



# PROJET DE TERRITOIRE

Courbevoie  
Garches  
La Garenne-Colombes  
Levallois  
Nanterre  
Neuilly-sur-Seine  
Puteaux  
Rueil-Malmaison  
Saint-Cloud  
Suresnes  
Vaucresson

Paris Ouest  
La Défense

HAUTS-DE-SEINE



	4	PRÉAMBULE DU PRÉSIDENT
<b>L'IDENTITÉ</b> DE PARIS OUEST LA DÉFENSE	6	
	9	<b>LA PLACE</b> DE PARIS OUEST LA DÉFENSE AU SEIN DE LA MÉTROPOLE
<b>LA STRATÉGIE</b> DE PARIS OUEST LA DÉFENSE	10	
	12	<b>UNE POLITIQUE</b> DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE AMBITIEUSE
<b>FACILITER</b> LES DÉPLACEMENTS	20	
	27	<b>FAVORISER</b> L'ÉQUILIBRE RÉSIDENTIEL
<b>PRÉSERVER</b> DURABLEMENT UN CADRE DE VIE PRIVILÉGIÉ	34	
	42	<b>ANTICIPER</b> LES COMPÉTENCES DE DEMAIN
LES PREMIÈRES DÉCLINAISONS DU PROJET DE TERRITOIRE	47	

**Directeur de la publication :** Jacques Kossowski, président de l'établissement public territorial Paris Ouest La Défense, **Coordination éditoriale :** Alain Cluzet, directeur général adjoint chargé du projet de territoire, **Coordination graphique :** Direction de la communication et des relations publiques de Courbevoie, **Création et conception graphiques :** Entrecrom, **Crédits photos :** Philippe Guignard / Air Images (p. 2 - p. 9) - Ville de Levallois (p. 5, p. 7, p. 15, p. 37) - Ville de Saint-Cloud / Gilles Plagnol (p. 5, p. 11) - Ville de Suresnes / Direction de la communication (p. 5, p. 7, p. 11, p. 28, p. 45) - Ville de Puteaux (p. 5, p. 35) - Ville de Vaucresson (p. 5, p. 13, p. 23, p. 28) - Ville de Nanterre / Claire Macel / Gare de la Folie - Illustration Cyrille Jacques (p. 5, p. 13, p. 15, p. 23, p. 45) - Ville de La Garenne-Colombes (p. 5, p. 11, p. 13, p. 15, p. 21, p. 37) - Ville de Garches (p. 5, p. 21) - Ville de Reuil-Malmaison (p. 5, p. 7, p. 23, p. 35, p. 37, p. 45) - Ville de Neuilly-sur-Seine (p. 5, p. 15) - Ville de Courbevoie / Yann Rossignol (p. 5, p. 15, p. 21, p. 35, p. 38, p. 45) - Daniel Riffet / Photononstop (p. 15) - Arnaud Bouissou / Terra (p. 23, p. 28) - François Renault / Photononstop (p. 7).



# MISER SUR L'INTELLIGENCE COLLECTIVE

**JACQUES KOSSOWSKI**

PRÉSIDENT DE PARIS OUEST LA DÉFENSE  
MAIRE DE COURBEVOIE

**R**especter la singularité de chacune des onze villes qui composent Paris Ouest La Défense (Pold) nous autorise aussi à concevoir leur complémentarité.

Avoir admis cette composante était la condition indispensable pour compter dans la Métropole du Grand Paris. Au sein d'une agglomération de près de 1 000 km<sup>2</sup>, qui regroupe 7 millions d'habitants, une ville seule, même la plus peuplée, même la plus dynamique, n'est pas audible. Notre intercommunalité, elle, le sera. Le présent projet de territoire est déjà historique, en ce sens qu'il est le fruit d'un travail collaboratif entre les élus de chacune de nos onze Communes.

Il s'agit d'un véritable exercice d'intelligence collective entrepris au service de l'intérêt général.

Pendant plusieurs semaines, nous avons identifié et couché sur le papier les problématiques que nous rencontrons tous et que nous pouvons traiter ensemble. Le projet de Territoire nous donne désormais les clés pour agir sans uniformiser.

Celui-ci s'ordonne autour de quatre axes indissociables : l'entreprise innovante, l'équilibre résidentiel, les déplacements et le cadre de vie.

Une entreprise, pour se développer, a besoin d'un cadre favorable. Nous nous y attelons avec vigueur en considérant que le dynamisme économique – dont l'innovation est une composante clé – recouvre véritablement l'identité de Paris Ouest La Défense. Le quartier d'affaires place naturellement notre Territoire comme la tête de pont internationale du Grand Paris : nous en avons pleinement conscience et nous continuerons à le valoriser autant que nous le pouvons. Cela tiendra à notre capacité à protéger un environnement économique sain, résultat d'une synergie fructueuse entre le tissu économique local et les grands

groupes internationaux. Paris Ouest La Défense bénéficie en cela d'un écosystème bien particulier, et nous sommes résolus à assumer cette spécificité en lien étroit avec toutes les communes du Territoire. Au-delà des politiques, ce sont des femmes et des hommes qui font l'économie. Une force vive à qui il faut offrir des conditions d'habitat de qualité pour un coût maîtrisé. Paris Ouest La Défense sera notre fer de lance face à l'autoritarisme de l'État, trop souvent déconnecté de la réalité du terrain. Ce projet traduit cette volonté. Il propose des solutions innovantes. Mais il offre surtout un cadre de coordination souple et efficace, non pas de nos politiques locales d'habitat, mais de la défense des intérêts que nous partageons : la maîtrise par les communes de leur population et le refus par le Territoire d'une surdensification qui serait préjudiciable à chacun.

Forts de ces deux éléments, nous avons fait le choix d'intégrer la mobilité au cœur de nos préoccupations. La géographie locale des transports nécessite une défense univoque et pertinente de nos besoins, afin de ne pas subir les décisions imposées par des acteurs extérieurs. En la matière, seule l'union fera notre force.

Cette trilogie de priorités s'insère enfin dans un ensemble plus global, prédisposant le quatrième axe de ce projet : le cadre de vie. La qualité de vie est aujourd'hui un des atouts majeurs de notre Territoire. Les habitants y sont attachés, et chacune des équipes municipales a logiquement veillé à sa préservation. Les politiques menées en matière de sport, de culture et d'environnement participent de l'agrément de la vie sociale à laquelle les habitants sont justement attachés. L'échelle territoriale peut être la plus pertinente, la plus efficiente aussi parfois, tant pour la gestion de certains services publics que pour mener une politique écologique locale féconde. Le Territoire est un défi lancé aux élus locaux. Ce projet se veut une synthèse de cette responsabilité qui nous incombe et d'une liberté que nous voulons protéger. Sa mise en œuvre passera par la définition et la conduite des compétences que nous saurons partager. Ainsi, nous pourrions tenir l'engagement de défendre utilement et au meilleur coût les intérêts de tous : de Paris Ouest La Défense, des communes et, en définitive, de nos concitoyens, les habitants au service desquels nous nous sommes engagés. ■

Je remercie très chaleureusement les 22 élus qui ont participé aux travaux de la commission projet de territoire, ainsi que les collaborateurs de Pold.

