cent mètres incluse dans le projet, des riverains lancent alors un référendum contre le PQ. Néanmoins, 64 % des électeurs plébiscitent le quartier jeune et branché imaginé par Implenia.
- 54 Un quart de siècle après la fronde populaire suscitée par Winti-Nova, la densité n'effraie donc plus les citoyens de Winterthur et la préservation du patrimoine industriel se situe désormais au cœur des stratégies marketing des porteurs de projets. Ainsi, peu après le vote populaire, Implenia rebaptise son projet « Lokstadt⁵⁵ ». Quant aux différents bâtiments du futur quartier, ils portent les mêmes noms que les locomotives que Sulzer fabriquait auparavant dans ses ateliers.

Figure 3. Plan de l'aire Sulzer de Winterthour comprenant les diverses affectations et l'aire d'implantation de Megalou

Source : Sulzer Immobilien AG (2009, p. 3) [Modifié par l'auteur].

Prétendre rompre avec le passé, afin d'en tirer profit

- 55 Europaallee et la multitude de projets concrétisés sur l'aire Sulzer marquent une rupture dans le développement des villes de Zurich et Winterthour. Tout d'abord, en créant de nouveaux quartiers à proximité immédiate du centre historique, ces projets concrétisent l'ambition qui avait mené les projets précédents à l'échec. Mais surtout, alors qu'ils sont nettement plus denses que les précédents (entre 33 % et 50 % de surface brute de plancher (SBP) supplémentaire, cf. tableaux 2 et 3 ci-après), ces nouveaux projets sont relativement peu contestés et aboutissent à des plébiscites en votation populaire.
- 56 Comment ces projets sont-ils parvenus à susciter l'adhésion et à franchir des obstacles qui s'étaient avérés insurmontables durant les décennies précédentes ? Nous apportons trois éléments de réponse dans cette ultime section. Premièrement, contrairement à leurs prédécesseurs, ces projets des années 2000-2010 s'alignent sur l'ensemble des principes de la cité par projets⁵⁶. Deuxièmement, grâce au récit qu'ils élaborent⁵⁷, les maîtres d'œuvre parviennent à dissimuler l'ampleur de leurs projets ainsi que leurs similitudes avec les projets précédents. *In fine*, ces deux premiers éléments permettent aux maîtres d'œuvre d'inclure ou de contourner les revendications des opposants en hybridant leurs projets⁵⁸ et en réalisant des compromis sociotechniques⁵⁹.

Tableau 2. Projets relatifs aux abords de la gare centrale de Zurich. Données factuelles.

Nom du projet	Dates	Porteurs / Initiateurs du projet	Architectes	Programme et surfaces (en surface brute de plancher — SBP)	Estimation du coût total en CHF de l'époque	Issue
Bagage	1969 - 1973	Concours d'idées lancé par : - la Ville de Zurich - le Canton de Zurich - les CFF (Chemins de fer fédéraux) - les PTT (Postes, téléphones, télégraphes)	Max Ziegler	- 2 tours abritant des bureaux et un hôtel - 400 000 m ² de surface commerciale - 4 000 places de parking	1,5 milliard	Abandon, pas de majorité politique
HB-Südwest	1978 - 1992	HB-City Immobilien AG, un conglomérat regroupant notamment : - l'Union de banques suisses (UBS) - la Société de banque suisse (SBS) - le Crédit Suisse - la Banque cantonale de Zurich - PAX, assurance-vie - Göhner AG & Bührle Immobilien AG	Ralph Baenziger, Claudia Bersin & Rudolf Schilling	1 ^{re} versions (avant/après initiative 1984) : - 193 000 / 183 000 m ² de bureaux & commerces - 1 370 / 1 170 places de parking 2 ^e version (suite à Rail 2000) : - 242 000 m ² de bureau & commerces - 500 logements d'utilité publique (LUP)	860 millions	Abandon, malgré deux votes populaires favorables
Eurogate	1996 - 2001	Eurogate Zürich AG, un conglomérat d'entreprises regroupant : - UBS (investisseur principal). - Steiner AG, Göhner Merkur AG & Bührle Immobilien AG, toutes actives dans la construction	Ralph Baenziger	- 250 000 m ² de bureaux & commerces - 500 logements, dont des LUP - 1 250 / 891 / 643 places de parking	1,2 - 1,5 milliard	Abandon, malgré un permis de construire en force.
Europaallee	2002 - 2020	Les CFF	Kees Christiaanse (plan de quartier) Chaque bâtiment est ensuite réalisé par un architecte différent	320 300 m², soit 33 % de plus que la 2^e version d'HB-Südwest Ceci inclut : Des bureaux (6 000 places de travail) & des commerces, une haute école, 300 logements, un hôtel & une résidence pour personnes âgées	1,5 milliard	Concrétisation

Tableau produit par l'auteur à l'aide des sources suivantes : Wolff, « The Tree-Lined Road to Europe », *op. cit.* ; Wolff, « The Five Lives of HB Südwest », *op. cit.* ; Huber, *Hauptbahnhof Zürich*, *op. cit.*.

Tableau 3. Projets relatifs au renouvellement de l'aire Sulzer à Winterthur. Données factuelles.