## LES MAIRES DES COMMUNES

DE PARIS OUEST LA DÉFENSE



**PATRICK BALKANY**  
MAIRE DE LEVALLOIS,  
VICE-PRÉSIDENT DÉLÉGUÉ  
AUX GRANDS SERVICES URBAINS  
(EAU, ASSAINISSEMENT,  
ÉCLAIRAGE PUBLIC)



**ÉRIC BERDOATI**  
MAIRE DE SAINT-CLOUD,  
VICE-PRÉSIDENT DÉLÉGUÉ AUX FINANCES  
ET AU PACTE FINANCIER



**CHRISTIAN DUPUY**  
MAIRE DE SURESNES,  
VICE-PRÉSIDENT DÉLÉGUÉ  
À L'HABITAT, AU LOGEMENT  
ET AUX AIRES D'ACCUEIL  
DES GENS DU VOYAGE



**JOËLLE CECCALDI-RAYNAUD**  
MAIRE DE PUTEAUX, VICE-PRÉSIDENTE DÉLÉGUÉE  
AU CONTRÔLE DE GESTION ET AUX RESSOURCES  
ADMINISTRATIVES (RESSOURCES HUMAINES  
ET COMMANDE PUBLIQUE), PRÉSIDENTE  
DE LA COMMISSION LOCALE D'ÉVALUATION  
DES CHARGES TRANSFÉRÉES (CLECT)



**JEAN-CHRISTOPHE FROMANTIN**  
MAIRE DE NEUILLY-SUR-SEINE,  
VICE-PRÉSIDENT DÉLÉGUÉ AU  
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE



**VIRGINIE MICHEL-PAULSEN**  
MAIRE DE VAUCRESSON, VICE-PRÉSIDENTE  
DÉLÉGUÉE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE ET AU  
PLAN CLIMAT-AIR-ÉNERGIE TERRITORIAL (PCAET)



**PATRICK JARRY**  
MAIRE DE NANTERRE,  
VICE-PRÉSIDENT DÉLÉGUÉ  
À LA POLITIQUE DE LA VILLE  
ET À L'ACTION SOCIALE



**PHILIPPE JUVIN**  
MAIRE DE LA GARENNE-COLOMBES, VICE-PRÉSIDENT  
DÉLÉGUÉ À L'AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE  
(DÉPLACEMENTS, ZONES D'ACTIVITÉS ET PLAN LOCAL  
D'URBANISME INTERCOMMUNAL)

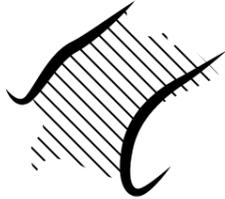


**JACQUES GAUTIER**  
MAIRE DE GARCHES, VICE-PRÉSIDENT  
DÉLÉGUÉ À LA GESTION DES DÉCHETS  
MÉNAGERS ET ASSIMILÉS



**PATRICK OLLIER**  
MAIRE DE RUEIL-MALMAISON,  
VICE-PRÉSIDENT DÉLÉGUÉ À LA  
COMMUNICATION ET À LA PROMOTION  
DU TERRITOIRE

**11 COMMUNES**  
**565 000 HABITANTS**  
**73 000 ENTREPRISES**



# L'IDENTITÉ

## DE PARIS OUEST La Défense

**C**réé le 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'établissement public territorial Paris Ouest La Défense rassemble onze communes au sein de la Métropole du Grand Paris : Courbevoie, Garches, La Garenne-Colombes, Levallois, Nanterre, Neuilly-sur-Seine, Puteaux, Rueil-Malmaison, Saint-Cloud, Suresnes et Vaucresson. Il compte 565 000 habitants.

Le nom du Territoire révèle pleinement son identité. Il revendique son lien fort avec la Métropole du Grand Paris et la ville capitale. Il le situe dans l'Ouest francilien. Il assume la place de La Défense, pôle économique mondial.

La question de l'identité de Paris Ouest La Défense est particulière. Son histoire commune est à écrire. Le Territoire est né de la volonté étatique de concevoir un ensemble intercommunal constitué de communautés d'agglomération dont l'histoire était récente et de villes qui étaient autonomes : La Garenne-Colombes, Levallois et Neuilly-sur-Seine. Les villes de Nanterre, Rueil-Malmaison et Suresnes formaient la Communauté d'agglomération du Mont-Valérien ; les Communes de Garches, Saint-Cloud et Vaucresson s'étaient rassemblées au sein de la Communauté d'agglomération Cœur de Seine, tandis que les Villes de Courbevoie et de Puteaux constituaient la Communauté d'agglomération Seine-Défense. L'identité de Paris Ouest La Défense est à bâtir ensemble. « *L'identité n'est pas donnée une fois pour toutes, elle se construit et se transforme*

*tout au long de l'existence.* » (Amin Maalouf). Les villes du Territoire partagent des éléments historiques communs : le regroupement déjà de certains villages rattachés à des abbayes, Henri IV et la construction du pont de Neuilly sur l'axe historique du Louvre à la forêt de Saint-Germain-en-Laye, le parc de Saint-Cloud et les traces de son château, ou la caserne Sully, mémoires de l'histoire royale, le retour des cendres de Napoléon au port de Courbevoie, le domaine de la Malmaison, souvenir de l'histoire impériale, le Pavillon des Indes, vestige de l'exposition universelle de 1878, et de nombreux sites historiques remarquables qui inscrivent les villes dans l'histoire française, le sacrifice des héros ré-

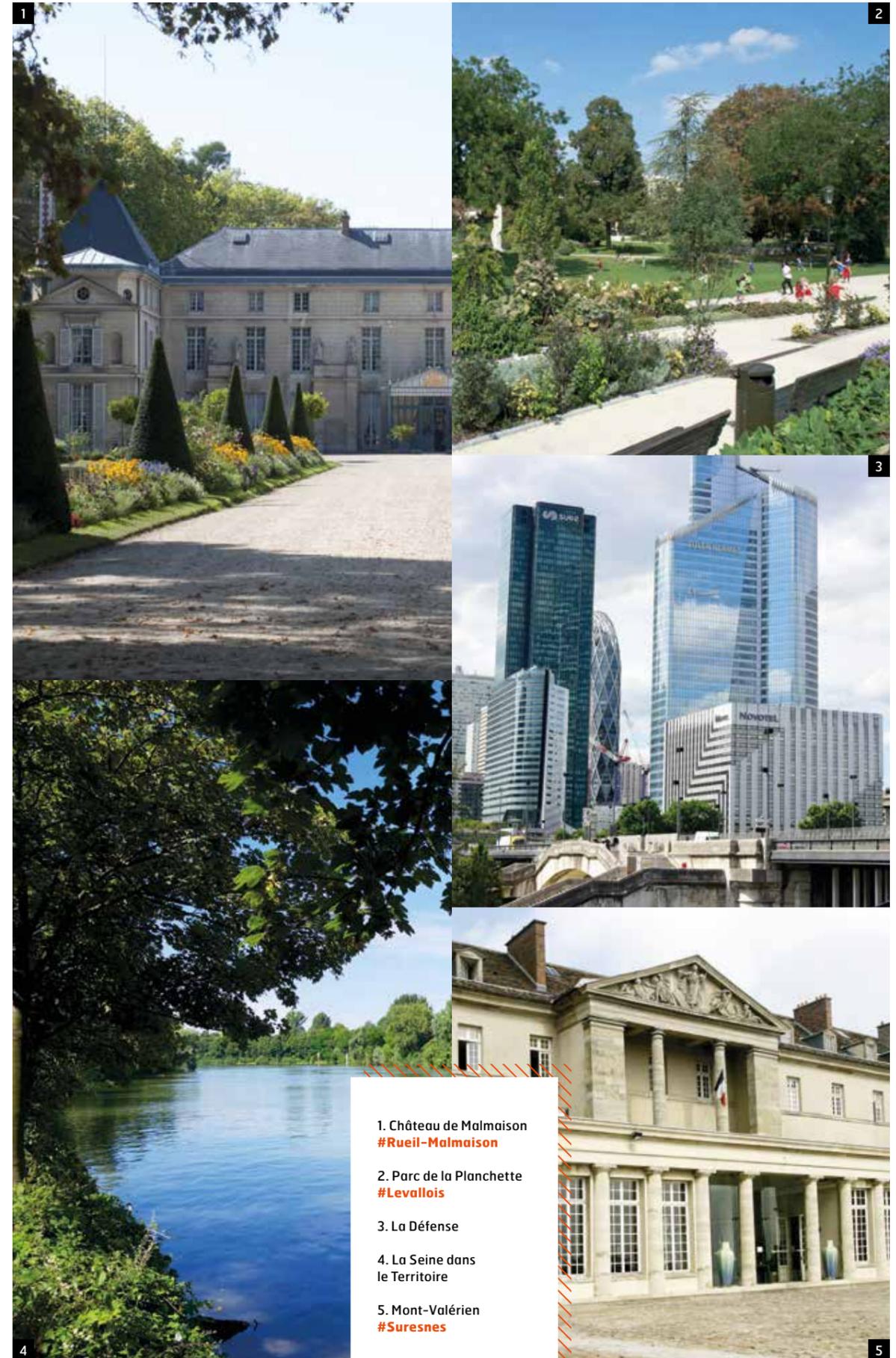
sistants morts pour la France, abattus dans l'enceinte de la forteresse du Mont-Valérien, l'épopée industrielle des villes avec de grandes usines qui ont fait la renommée de la France. Les différentes caractéristiques de Paris Ouest La Défense font sa carte d'identité. Le développement économique en est l'un des grands marqueurs. 73 000 entreprises ont choisi de s'installer sur le Territoire. Au-delà du quartier d'affaires de Paris La Défense et de ses retombées économiques hors normes, le Territoire se caractérise par un maillage de différents pôles économiques et la richesse d'un vaste et diversifié réseau de TPE/PME, reflet d'un dynamisme économique exceptionnel.

**41%**

**de cadres**

sur l'ensemble du territoire

Les entreprises bénéficient d'un cadre rendu attractif par les collectivités, s'agissant notamment d'infrastructures adaptées, d'une fiscalité avantageuse et de services publics de qualité qui les incitent à rester sur le Territoire. La population du Territoire est dans son ensemble structurée, à l'instar de la ●●●



1. Château de Malmaison  
#Rueil-Malmaison
2. Parc de la Planchette  
#Levallois
3. La Défense
4. La Seine dans le Territoire
5. Mont-Valérien  
#Suresnes

••• population régionale, mais comprend néanmoins une part beaucoup plus importante de cadres (41 %, contre 20 % en Île-de-France). Cette diversité est à souligner et fait de Paris Ouest La Défense un territoire singulier.

### UN TERRITOIRE QUI ATTIRE LES ÉNERGIES

La Défense, avec ses hautes tours de bureaux à l'architecture étonnante, occupe une place centrale sur le Territoire. Elle est à la fois une place économique mondiale, avec les nombreux sièges sociaux des entreprises du CAC 40, ainsi qu'un lieu touristique hors du commun avec son musée à ciel ouvert. Un grand nombre d'habitants y ont élu domicile ; ils y trouvent des services et des commerces à profusion. Le quartier de La Défense est un lieu de vie qui a su construire sa singularité.

Paris Ouest La Défense bénéficie d'un cadre de vie privilégié qui est un atout formidable à préserver. Il fait bon vivre sur le Territoire. Il n'est pas le fruit du hasard. Il résulte des différentes politiques engagées par les villes et collectivités pour favoriser un cadre de vie attrayant en termes d'espaces verts comme d'éducation, d'offre culturelle et sportive, de vie associa-

Elle est à la fois  
une place économique mondiale et un cadre de vie de grande qualité

tive, de commerces, de sécurité et de santé. Le Territoire attire chaque année de nouveaux habitants séduits par ce cadre de vie. Ils bénéficient ainsi de services publics de qualité, d'équipements publics d'envergure : musées, théâtres, conservatoires, stades, complexes sportifs. De nombreux événements culturels et sportifs d'importance régionale et nationale ponctuent l'année, d'innombrables expositions, des concerts, des festivals, des compétitions sportives... De nombreux établissements de santé renommés permettent aux habitants de se soigner à proximité de leur domicile. Les jeunes peuvent étudier dans des établissements réputés, universités ou grandes écoles. Le Territoire est situé entre les deux rives de la Seine sur plus de 38 km. C'est le premier

# 73 000

entreprises  
sur l'ensemble du territoire

territoire francilien riverain du fleuve, c'est également celui qui l'ouvre vers Le Havre et la mer. La Seine a fait rêver des artistes, des peintres, des écrivains. Elle est un atout majeur à valoriser dans toutes ses dimensions, dans les domaines touristique, culturel, sportif, économique et logistique.

La singularité de Paris Ouest La Défense se manifeste par l'équilibre, la complémentarité fragile entre ses différents espaces. Le Territoire est jalonné par des ensembles d'habitat collectif, des zones pavillonnaires, des zones d'activités et de services, des sites classés, tel le Mont-Valérien, des bâtiments architecturaux et historiques exceptionnels, des bois, comme Saint-Cucufa, des parcs de taille remarquable, tels les parcs de Saint-Cloud ou André-Malraux, des vignes, des chemins et parcours divers, ainsi qu'un foisonnement d'espaces verts de toutes tailles, qui font la richesse de Paris Ouest La Défense.

### UN CARREFOUR DE LA MÉTROPOLE

Situé aux portes de Paris, le Territoire est caractérisé par une desserte variée en transports en commun (transilien, RER, métro, bus, tramway, futures lignes 15 du Grand Paris Express et Eole), mais qui mérite d'être développée afin de répondre aux attentes des usagers et aux mutations économiques. Il est traversé par d'importants axes routiers qui le relie à la capitale, aux autres territoires ainsi qu'à la grande couronne : A13, A14, A86, RN 13, RD 7, RD 907, etc. Son positionnement et ces différentes infrastructures lui permettent de bénéficier d'atouts non négligeables, qu'il lui appartient de développer et surtout d'optimiser. L'identité de Paris Ouest La Défense est celle d'un écosystème productif de taille exceptionnelle, écosystème performant et équilibré autour de sa dynamique propre, qui bénéficie à l'ensemble du pays par sa diffusion de partenariats multiples et de richesses. C'est en favorisant cet équilibre vertueux mais fragile entre habitat, entreprises, déplacements et environnement que le Territoire accomplira au mieux sa mission d'attractivité pour l'ensemble du Grand Paris, particulièrement à l'international. ■



# LA PLACE

## DE PARIS OUEST LA DÉFENSE AU SEIN DE LA MÉTROPOLE

Paris Ouest La Défense est un des douze territoires constituant la Métropole du Grand Paris. Il occupe une place particulière au sein de la Métropole. Il est le deuxième territoire en nombre d'habitants, hors Paris, avec 565 000 habitants. La population est harmonieusement répartie par catégories d'âges. L'équilibre est parfois différent dans les autres territoires, qui ont à la fois une part de jeunes plus importante et moins de retraités, beaucoup quittant l'Île-de-France. Le nombre moyen de personnes constituant les ménages dans Paris Ouest

La Défense est de 2,2. Il s'agit d'une moyenne proche de celle de Paris. Les familles sont plus nombreuses dans les territoires périphériques de la Métropole.

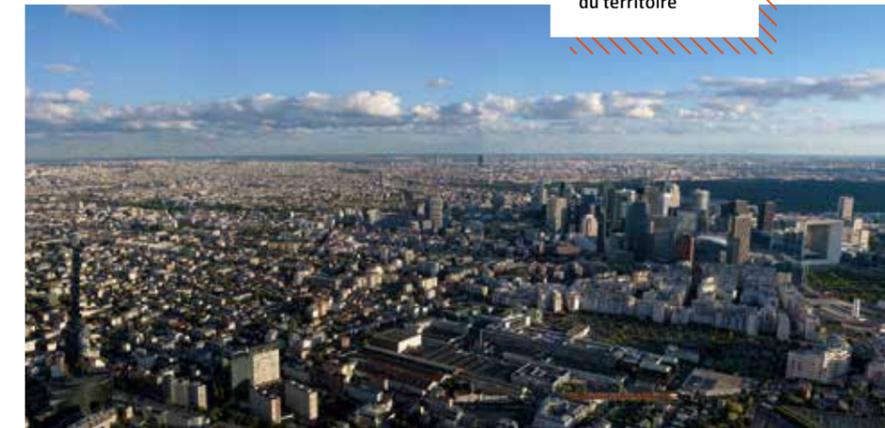
Le Territoire se caractérise au sein de la Métropole par sa densité très élevée : 9 400 habitants/km<sup>2</sup>. C'est 10 fois la densité de l'Île-de-France. Il compte en moyenne 10 % de logements individuels, c'est peu, et une proportion importante de ménages propriétaires par rapport aux autres territoires. S'agissant de la surface bâtie consacrée à l'activité, Paris Ouest La Défense dispose du plus fort taux de la Métropole (46 %). C'est une forte spécificité. Le taux d'emploi (1,6 emploi pour un actif résident) est remarquable. Il souligne sa grande attractivité économique.