Nom du projet	Dates	Porteurs / Initiateurs du projet	Architectes	Programme et surfaces (en surface brute de plancher — SBP)	Estimation du coût total en CHF de l'époque	Issue
Winti-Nova	1988 - 1989	Sulzer	Burckhardt Partner AG	Mutation de l'ensemble de l'aire Sulzer (114 000 m ² de terrain) : Un nouveau quartier de 254 000 m ² de SBP comprenant des bureaux, des logements, des commerces, des espaces de loisirs, etc.	1,5 milliard	Abandon, pas de majorité politique
Megalou	1990 - 2001	Sulzer Intérêt confirmé par les investisseurs suivants : l'assureur AXA Winterthur et la société Intershop.	Jean Nouvel & Emmanuel Cattani	Mutation concentrée sur la partie nord-est de l'aire Sulzer (40 000 m ² de terrain) 100 000 m ² de SBP comprenant des bureaux et des commerces.	200 millions	Abandon, malgré un permis de construire en force.
Divers projets	2000 - 2025	Sulzer pour la planification Divers maîtres d'ouvrage pour la réalisation, dont : - l'assureur AXA Winterthur (Superblock, Technopark et logements secteurs 2) - la banque Crédit Suisse (Technopark et logements secteur 2) - le promoteur Kamata AG (Lokwerk & lofts secteur 1) - la fondation Abendrot (Lagerplatz) - l'entreprise totale Implenia (Werk 1)	Divers, dont : - Metron AG (MEP Sulzer-Areal) - A. Krischanitz (Superblock) - Architekten Kollektiv (MEP Lagerplatz) - A2017+ Architekten (Lokwerk & une partie du secteur 1) - Gigon/Guyer (MEP Werk 1)	Affectations diverses, cf. figure 3. SBP totale allouée par secteur : - Sect. 1 : 35 200 m ² , majoritairement logements et commerces - Sect. 2 : 59 500 m ² , maj. bureaux - Sect. 3 : 72 300 m ² , maj. lgts et éducation - Werk 1 : 148 000 m ² , maj. lgts, bureaux et éducation - Werk 2 : 20 000 m ² , maj. lgts et commerces - Lagerplatz : 40 000 m ² , maj. ateliers et bureaux SBP totale (est.) : 375 000 m² soit 50 % de plus que Winti-Nova.	20 à 30 millions par projet.	Concrétisation de l'ensemble des projets

Tableau produit par l'auteur à l'aide des sources suivantes : Koll-Schretzenmayr et Müller, « Projektentwicklung und Vermarktung auf Industriebrachen », *op. cit.* ; Krug, *Möglichkeitsräume gestalten*, *op. cit.* ; Hofer, « The Sulzer/SLM Site in Winterthur », *op. cit.*

De l'utopie au pragmatisme

57 À la section 3, nous avons montré que l'échec des projets des années 1980-90 s'explique par leur position ambiguë entre l'urbanisme des Trente Glorieuses et l'urbanisme du tournant du millénaire (tableau 1). Or, Sulzer et les CFF corrigent ce décalage dès l'entame des années 2000. À l'image du capitalisme qui entre dans son troisième

esprit⁶⁰, les deux maîtres d'œuvre adaptent leurs projets en intégrant les critiques adressées aux projets précédents. Ainsi, Sulzer et les CFF se détachent de l'utopie fonctionnaliste en renonçant à toute réalisation iconique appelée à dynamiser la mutation urbaine de l'ensemble de la ville. En sus, ils adoptent une vision alternative de la centralité urbaine. Leurs projets n'ambitionnent plus de concurrencer ou de déplacer le centre-ville historique, mais simplement de créer un nouveau quartier à forte densité dans ses abords immédiats.

- 58 Le pragmatisme est donc le moteur des CFF et de Sulzer. Ils conçoivent leurs projets en fonction de la disponibilité des biens-fonds qu'ils possèdent et de leur réaffectation progressive. Cette stratégie leur offre une importante flexibilité spatiale, temporelle et d'usage. Leurs projets comprennent en effet une diversité d'affectations plus importante que la majorité des planifications précédentes (fig. 2 et 3). Mais surtout, le mode d'implantation accentue encore cette flexibilité, car ces projets ne sont ni concentrés sur un lieu unique ni conditionnés par la construction d'une infrastructure préalable.

Contrairement au projet Eurogate, nous ne serons jamais confrontés, lors de cette planification, à des ultimatums du type "tout ou rien" ou "maintenant ou jamais". [...] [Avec le MEP,] [n]ous n'avons pas élaboré un projet tout ficelé, mais nous avons entamé un processus de développement urbain que nous souhaitons poursuivre. Un quartier important, mais parfaitement normal, de la Ville de Zurich est appelé à naître progressivement (extraits du discours du directeur de CFF Immobilier prononcé lors du *Sounding-Board* de mars 2004. [Notre traduction]).

- 59 Sulzer et les CFF ont donc supprimé tous les reliquats urbanistiques hérités de l'ère fonctionnaliste. Leurs projets sont désormais parfaitement en phase avec a) la cité par projets de Luc Boltanski et Ève Chiapello, b) l'esprit de l'urbanisme des années 2000 de Laurent Devisme et c) l'urbanisme transactionnel d'Albert Levy (tableau 1). De ce fait, ces projets retrouvent leur capacité à explorer et anticiper le futur. Cette adéquation avec l'esprit de l'époque est leur premier facteur de réussite.

Narrer la nouveauté pour masquer la continuité

- 60 S'adapter à l'urbanisme du XXI^e siècle signifie également communiquer. Comme le montrent les travaux de Laurent Matthey⁶¹, la fabrication d'un récit urbain est désormais concomitante à la naissance de tout projet. Ce récit vise à occulter les mécanismes ordinaires de la fabrique urbaine en projetant les citoyens-usagers dans un urbanisme fictionnel. Pour les porteurs de projet, le récit façonné autour de leur projet est donc tout aussi important que le projet en lui-même.
- 61 Sulzer et les CFF en sont bien conscients et leur défi communicationnel est conséquent, car ils doivent se démarquer des échecs antérieurs alors que leurs projets sont fortement similaires en termes de densité du bâti, de rentabilité financière et de périmètre d'implantation. Néanmoins, les deux maîtres d'œuvre s'appuient sur leur approche flexible et pragmatique de la mutation pour construire le récit qui l'accompagne et générer de la nouveauté.
- 62 Ainsi, Sulzer et les CFF capitalisent en premier lieu sur les micro-changements de localisation qu'ils ont opérés, ainsi que sur leur volonté d'échelonner la mutation en abandonnant toute opération phare. Bien qu'elles soient relativement anecdotiques, ces modifications spatiales et temporelles suffisent pour créer une rupture narrative par rapport au gigantisme des projets précédents. En étroite collaboration avec les

exécutifs des deux villes, Sulzer et les CFF soulignent donc les multiples possibilités offertes par les futurs quartiers. Leur communication promeut la mixité des affectations et la qualité des futurs espaces publics. Mais surtout, les porteurs de projet insistent sur le caractère ouvert et progressif des planifications qu'ils ont engagées. Ils martèlent qu'ils ont appris des échecs passés et qu'ils composeront désormais avec le bâti existant et les quartiers environnants.

Qu'advient-il des imposants équipements industriels, des voies de roulement pour grues, des immenses installations de refroidissement, des hautes cheminées de combustion ? En a-t-on encore besoin à l'avenir ? Certainement pas ! Mais que provoquerait leur démolition ? Le site perdrait-il son charme si unique ? Mais alors, comment sauvegarder ces éléments existentiels de manière raisonnable et économiquement viable ? [...] L'intégration architecturale, la juxtaposition du neuf et de l'ancien, est-elle la solution ? La préservation du tissu bâti entraîne-t-elle des coûts supplémentaires, et ces coûts supplémentaires sont-ils supportables dans la conjoncture économique actuelle ? (une avalanche de questions ouvertes — Extraits d'un article écrit par un représentant de Sulzer pour la Journée européenne du Patrimoine de 2004⁶² [Notre traduction]).

Ce que nous [les CFF et la Ville] souhaitons vous présenter aujourd'hui n'est pas un projet concret, mais un concept urbanistique et donc la première étape d'une planification minutieuse. Ce que nous souhaitons vous présenter est le résultat d'un processus de discussion et de réflexion large et soutenu. Ce processus n'a pas encore été pensé jusqu'au bout, n'a pas encore été discuté jusqu'au bout. (extraits du discours d'un membre de la Municipalité de Zurich prononcé lors du *Sounding-Board* de mars 2004 [Notre traduction]).

- 63 Datant de 2004, les deux citations ci-dessus sont des exemples concrets du récit déployé par les porteurs de projet. Néanmoins, à l'instant même où ils soulignent que de nombreuses inconnues demeurent, les maîtres d'œuvre ont, en réalité, déjà défini les grands principes de la mutation territoriale. Sulzer dispose de plusieurs PQs en force et les CFF ont pratiquement terminé d'élaborer le leur. Nous pouvons donc affirmer qu'il s'agit bel et bien d'une stratégie discursive.

Quelles formes de renoncement pour permettre ces résurgences de projets ?

- 64 Ce récit construit autour d'opportunités potentielles permet d'entretenir un certain flou et une certaine ambivalence autour des projets et des intentions de leurs concepteurs. Mise en exergue par Jean-Pierre Boutinet⁶³, cette ambivalence est une caractéristique essentielle de tout projet. En affichant leurs visions futuristes de manière grandiloquente, les maîtres d'œuvre des projets antérieurs l'ont appris à leurs dépens. Par conséquent, l'ampleur et le calendrier des nouveaux projets ont des contours nettement plus flous. À Zurich, les CFF et la Municipalité osent même le pari de renoncer à toute représentation architecturale du futur quartier durant la campagne référendaire, y compris dans la brochure de votation.

Nous n'avons délibérément pas montré d'architecture durant notre campagne. Nous n'avons pas dit les bâtiments ressembleront à ceci ou à cela, car nous ne le savions pas encore. Nous avons mis l'accent sur la vie du futur quartier. Les étudiants, d'où viennent-ils, les personnes qui font leurs courses, habitent le quartier, etc. (un chef de projet chez CFF Immobilier [propos recueillis et traduits par l'auteur]).