### UN MOTEUR DU GRAND PARIS

Dans ces domaines, Paris Ouest La Défense se démarque des autres territoires, mais n'entend pas en tirer gloire. Bien au contraire, être un moteur de la croissance métropolitaine, en premier lieu par son ouverture internationale, lui confère des devoirs, une responsabilité particulière au sein de la Métropole, celle de toujours se moderniser pour demeurer compétitif, attractif, équilibré, en s'inscrivant étroitement dans les stratégies métropolitaine et régionale. Comme le souligne le Forum métropolitain du Grand Paris, « la Métropole n'est pas un puzzle

de territoires équivalents ». Un territoire fort, doté d'un projet cohérent, contribuera au rayonnement de l'ensemble des territoires de la Métropole. Paris Ouest La Défense ne sera jamais un territoire hors sol, mais c'est un territoire riche de 570 000 habitants, dont la diversité est une force, un territoire partenaire de nombreux acteurs locaux, publics et privés, et un territoire prêt à développer des collaborations fructueuses à toutes les échelles, en premier lieu avec ses voisins immédiats à la structure économique proche, Grand Paris Seine Ouest (GPSO), en prolongement du partenariat ancien déjà établi par plusieurs communes du territoire, et Boucle Nord de Seine, aux fortes complémentarités industrielles, logistiques et foncières. ■

Vue panoramique du territoire





# LA STRATÉGIE

## DE PARIS OUEST La Défense

L'action de notre Territoire doit se structurer autour d'une colonne vertébrale et s'organiser vers un cap, une direction précise. Paris Ouest La Défense doit pouvoir s'affirmer et peser sur les enjeux impactant les communes, en d'autres termes être une force collective pour les villes. Celles-ci, par une vision commune portée par ce projet de territoire, doivent pouvoir continuer d'agir efficacement, durablement, sans coût supplémentaire, au service des habitants, des usagers et des entreprises.

Le projet de territoire n'a pas vocation à détailler l'ensemble des compétences exercées par Paris Ouest La Défense, à lister l'ensemble des actions possibles. Il a pour ambition de constituer une base commune d'une vision partagée dans la conduite du Territoire. Dans une démarche prospective, le projet de territoire

Cette intercommunalité doit permettre d'identifier et de surmonter ensemble des problématiques communes. Ce regroupement des villes est une opportunité pour engager des actions et projets plus pertinents et efficaces à l'échelle territoriale. Nous devons aller de l'avant dans une démarche volontariste pour éviter de subir afin de répondre ensemble aux enjeux d'aujourd'hui et de demain dans un monde concurrentiel en pleine mutation, tout en préservant la capacité de chaque ville à orienter les décisions les plus sensibles au niveau local.

Paris Ouest La Défense se caractérise par son formidable potentiel économique à valoriser et à développer. L'entreprise fait partie de l'ADN du Territoire.

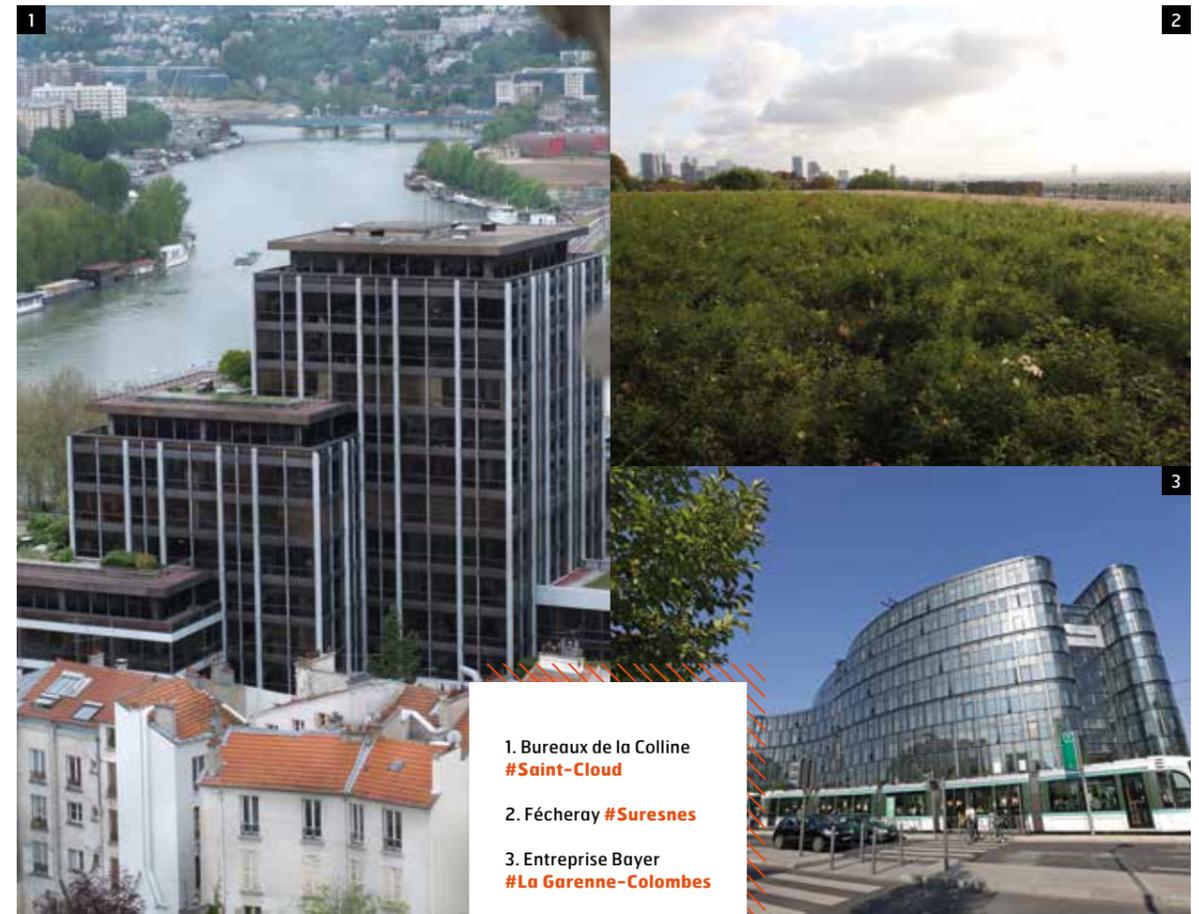
Pour satisfaire une demande croissante des usagers, il est indispensable de faire émerger une politique ambitieuse de transports, de favoriser les nouveaux modes de déplacements, qui sont des enjeux dépassant les frontières communales. Pour préserver son cadre de vie, comme sa compétitivité, le Territoire, déjà très dense aujourd'hui, plaide pour un équilibre résidentiel et non pour une densification sans limite.

En matière d'environnement, il est important que notre Territoire puisse s'associer aux villes pour protéger et valoriser le patrimoine naturel. La prise en compte du développement durable nous incite à nous doter d'outils pour participer à la transition énergétique et au développement de l'économie circulaire.

Paris Ouest La Défense ambitionne d'élaborer son plan climat-air-énergie territorial (PCAET), qui a vocation à établir une stratégie de développement territorial intégrant de manière transversale les enjeux liés au climat, à l'air et à l'énergie. Ce projet de territoire, dans toutes ses dimensions liées à la protection de l'environnement, sera ainsi source d'inspiration pour

invite à définir une stratégie pour Paris Ouest La Défense dans différents champs qui ont du sens pour les habitants, les usagers et les entreprises. Le Territoire doit être une plus-value pour les administrés et ne doit pas être considéré ou se comporter comme une strate supplémentaire, une contrainte, une lourdeur sans finalité et sans corps dans l'organisation administrative.

“ *Le Territoire doit être une plus-value pour les administrés* ”



1. Bureaux de la Colline #Saint-Cloud
2. Fécheray #Suresnes
3. Entreprise Bayer #La Garenne-Colombes

le PCAET, notamment à travers les orientations en termes de réduction des émissions de gaz à effet de serre. L'équilibre et la croissance verte sont les maîtres mots du projet de territoire, ils sont à la source de chacun des choix exprimés. De même, Paris Ouest La Défense doit être en mesure d'élaborer son plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi), en recherchant à établir une cohérence d'ensemble sans remettre en cause les orientations d'aménagement locales patiemment définies par chaque ville au fil des années, au regard de sa géographie propre, de sa sociologie comme de sa densité et de ses priorités de développement.