- 65 Grâce au récit et à l'ambivalence qu'il entretient, les élus locaux et les électeurs craignant un développement démesuré de leur ville sont rassurés, ce qui facilite leur adhésion au projet. Mission accomplie puisque tout ou partie de ces projets finiront par être approuvés par une majorité confortable de deux tiers des votants.
- 66 En paraphrasant Thierry Maeder⁶⁴, nous considérons donc que Sulzer et les CFF ont sciemment conçu leurs projets comme une hybridation des projets précédents. Cette hybridation leur a permis de disposer d'une marge de manœuvre nettement supérieure à celle dont disposaient les maîtres d'œuvre précédents. Au terme des MEP qu'ils ont eux-mêmes lancés, Sulzer et les CFF ont en effet le champ libre pour concrétiser leurs projets. D'autant qu'en dehors des événements destinés aux médias et au grand public, la coopération avec les autorités municipales est cantonnée à des réunions techniques avec les offices municipaux de l'urbanisme.
- 67 Ainsi, les renoncements opérés par les porteurs de projets sont anecdotiques au regard de la capacité d'action et de la manne financière dont ils bénéficient par la suite. Bien entendu, modifier les périmètres d'implantation et décider d'échelonner la réalisation sont deux choix initiaux qui s'apparentent à un renoncement sous forme de confinement. Néanmoins, ce confinement des projets précédents permet d'atténuer leurs effets néfastes, fondés essentiellement sur une perception prétendument trop élevée de la densité urbaine. Autrement dit, ce renoncement par confinement est un accélérateur de mutation tellement puissant pour Sulzer et les CFF, qu'*in fine* il s'apparente à une formidable opportunité.
- 68 Autre forme de renoncement, le détournement n'est observé qu'à Winterthour. Lorsqu'elle décide d'abandonner Megalou au profit d'une nouvelle planification générale de l'aire Sulzer, l'entreprise renonce par détournement, en élargissant les usages potentiels de ses anciens bâtiments industriels. À Zurich a contrario, les usages de Stadtraum HB - Europallee sont relativement similaires à ceux d'Eurogate et d'HB-Südwest, d'où l'absence de détournement.
- 69 Dans la même logique, nous n'observons aucun cas de renoncement par le contournement. Dans les deux villes, la notion de projet et la volonté de transformer le tissu urbain à proximité de la gare centrale restent omniprésentes durant toute la période analysée. Sans cette cité par projets⁶⁵, Sulzer et les CFF ne pourraient prétendre développer un nouveau quartier de centre-ville au nom du bien commun. C'est cette nouvelle cité, dont la justification est axée sur l'expérience urbaine des citoyens-habitants⁶⁶, qui permet aux maîtres d'œuvre de présenter leurs projets comme bénéfiques pour la collectivité locale, malgré les bénéfices personnels conséquents qu'ils en retirent.
- 70 Finalement, à l'exception des renoncements symboliques consentis au départ, les compromis sociotechniques relatifs au taux de logement (CFF) et au contrat sur la préservation du patrimoine bâti (Sulzer) sont les seules formes de renoncement que nous observons dans ces projets des années 2000-2010. Ces compromis sont largement à l'avantage des porteurs de projets, car ils leur permettent de lever les oppositions de leurs ultimes adversaires et d'écarter définitivement le spectre d'un nouvel échec.

Conclusion : distinguer l'échec de l'abandon

- 71 L'évolution du champ urbanistique et de ses pratiques est souvent étudiée en opposant la période des Trente Glorieuses à celle du tournant du millénaire (tableau 1). Cet article interroge le caractère linéaire de cette transition en cherchant à démontrer que les trois dimensions qui la composent — les valeurs, les outils et les politiques d'aménagement — ne progressent pas de façon parallèle. Nous testons cette hypothèse en étudiant les trajectoires de développement des villes suisses de Zurich et Winterthour depuis les années 1980 jusqu'aux années 2010.
- 72 L'analyse de nos deux études de cas révèle que cette transition comporte une phase intermédiaire. Plusieurs projets conçus dans les années 1980-1990 possèdent en effet des propriétés hybrides. Sur de nombreux points, ils adoptent les principes urbanistiques du tournant du millénaire, car a) ils revendiquent le statut de projet bien avant son avènement⁶⁷, b) s'ancrent dans la « cité par projets » de Luc Boltanski et Eve Chiapello en promouvant la multiplicité des liens sociaux et des activités, et c) participent à la métropolisation de la Suisse en ambitionnant de transformer le cœur des grands centres urbains⁶⁸. Néanmoins, ces projets s'appuient en parallèle sur l'utopie fonctionnaliste. Cette posture les mène à l'échec, car elle n'est pas suffisamment flexible et pragmatique pour accompagner la mutation post-industrielle d'un quartier de centre-ville.
- 73 Toutefois, la suite de notre analyse démontre que ces échecs des années 1980-1990 créent des fenêtres d'opportunité qui accélèrent considérablement la mutation de ces mêmes quartiers. Dès l'entame des années 2000, Sulzer et les CFF lancent de nouveaux projets et résolvent les contradictions des projets précédents en échelonnant la mutation. Au moyen d'un récit architectural savamment orchestré, ils parviennent à susciter l'adhésion des élus locaux et d'une majorité d'électeurs en se démarquant des échecs des décennies précédentes. Les bases légales nécessaires à la mutation sont donc élaborées en un temps record et les CFF et Sulzer ont ensuite le champ libre pour la concrétiser.
- 74 Résultat, Zurich dispose aujourd'hui d'un nouveau quartier d'affaires à quelques centaines de mètres de la mythique Bahnhofstrasse. Ce nouveau quartier accueille la multinationale Google, les deux plus grandes banques suisses (UBS et Crédit Suisse), ainsi que la Haute école pédagogique de Zurich. Néanmoins, depuis l'inauguration des premiers bâtiments, le quartier est sous le feu des critiques. Les riverains le trouvent ennuyeux et sans âme⁶⁹ ; les architectes le qualifient de monstruosité⁷⁰ (ill. 3a et 3b).
- 75 Faut-il dès lors parler de nouvel échec ? Certainement pas aux yeux des CFF qui ont d'ores et déjà amorti le 1,5 milliard de francs suisses investis pour construire ce nouveau quartier. Néanmoins, le cas zurichois nous démontre que le refus de l'abandon, si valorisé dans la cité par projets, peut aussi mener à une forme d'échec. En s'obstinant à vouloir densifier les abords de la gare centrale, l'élite zurichoise a finalement trouvé un moyen pour concrétiser son projet. Cependant, Zurich et ses autorités ne se sont nullement prémunies d'un nouvel échec sur le plan urbanistique.
- 76 Le cas de Winterthour tend à nous démontrer l'inverse. Même s'il est fortement redouté, un abandon peut prémunir d'un échec. Jusqu'au début des années 2000, la Municipalité craint d'être abandonnée par Sulzer et lui laisse les pleins pouvoirs pour planifier la mutation du centre-ville. Résultat, Sulzer poursuit sa stratégie de vente