### UN PROJET ÉVOLUTIF ET OPÉRATIONNEL

Paris Ouest La Défense, par ce projet de territoire, s'inscrit dans une volonté de coopération intercommunale où les principes de libre administration des communes, de subsidiarité et d'efficacité guideront son action. Aussi, ce projet de territoire se coconstruit avec les villes qui sont le socle de l'intercommunalité. Il ne restera pas figé; il évoluera pour tenir compte des mutations des réalités communales. Il a donc vocation à s'enri-

chir au fil du temps, mais surtout à être un cadre tangible, pour la dynamique intercommunale, l'action concrète et les coopérations externes. Le Territoire atteindra sa pleine maturité dès lors qu'il sera en mesure de permettre à chaque ville de s'enrichir de l'expérience des autres, de mutualiser sans transfert d'autorité toute action qui

“ *L'équilibre et la croissance verte sont les maîtres mots du projet de territoire* ”

le mérite pour raisons financières ou d'ingénierie partagée, d'accueillir et de maintenir au sein du bloc local toute compétence qui risquerait d'être transférée à un niveau de gestion trop éloigné de la proximité, et enfin, d'assumer pour tous les enjeux communs susceptibles de peser sur l'ensemble du périmètre. ■



# UNE POLITIQUE

## DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE AMBITIEUSE

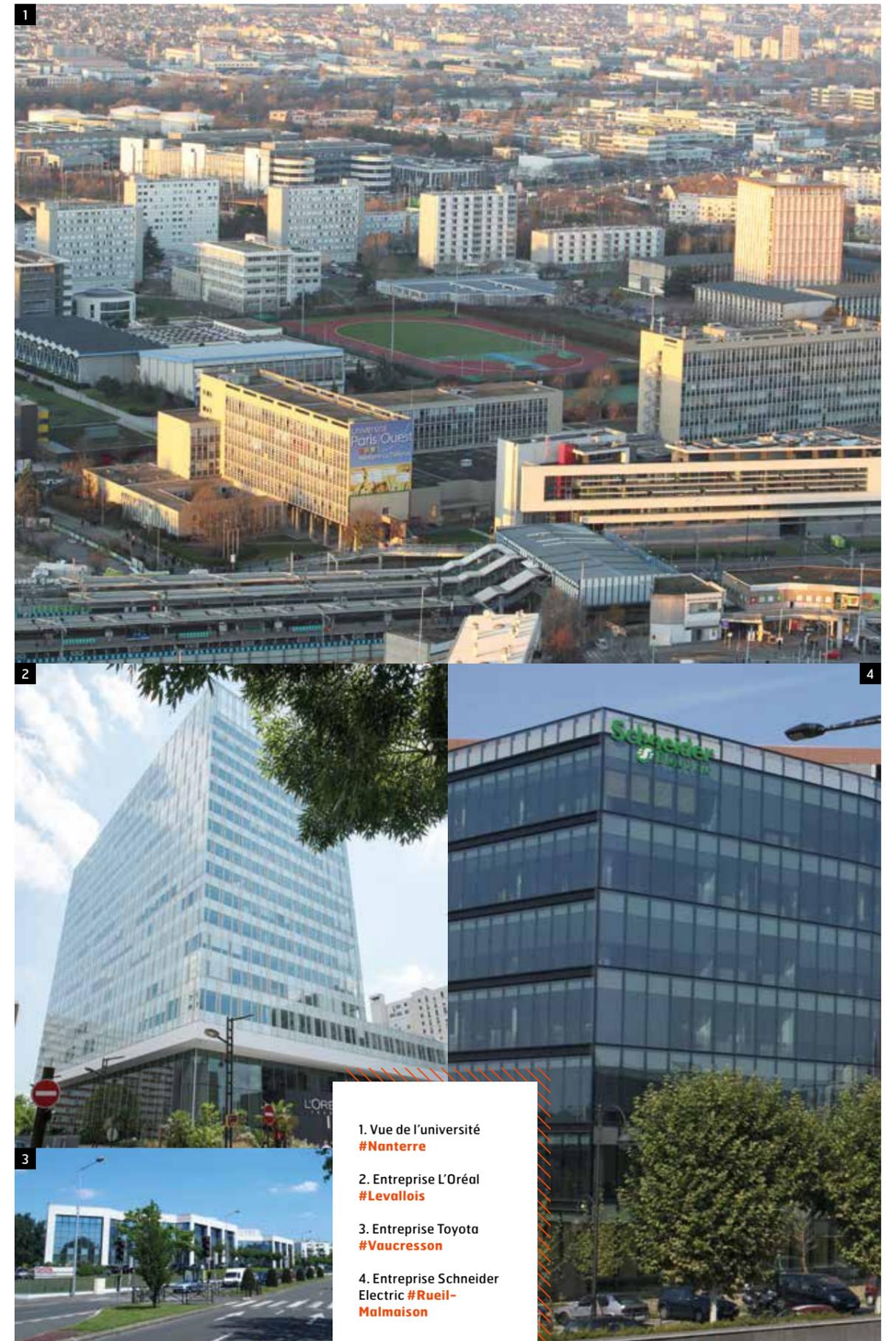
**P**aris Ouest La Défense se caractérise par un dynamisme et une attractivité économique très importants. L'entreprise est la première identité du Territoire, son ADN. Celui-ci compte environ 475 000 emplois et 73 000 entreprises de toutes tailles, un record dans le Grand Paris.

### UN TERRITOIRE TOURNÉ VERS L'INTERNATIONAL

Le schéma régional de développement économique approuvé fin 2016 définit Paris Ouest La Défense comme l'un des cinq grands territoires leaders d'échelle internationale, à l'instar de la loi du Grand Paris de 2010. C'est une grande responsabilité pour notre territoire, qui participe également d'un deuxième axe majeur, celui de la vallée de la Seine. La fiscalité économique est par ailleurs l'unique ressource, directe et indirecte, du Territoire. Paris Ouest La Défense doit accompagner les entreprises de toutes tailles pour participer à la croissance et l'emploi au sein du Grand Paris. Aussi, Paris Ouest La Défense, qui, en vertu de la loi, partage la compétence du développement économique avec la Métropole du Grand Paris, s'empare volontiers du thème de l'innovation, qui constituera le coefficient différenciateur dans un monde concurrentiel et embrassera l'ensemble des champs au bénéfice de la création et du développement des entreprises.

Il s'agit de bâtir la stratégie de marketing territorial idoine permettant de conforter la vocation du Territoire et de promouvoir son image d'entrepreneur. Le Territoire doit continuer à proposer un cadre attrayant et durable aux entreprises en matière de fiscalité, de mobilités et de cadre de vie, et doit jouer un rôle moteur dans la mise en réseau des acteurs économiques.

Paris Ouest La Défense est avant tout le territoire de l'entreprise, un formidable accélérateur économique. Depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, notre Territoire a vu naître de nombreuses entreprises qui ont construit son identité, dans les cycles avec Alcyon (Neuilly), Gladiator (Rueil-Malmaison), Clément (Levallois); l'automobile avec De Dion-Bouton (Puteaux), Clément-Bayard, Panhard, Prima (Levallois), Delage (Courbevoie), Peugeot Citroën (La Garenne-Colombes), Donnet-Zedel, Simca (Nanterre), Bernard Moteurs, Vetra, Renault (Rueil-Malmaison), Darracq, Talbot, Gordini (Suresnes); l'aviation avec Dassault (Courbevoie puis Suresnes), Levasseur, Nieuport et Blériot (Suresnes). L'agroalimentaire, la métallurgie, la santé et le luxe sont également présents de longue date dans les communes de Paris Ouest La Défense. La tradition industrielle innove et façonne le Territoire et ses habitants depuis près d'un siècle et demi. L'esprit entrepreneurial qui la conditionne a su remarquablement s'adapter à toutes les mutations intervenues ensuite, jusqu'au numérique qui a refondé en profondeur toutes les démarches entrepreneuriales comme les modes de collaboration induits. ● ● ●



- 1. Vue de l'université #Nanterre
- 2. Entreprise L'Oréal #Levallois
- 3. Entreprise Toyota #Vaucresson
- 4. Entreprise Schneider Electric #Rueil-Malmaison

# I. VALORISER UN TERRITOIRE STRATÉGIQUE D'ENVERGURE INTERNATIONALE

Paris Ouest La Défense, à travers l'ambition internationale affichée de la Métropole du Grand Paris, a un rôle de coordination à jouer au sein du bloc local (communes-groupement de communes). Il compte de nombreux sièges sociaux d'entreprises du CAC 40 dans l'ensemble des secteurs qui caractérisent aujourd'hui les villes mondiales (finance-assurances, conseil, énergie, santé, communication, etc.) et également une grande majorité de PME, TPE et start-up, génératrices d'emplois valorisés. Mais, cet écosystème est loin de se résumer aux entreprises de la nouvelle économie numérique et comporte de nombreux artisans, petites industries, activités liées à l'économie sociale et solidaire. Il entend s'en nourrir et se développer autour de la diversité de ses entreprises, en essayant de favoriser les services adaptés comme leur mise en réseau pour compenser des coûts fonciers parfois dissuasifs.