progressive de ses biens-fonds qui la pousse inexorablement à se désinvestir du processus de mutation. Toutefois, malgré cet abandon, le renouvellement de l'aire Sulzer (ill. 4) est aujourd'hui unanimement reconnu comme une réussite, aussi bien par les architectes-urbanistes⁷¹, que par les organisations touristiques régionales et nationales qui y organisent régulièrement des visites. Grâce au départ de Sulzer, Winterthur est donc parvenue à renouveler son tissu urbain. Mais surtout, elle a réussi à en retirer un nouvel élément marketing, une nouvelle manière de se raconter. Or, notre analyse démontre que ce narratif est un élément tout aussi crucial pour qu'une ville puisse achever sa transition vers la cité par projets.

BIBLIOGRAPHIE

Kenneth Angst, *Zür(e)ich brennt*, Zürich, Europa, 2010.

Architekturforum Zürich, « Die Neue Dichte – Bauen an der Europaallee », 31 janvier 2013.

François Ascher, *Les nouveaux principes de l'urbanisme*, Paris, Éditions de l'Aube, 2004.

Michel Bassand, *La métropolisation de la Suisse*, Lausanne, PPUR, 2004.

Luc Boltanski et Ève Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

Jean-Pierre Boutinet, *Anthropologie du projet*, Paris, PUF, 1990.

Sandro Cattacin, *Stadtentwicklungspolitik zwischen Demokratie und Komplexität*, Frankfurt am Main, Campus-Verlag, 1994.

Conseil municipal de Winterthur, « Protokoll der 8. und 9. Sitzung des Grossen Gemeinderates », Winterthur, Stadt Winterthur, 2014.

Conseil municipal de Winterthur, « Protokoll der 14./15. Sitzung des Grossen Gemeinderates », Winterthur, Stadt Winterthur, 2000.

Conseil municipal de Zurich, « Protokoll der 168. Sitzung des Gemeinderates von Zürich ». Zürich, Stadt Zürich, 2006.

Antonio Da Cunha, Muriel Delabarre et Imène Zaâfrane-Zhioua, « Paysage, urbanisme et projet », *Urbia*, 22, 2019, pp. 10-28.

Muriel Delabarre et Benoît Dugua, *Faire la ville par le projet*, Lausanne, PPUR, 2017.

Laurent Devisme, « Apprendre des projets qui se déréalisent ». *Place publique*, 66, 2018, pp. 14-18.

Laurent Devisme, *La ville décentrée*, Paris, L'Harmattan, 2005.

Carl Fingerhuth, « Stadtplanung auf der Kippe zwischen Hoffnung, Nostalgie und Verzweiflung », *disP*, 26/103, 1990, pp. 8-13.

Bent Flyvbjerg, Nils Bruzelius et Werner Rothengatter, *Megaprojects and risk*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.

Andreas Hofer, « The Sulzer/SLM Site in Winterthur », dans Heike Oevermann et Harald Mieg (éds.), *Industrial Heritage Sites in Transformation*, New York, Routledge, 2015, pp. 79-93.