“ Paris Ouest La Défense doit mettre en place une stratégie de marketing territorial.

## LE CONTEXTE DE COMPÉTITION INTERNATIONALE

Paris Ouest La Défense doit faire valoir sa forte attractivité pour continuer d'attirer des investisseurs, de grands groupes, des PME et des start-up par milliers qui favoriseront son dynamisme économique. Son image dynamique d'un territoire d'entrepreneurs est un

atout qu'il lui appartient de toujours développer. Cet équilibre est la retombée logique de dizaines d'années d'investissements lourds. Il s'agit de mettre en place une stratégie de marketing territorial en lien avec celle de Paris Région. Dans un monde concurrentiel toujours en mouvement, la compétition entre les pôles économiques mondiaux oblige les différents acteurs à s'inscrire dans une démarche commune d'attractivité du Territoire. Paris Ouest La Défense est appelé à soutenir le développement d'une offre immobilière attractive et lisible pour attirer les entreprises. Dans un monde économique en mutation, les entreprises bougent facilement. Il convient de leur offrir un environnement adapté à leurs besoins, en termes de locaux et de services. Recenser l'ensemble des offres immobilières de toute nature dans une plate-forme de services, et la compléter quand c'est nécessaire, doit permettre de pérenniser l'implantation des entreprises sur le Territoire et en attirer de nouvelles, séduites par le cadre attractif qui leur est offert. Cela doit nécessairement s'accompagner d'une prise de contact en direct avec l'entreprise pour diagnostiquer plus précisément son besoin et faciliter l'accès aux solutions les plus adaptées sur le territoire à travers cette plate-forme. Paris Ouest La Défense doit également consolider et accompagner un tourisme d'affaires en pleine expansion, mais qui en est encore à ses prémices dans le territoire, notamment dans le secteur du quartier d'affaires de La Défense. Beaucoup de visiteurs occasionnels passent une nuitée en hôtel ou quelques heures en mission, mais il n'existe pas d'offre structurée pour les retenir au-delà, les faire revenir et leur donner éventuellement envie de s'y implanter. Les investisseurs trouveront là des marchés à développer, des entreprises d'avenir à fort potentiel que le Territoire peut valoriser.



- 1. La Défense
- 2. Entreprise Hyundai  
#La Garenne-Colombes
- 3. #Neuilly Lab
- 4. Prix Innovation  
#Courbevoie
- 5. Quartier Alsace  
#Levallois
- 6. Pépinière d'entreprises  
ESS, le Château  
#Nanterre

## 2. SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT, LA COMPÉTITIVITÉ DU TERRITOIRE ET L'ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION

L'entrepreneuriat est la marque du Territoire. Paris Ouest La Défense a pour ambition de promouvoir, avec les villes, un environnement favorable à la création d'entreprises, génératrice de richesse et d'emplois. Des dispositifs et des projets sont déjà portés par les villes. Il s'agit donc de valoriser à l'échelle territoriale afin de développer tout leur potentiel, dès lors que le monde économique s'affranchit des limites communales. Le Territoire constituera le cadre idéal pour l'échange d'expériences communales et l'émergence d'actions d'accompagnement complémentaires efficaces, actions dont se sont dotées nombre d'intercommunalités. Maintenir et développer l'attractivité du Territoire impose un minimum de coordination de nos moyens.

Les créateurs d'entreprises prennent des risques, ont des besoins particuliers, des conseils à solliciter (fiscalité, comptabilité, marchés, ressources humaines, etc.) pour faciliter leurs démarches. Le Territoire souhaite encourager toutes les initiatives innovantes en la matière, telles qu'une application mobile qui donnera toutes les informations utiles rendant ainsi aisée la vie du créateur d'entreprise.

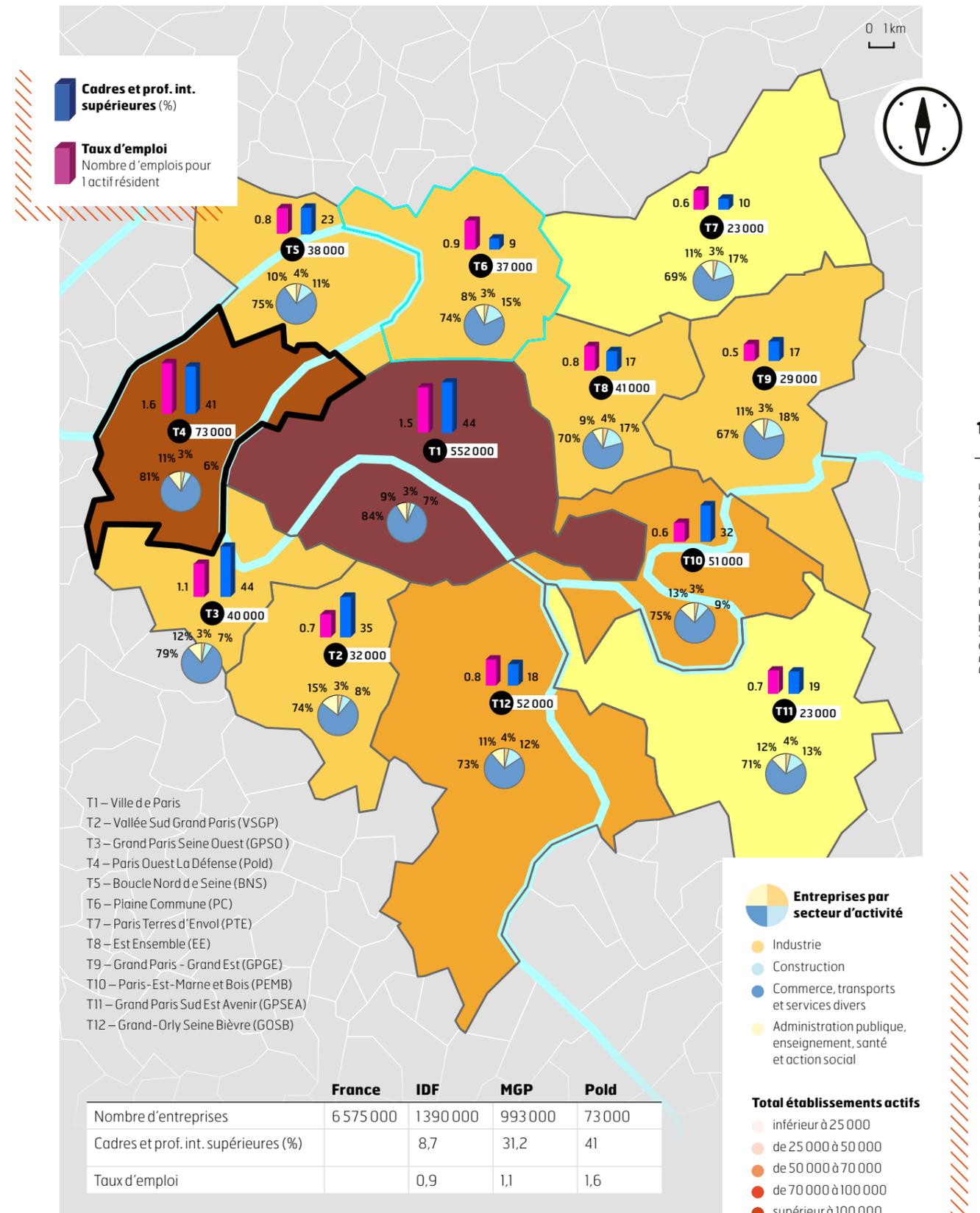
avec 300 dossiers suivis et près de 90 % d'entreprises pérennes au-delà de trois ans, niveau très supérieur à la moyenne habituelle, y compris en pépinière.

**90%**  
d'entreprises  
accompagnées pérennes  
au-delà de trois ans

Le dispositif global pourra regrouper l'ensemble des services susceptibles d'être apportés aux créateurs d'entreprises : soutien dans la recherche de locaux, rencontre d'experts, formation, accompagnement au recrutement et à leur développement, etc. Il misera sur l'émergence de tiers-lieux adaptés aux besoins des créateurs d'entreprises et sur la mutualisation des expertises du Territoire, pour aider à l'amorçage de jeunes entreprises à travers la création d'un laboratoire collaboratif au service des entrepreneurs associant ces tiers-lieux, les laboratoires de recherche et des contributeurs experts du Territoire.

Paris Ouest La Défense entend aussi jouer un rôle dans le développement des entreprises : favoriser leur accélération, leur épanouissement en s'appuyant sur les dispositifs existants et de nouveaux outils à créer. Dans le cycle de vie d'une entreprise, deux étapes clés sont un enjeu majeur du développement économique : l'amorçage, qui doit mettre à l'épreuve du marché le service ou le produit que souhaite lancer l'entreprise à travers des expérimentations territoriales, et le passage des trois ou cinq premières années, qui est une période critique pour conforter le modèle économique de l'entreprise. Les grandes initiatives existant dans le Territoire doivent être évaluées et encouragées dans leur diversité. Les expériences foisonnent – ainsi à Neuilly Tech dans les médias ou au château ETIC à Nanterre pour l'économie sociale et solidaire –, car fondées sur la connaissance du local, la mobilisation de nombreux acteurs de la ville, et basées sur des modèles innovants. La complémentarité de ces initiatives, dans leur diversité, est une

## TERRITOIRE DE L'ENTREPRISE INNOVANTE



“ *Le Prix de l'innovation prend tout son sens à cette échelle* ”

Paris Ouest La Défense souhaite accompagner les porteurs de projets. Il propose ainsi la mise en place d'un guichet unique au niveau territorial, sur l'exemple de celui de Courbevoie, pour non pas suppléer mais accompagner les initiatives diverses des villes dans une logique de maillage des différents acteurs et partenaires, tel que le dispositif d'accompagnement à la création d'entreprises « Coup de Pouce », développé par Rueil-Malmaison, progressivement étendu à Nanterre et Suresnes, puis à l'ensemble du Territoire. Ce dispositif est constitué d'un réseau de plus de 50 experts très qualifiés, dont 30 analystes, contributeurs bénévoles au service des porteurs de projets et des jeunes entreprises du Territoire. Après plus de deux décennies de retours sur expérience, les résultats sont tangibles,

## “ L’innovation mise au service de la ville intelligente

●●● force.

Le Prix de l’innovation, transféré par Courbevoie au Territoire, prend par contre tout son sens à cette échelle ; il gagnera en visibilité, et tout le Territoire dans son ensemble en bénéficiera. Il est ouvert aux entreprises françaises dans les domaines de la technologie, de l’économie sociale et solidaire, ou de l’environnement. Il vise à récompenser les entreprises qui présentent un fort potentiel innovant, ainsi qu’un réel intérêt pour le développement économique du Territoire. Un plus grand retentissement de cette manifestation à l’échelle territoriale sera pleinement bénéfique pour les entreprises participantes. Elles pourront ainsi mieux se faire connaître, faire valoir leurs compétences et prétendre à de nouveaux marchés.

### UN CATALYSEUR POUR LES ENTREPRISES

L’ambition de favoriser les synergies dans un écosystème de l’innovation incite le Territoire à participer à la démarche de création du cluster du quartier d’affaires de La Défense, qui a pour principal objectif de valoriser l’économie de la connaissance autour de plusieurs filières (santé, énergie, industrie, finance-assurances, écono-

mie sociale et solidaire, etc.). Il a pour objet de faciliter le développement de projets collaboratifs en matière de formation et de recherche et développement. Le Territoire doit investir dans les métiers d’avenir et la formation tout au long de la vie, désormais essentielle à la performance des entreprises. Il peut s’appuyer pour cela sur le grand potentiels d’établissements phares : l’Université Paris Nanterre, l’Université Paris-Dauphine, l’Essec et le Pôle Léonard-de-Vinci.

Le cluster définit trois orientations stratégiques : investir sur l’attractivité du Territoire en attirant les entreprises et en s’appuyant sur la richesse de l’écosystème pour fédérer les talents qui le composent, permettre au territoire francilien d’être plus compétitif à l’échelle internationale en devenant un lieu unique de synergie entre entrepreneurs, chercheurs et entreprises, développer l’esprit d’entreprendre par l’accompagnement des créateurs de projets. L’innovation doit être mise au service de la ville intelligente, la *smart city*, qui à l’échelle de Paris Ouest La Défense permettra de multiplier les services à la population, limiter la congestion des transports tout comme la pollution et aider à une croissance verte, fortement créatrice d’emplois qualifiés comme non qualifiés et très économe en énergies carbonées. Ce sera une pierre apportée par Paris Ouest La Défense au plan climat métropolitain sur un aspect central, l’énergie. Enfin, l’innovation servira au développement – enfin – d’une vraie logistique urbaine totalement numérisée, tout particulièrement avec des plate-formes de dégroupage modernes en rive de Seine, et pour la gestion du dernier kilomètre, si essentielle en zone dense, et si en retard dans l’agglomération parisienne.

qu’avec ceux de la recherche et de l’enseignement supérieur, à l’instar de ce qui a été initié avec l’Université Paris Nanterre et l’école d’ingénieurs du Centre d’études supérieures Industrielles (Cesi) autour du réseau Pepite, de l’incubateur et du site de coworking de l’université, du démonstrateur du bâtiment du futur et du projet de pôle d’innovation et technologique

du Cesi. Ce sera l’un des rôles privilégiés du futur cluster notamment.

Les entreprises ont besoin d’être en réseau pour accroître leur développement, rechercher des financements et des marchés à conquérir. Dans une démarche d’*open innovation*, les grands groupes expriment des demandes pour rencontrer des start-up, afin de renouveler leurs métiers et leurs business plans, d’accéder rapidement à de nouvelles solutions, de faire de la veille, ou encore de coopérer sur des projets de recherche et développement. Le Territoire a besoin de soutenir le développement d’un écosystème économique renforçant les liens entre les grands donneurs d’ordres et les entreprises locales plus modestes, dans leur diversité. Ce sera d’autant plus utile comme amortisseur de crise dans les périodes de repli du secteur tertiaire de bureaux, secteur dont les cycles demeurent courts et parfois brutaux. Les entreprises se regroupent au sein de clubs qui leur permettent de découvrir leur environnement économique, de se rencontrer, de partager des expériences et des bonnes pratiques, de bénéficier de colloques et de formations. Paris Ouest La Défense sera donc à l’initiative de la création d’une fédération de ces clubs d’entreprises, soutenue par la Région Île-de-France, afin notamment de bénéficier de moyens plus importants et de profiter d’une plus grande diversification des activités proposées.

## 4. SOUTENIR LES POLITIQUES LOCALES D’EMPLOI

Les villes du Territoire ont toutes développé des politiques locales d’aide au premier emploi comme au retour à l’emploi. Paris Ouest La Défense n’a pas vocation à les suppléer, mais à mettre en commun les savoir-faire, organiser des échanges réguliers entre les différents services locaux et des événements en commun, sur la base du seul volontariat.

L’emploi est d’abord lié au dynamisme économique d’un bassin. Le nôtre est très dynamique avec 1,6 emploi par actif et doit pouvoir répondre bien mieux qu’aujourd’hui aux demandes exprimées (taux de chômage supérieur à 7 %). Il ressort également dans les politiques sociales locales, auxquelles chaque ville est très attachée, mais qui ne peuvent que profiter d’échanges réguliers entre tous les professionnels au regard de la complexité du sujet et de son évolution perma-



Le Territoire entend jouer un rôle actif dans la mise en œuvre du schéma régional de développement économique, d’innovation et d’internationalisation (SRDEII) d’Île-de-France. Ce schéma définit les orientations en matière d’aides aux entreprises, de soutien à l’internationalisation et d’aides à l’investissement immobilier et à l’innovation des entreprises, ainsi que les orientations relatives à l’attractivité du territoire régional.