- Werner Huber, *Hauptbahnhof Zürich*, Zürich, Scheidegger & Spiess, 2015.
- Martina Koll-Schretzenmayr et Valentin Müller, « Projektentwicklung und Vermarktung auf Industriebrachen », *disP*, 38/150, 2002, pp. 20-34.
- Fridolin Krämer, « Von WINTI-NOVA zu... ? », *Collage*, n° 3, 1994, pp. 12-15.
- Hermann-Josef Krug, *Möglichkeitsräume gestalten*, Bielefeld, Transcript Verlag, 2012.
- Armin Kühne, *Regimewandel durch Grossprojekte*, Amsterdam, Verlag Fakultas, 1997.
- Bruno Latour, *Aramis ou l'amour des techniques*, Paris, La Découverte, 1993.
- Le Corbusier, *La Charte d'Athènes*, Paris, Ed. de Minuit, 1957.
- Albert Levy, « Quel urbanisme face aux mutations de la société postindustrielle ? », *Esprit*, n° 11, 2006, pp. 61-75.
- Thierry Maeder, « Hybrider pour mieux projeter ? », Thèse de l'Université de Genève, 2020.
- Christophe Mager et Laurent Matthey, « Le nouveau récit du paysage », *Articulo*, no spécial 4, 2013, [en ligne], <http://articulo.revues.org/2319>, consulté le 30 septembre 2021.
- Laurent Matthey, « L'urbanisme qui vient », *Cybergeogeo*, 2014, [en ligne], <http://cybergeogeo.revues.org/26562>, consulté le 30 septembre 2021.
- Laurent Matthey, « Urbanisme fictionnel », *Métropolitiques*, 2011, [en ligne], <https://metropolitiques.eu/Urbanisme-fictionnel-l-action.html>, consulté le 30 septembre 2021.
- Richard Meier, « Ursachen und Folgen der Immobilienkrisen in der Schweiz, in Japan und in den USA und deren Vergleich », Semestearbeit in Betriebswirtschaftslehre, Institut für schweizerisches Bankwesen der Universität Zurich, 2009.
- NZZ - *Neue Zürcher Zeitung*, « Quartier ohne Gesicht », 12 octobre 2016.
- NZZ am Sonntag, « Die Europaallee in Zürich ist ein Baummonster », 29 juin 2019.
- OFS - Office fédéral de la statistique, « Population résidante permanente et non permanente », STAT-TAB - tableaux interactifs OFS, 2020, [en ligne], <https://www.pxweb.bfs.admin.ch/pxweb/fr/>, consulté le 30 septembre 2021.
- Gilles Pinson, *Gouverner la ville par projet*, Paris, Les Presses de SciencesPo, 2009.
- Gilles Pinson, « Projets de ville et gouvernance urbaine ». *Revue française de science politique*, 56/4, 2006, pp. 619-51.
- Françoise Piotet, « Recension : Luc Boltanski et Ève Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, 1999 », *L'année sociologique*, 51/1, 2001, 257-67.
- Martin Schuler, « Régionalisation et urbanisation : des concepts convergents ? », Thèse de l'EPFL, 1999.
- Sulzer Immobilien AG, « Türöffner Megalou », n.d.
- Sulzer Immobilien AG, « Einblicke Ausblicke – Sulzerareal Winterthur Stadt », 2009.
- Ville de Winterthur, Abteilung Stadtentwicklung, « Ergebnis der Werkstatt'90 », Winterthur : Stadt Winterthur, 1991.
- Ville de Winterthur, Departement Bau, Denkmalpflege, « Das Sulzer-Areal », Winterthur : Stadt Winterthur, 2004.

Ville de Zurich, « Abstimmungsvorlagen - Urnengang vom 24. September 2006 », Zürich, Stadt Zürich, 2006.

Richard Wolff, « The Five Lives of HB Südwest », *Built Environment*, 38/1, 2012, pp. 113-27.

Richard Wolff, « The Tree-Lined Road to Europe », *Oncurating.org*, n° 11, 2011, pp. 3-10.

NOTES

1. Jean-Pierre Boutinet, *Anthropologie du projet*, Paris, PUF, 2010 [1990].
2. Luc Boltanski, Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.
3. François Ascher, *Les nouveaux principes de l'urbanisme*, Paris, Éditions de l'Aube, 2004 ; Laurent Devisme, *La ville décentrée*, Paris, L'Harmattan, 2005 ; Gérard Pinson, *Gouverner la ville par projet*, Paris, Les Presses de SciencesPo, 2009 ; Muriel Delabarre, Benoît Dugua, *Faire la ville par le projet*, Lausanne, PPUR, 2017.
4. Luc Boltanski, Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, *op. cit.*
5. Muriel Delabarre et Benoît Dugua, *Faire la ville par le projet*, *op. cit.*
6. Gérard Pinson, « Projets de ville et gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, 56 (4), 2006, pp. 619-51.
7. Christophe Mager, Laurent Matthey, « Le nouveau récit du paysage », *Articulo*, n° spécial 4, 2013, pp. 1-6 ; Antonio Da Cunha, Muriel Delabarre, Imène Zaâfrane-Zhioua, « Paysage, urbanisme et projet », *Urbia*, n° 22, 2019, pp. 10-28.
8. Laurent Devisme, *La ville décentrée*, *op. cit.*
9. François Ascher, *Les nouveaux principes de l'urbanisme*, *op. cit.*, 18ss et 80ss ; Gérard Pinson, *Gouverner la ville par projet*, *op. cit.*, « Introduction ».
10. Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, *op. cit.*
11. Laurent Devisme, *La ville décentrée*, *op. cit.*
12. Albert Levy, « Quel urbanisme face aux mutations de la société postindustrielle ? », *Esprit*, n° 11, 2006, pp. 61-75.
13. Gérard Pinson, *Gouverner la ville par projet*, *op. cit.*
14. En sus des auteurs précités, voir également Martin Schuler, *Régionalisation et urbanisation : des concepts convergents ?*, thèse de l'EPFL, 1999 ; Michel Bassand, *La métropolisation de la Suisse*, Lausanne, PPUR, 2004.
15. Carl Fingerhuth, « Stadtplanung auf der Kippe zwischen Hoffnung, Nostalgie und Verzweiflung », *disP*, 26 (103), 1990, pp. 8-13 ; Gérard Pinson, « Projets de ville et gouvernance urbaine », *op. cit.*
16. Bruno Latour, *Aramis ou l'amour des techniques*, Paris, La Découverte, 1993.
17. Bent Flyvbjerg, Nils Bruzelius, Werner Rothengatter, *Megaprojects and risk*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.
18. Laurent Devisme, « Apprendre des projets qui se déréalisent », *Place publique*, n° 66, 2018, pp. 15-18.
19. La ville de Zurich compte 422 000 habitants, celle de Winterthour 114 000, *cf.* OFS, « Population résidente permanente et non permanente », 2020.
20. Laurent Devisme, *La ville décentrée*, *op. cit.*
21. Werner Huber, *Hauptbahnhof Zürich*, Zürich, Scheidegger & Spiess, 2015, 130 ss.
22. Armin Kühne, *Regimewandel durch Grossprojekte*, Amsterdam, Verlag Fakultas, 1997, pp. 19-21.
23. Kenneth Angst, *Zür(e)ich brennt*, Zürich, Europa, 2010.
24. Sandro Cattacin, *Stadtentwicklungspolitik zwischen Demokratie und Komplexität*, Frankfurt am Main, Campus-Verlag, 1994, p. 126. L'acronyme BZO provient du nom allemand (*Bau- und Zonenordnung*).

25. L'initiative populaire est l'un des trois instruments de démocratie directe existant en Suisse (art. 138, Cst).
26. La rente de superficie, ou rente emphytéotique, est versée par le titulaire d'un droit de superficie, ou bail emphytéotique, au propriétaire foncier en échange de l'occupation pleine et entière des terrains concernés.
27. Sandro Cattacin, *Stadtentwicklungspolitik zwischen Demokratie und Komplexität*, op. cit., pp. 127-30.
28. En termes de périmètre d'implantation et de procédure politico-administrative, le plan de quartier suisse s'apparente aux orientations d'aménagement et de programmation (OAP) françaises.
29. Richard T. Meier, « Ursachen und Folgen der Immobilienkrisen in der Schweiz, in Japan und in den USA und deren Vergleich », Zürich, Institut für schweizerisches Bankwesen der Universität Zurich, chap. 1, 2009.
30. Richard Wolff, « The Five Lives of HB Südwest », op. cit., p. 98.
31. *Ibid.*, 99 ss.
32. En 1991, il ne représente plus qu'un bon tiers (36 %) des emplois de la ville, en 2001 moins d'un cinquième (19 %), cf. OFS, 202, op. cit.
33. Comprenez « la nouvelle Winterthur ».
34. Hermann-Josef Krug, *Möglichkeitsräume gestalten*, Bielefeld, Transcript Verlag, 2012, 79ss.
35. Ville de Winterthur, « Ergebnis der Werkstatt'90 », Stadt Winterthur, Abteilung Stadtentwicklung, 1991.
36. Andreas Hofer, « The Sulzer/SLM Site in Winterthur », in par H. Oevermann et H. Mieg, *Industrial Heritage Sites in Transformation*, New York, Routledge, 2015, p. 90.
37. Conseil municipal de Winterthur, « Protokoll der 14./15. Sitzung des Grossen Gemeinderates (GGR) », Winterthur, Stadt Winterthur, 2000.
38. Ville de Winterthur, « Das Sulzer-Areal », Winterthur, Stadt Winterthur, Departement Bau, Denkmalpflege, 2004.
39. Martina Koll-Schretzenmayr, Valentin Müller, « Projektentwicklung und Vermarktung auf Industriebrachen », *disP*, 38 (150), 2002, p. 24.
40. Cf. Richard Meier, « Ursachen und Folgen der Immobilienkrisen », op. cit.
41. Cf. Laurent Devisme, *La ville décentrée* ; op. cit., chap. 1.3 & 2.3, ainsi que Levy, « Quel urbanisme face aux mutations de la société postindustrielle ? », op. cit.
42. Cf. Jean-Pierre Boutinet, *Anthropologie du projet*, op. cit., 94ss ; Devisme, *La ville décentrée*, op. cit., 239 ss.
43. Cf. Carl Fingerhuth, « Stadtplanung auf der Kippe zwischen Hoffnung, Nostalgie und Verzweiflung », op. cit.
44. Cf. Sandro Cattacin, *Stadtentwicklungspolitik zwischen Demokratie und Komplexität* ; op. cit. ; Martin Schuler, « Régionalisation et urbanisation » op. cit. ; Laurent Devisme, *La ville décentrée*, op. cit.
45. Martin Schuler, « Régionalisation et urbanisation », op. cit.
46. Le Corbusier, *La Charte d'Athènes*, op. cit. Concernant son universalité, voir la préface de Jean Giraudoux.
47. Werner Huber, *Hauptbahnhof Zürich*, op. cit., 196 ss.
48. Le MEP est un processus coopératif et non-anonyme qui rassemble un nombre restreint d'architectes.
49. *Architekturforum Zürich*, « Die Neue Dichte – Bauen an der Europaallee », 31 janvier 2013.
50. Conseil municipal de Zurich, « Protokoll der 168. Sitzung des Gemeinderates von Zürich vom 18. Januar 2006 », Zürich, Stadt Zürich, 2006.
51. *Ibid.*, p. 3177.
52. Ville de Zurich, « Abstimmungsvorlagen - Urnengang vom 24. September 2006 », 2006, 5 ss.

53. Martina Koll-Schretzenmayr, Valentin Müller, « Projektentwicklung und Vermarktung auf Industriebrachen », *op. cit.*, pp. 29-30.
54. Conseil municipal de Winterthur, « Protokoll der 8. und 9. Sitzung des Grossen Gemeinderates », Winterthur, Stadt Winterthur, 2014, pp. 9-28.
55. Comprenez « la ville des locomotives ».
56. Cf. Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, *op. cit.*
57. Cf. Christophe Mager, Laurent Matthey, « Le nouveau récit du paysage », *op. cit.* ; Laurent Matthey, « L'urbanisme qui vient », *Cybergeo*, 2014.
58. Thierry Maeder, « Hybrider pour mieux projeter ? », thèse de l'Université de Genève, 2020.
59. Cf. Bruno Latour, *Aramis ou l'amour des techniques*, *op. cit.*
60. Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, *op. cit.*, 69 ss et 589 ss.
61. Laurent Matthey, « Urbanisme fictionnel : l'action urbaine à l'heure de la société du spectacle », *Métropolitiques*, 2011 ; Laurent Matthey, « L'urbanisme qui vient », *op. cit.*
62. Ville de Winterthur, « Das Sulzer-Areal », *op. cit.*, pp. 17-18.
63. Jean-Pierre Boutinet, *Anthropologie du projet*, *op. cit.*, pp. 7-9.
64. Thierry Maeder, « Hybrider pour mieux projeter ? », *op. cit.*
65. Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, *op. cit.*
66. Cette idée d'une nouvelle forme de justification fondée sur l'expérience urbaine est empruntée à la conclusion de Thierry Maeder, « Hybrider pour mieux projeter ? », *op. cit.*, p. 390.
67. Cf. Jean-Pierre Boutinet, *Anthropologie du projet*, *op. cit.* ; Pinson, *Gouverner la ville par projet*, *op. cit.*
68. Cf. Martin Schuler, « Régionalisation et urbanisation », *op. cit.* ; Michel Bassand, *La métropolisation de la Suisse*, *op. cit.*
69. NZZ, 12 octobre 2016, « Quartier ohne Gesicht ».
70. NZZ am Sonntag, 29 juin 2019, « Die Europaallee in Zürich ist ein Baumonster ».
71. Hofer, « The Sulzer/SLM Site in Winterthur » *op. cit.*

RÉSUMÉS

Plusieurs études opèrent une distinction nette entre l'urbanisme des Trente Glorieuses et l'urbanisme du tournant du millénaire. En s'appuyant sur les trajectoires de développement des villes suisses de Zurich et Winterthur, cet article montre que la transition entre ces deux ères urbanistiques n'est pas linéaire. Ce processus se compose également d'échecs retentissants dus au caractère hybride des projets de centres-villes conçus durant les années 1980-1990. Néanmoins, dès l'entame des années 2000, de nouveaux projets fort similaires se concrétisent en tirant les leçons des échecs précédents. Nous analysons ce basculement et démontrons que les projets en échec peuvent considérablement accélérer la transformation des centres urbains.

Numerous studies operate a clear distinction between two urbanistic periods, the one from the *Trente Glorieuses* and the one from the turn of the millennium. Drawing on the development paths of the Swiss cities of Zurich and Winterthur, this article shows that the transition between these two periods of time is not linear. This process is also made of major failures caused by the hybrid character of downtown projects elaborated through the 1980s and 1990s. However, from the very beginning of the 2000s, fairly similar projects materialize by learning from previous failures. We

analyse this tipping point and show that failed projects can also considerably accelerate the transformation of central urban areas.

INDEX

Mots-clés : Projets en échec, Mutation urbaine, Récit urbain, Zurich, Winterthour

Keywords : Failed Projects, Urban Renewal, Urban Narrative, Zurich, Winterthur

AUTEUR

SÉBASTIEN LAMBELET

Sébastien Lambelet est maître-assistant et postdoctorant à l'Université de Genève (UNIGE). Il est titulaire d'une thèse de doctorat en science politique qui analyse les modes de gouvernance des villes suisses à l'aune des coopérations public-privé sous-tendant la mise en œuvre des grands projets de renouvellement urbain. Ses recherches postdoctorales élargissent cette thématique aux agglomérations transfrontalières, une échelle où les rapports de pouvoir qui s'articulent autour de la fabrique de la ville et du territoire sont encore plus prégnants.

sebastien.lambelet@unige.ch