Il propose aussi des orientations en matière de développement de l’économie sociale et solidaire. Il organise, sur le territoire régional, la complémentarité des actions menées par la Région en matière d’aides aux entreprises avec les actions conduites par les collectivités territoriales et leurs groupements. Paris Ouest La Défense est le partenaire privilégié de la politique de contractualisation lancée par la Région.

nente. Ainsi, des conventions avec les établissements d’enseignement supérieur sont souhaitables pour aider à la formation aux métiers de demain. De même qu’il est nécessaire d’identifier les différents recruteurs, de créer une plate-forme des offres d’emploi et de développer le coaching, des sessions de recrutement et des carrefours de l’emploi. Le retour à l’emploi des personnes les moins qualifiées, de plus en plus nombreuses, doit également être accompagné. ■

“ Des entreprises en réseau pour accroître leur développement



# FACILITER LES DÉPLACEMENTS

**P**aris Ouest La Défense dispose d'un réseau de transports en commun varié (transilien, RER, métro, bus, tramway, futures lignes du Grand Paris Express et Eole), mais saturé et incomplet dans son maillage territorial. L'accessibilité aux transports en commun est par ailleurs contrastée et le réseau routier saturé, car soumis à un important trafic de transit de tout l'Ouest francilien. Le Territoire n'a pas vocation à se substituer aux villes, selon le principe de subsidiarité. Il a pour objectif de les accompagner dans

un rôle de coordination, dans la mesure où certains enjeux dépassent les frontières communales. Sa force collective et la cohérence d'une vision globale partagée doivent lui permettre de soutenir les ambitions communales auprès des différents partenaires (Stif, SNCF, RATP, SGP). Il s'agit aussi de favoriser les modes de déplacements actifs (doux) et de développer des services modernes adaptés aux usagers pour répondre aux mutations du Territoire et aux évolutions de la demande des habitants.

## 1. COORDONNER LE MAILLAGE DES TRANSPORTS EN COMMUN

Le bus est le transport en commun de proximité par excellence. Les évolutions des usages, l'arrivée de la ligne Eole comme du Grand Paris Express invitent Paris Ouest La Défense à s'associer aux côtés des villes, par une action territoriale complémentaire, au développement d'un maillage optimisé des réseaux de bus. Il convient collectivement d'être force de proposition pour défendre l'existence de lignes de bus menacées, adapter les itinéraires de lignes, leurs fréquences, leur régularité, répondre aux besoins spécifiques de desserte locale, desservir les équipements culturels, sportifs et de santé, et prendre en compte les plans de circulation des villes pour optimiser l'offre à l'échelle de Paris Ouest La Défense, particulièrement les lignes structurantes. Les liaisons entre les centres-villes devront être renforcées dans le

cadre de comités de pôles avec le Stif, notamment autour du secteur de La Défense.

### MAÎTRISER LA PART DE LA CIRCULATION AUTOMOBILE

Paris Ouest La Défense peut ainsi faire valoir en la matière une cohérence territoriale afin de mieux répondre aux attentes des usagers et des salariés. Il plaide pour un renforcement des continuités intercommunales. En effet, force est de constater que le taux d'actifs travaillant sur le Territoire est très important (47 %). Les continuités extraterritoriales, ainsi que la création de lignes de transports en commun en site propre (TCSP) pour pallier l'absence ponctuelle de lignes ferrées structurantes et diminuer la part de circulation automobile, doivent aussi être prises en compte dans la politique de transport de nos



1. Boulevard National  
#La Garenne Colombes

2. Parking de vélo près de la gare #Garches

3. Gare routière  
#Neuilly-sur-Seine

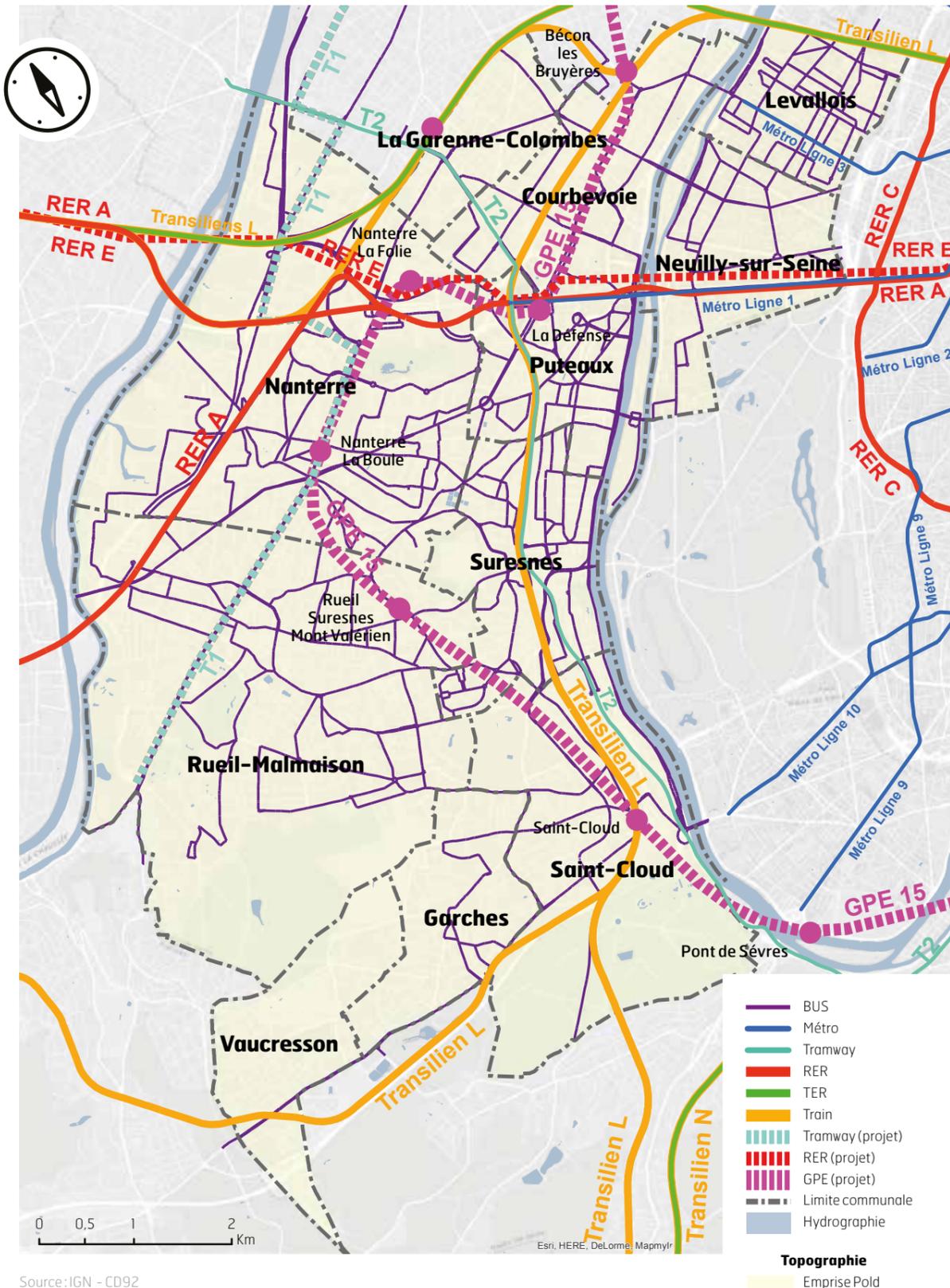
différents partenaires. Un véritable maillage des réseaux de bus sur notre Territoire doit voir le jour. S'agissant des navettes communales qui apportent un service complémentaire à celui mis en œuvre par le réseau RATP, le Territoire peut aussi engager une réflexion avec les villes, en lien avec le Stif concernant le déploiement de liaisons à une échelle plus large. Les usagers apprécient ce mode de transport de proximité et plaident ainsi pour une desserte dépassant les frontières communales, afin de faciliter leurs déplacements vers certains lieux culturels, sportifs et de santé, qui disposent d'une attractivité territoriale.

### DÉFENDRE LE CALENDRIER DES NOUVELLES LIGNES

Le réseau ferré existant est saturé et ne répond que partiellement à la demande actuelle

des usagers. En effet, la station Esplanade de La Défense desservie par la ligne 1 du métro devra faire l'objet d'une extension urgente. Des études, telles que celle du syndicat intercommunal d'études et de projets du territoire des deux Seine (SIEP), ont souligné les difficultés des déplacements de banlieue à banlieue. Il s'agit donc pour le Territoire de porter les ambitions communales en défendant par exemple le calendrier de réalisation initial de la ligne 15 du Grand Paris Express, c'est-à-dire en 2025 et non en 2027, car deux ans de plus pour desservir le nord du Territoire et relier le quartier d'affaires de Paris La Défense à l'aéroport de Roissy, ce n'est pas neutre. Cette ligne est la plus rentable, celle appelée à accueillir le plus d'usagers, selon les analyses officielles de l'État ; il serait aberrant qu'elle soit réalisée en dernier. ● ● ●

# RÉSEAUX DES TRANSPORTS EN 2025



- 1. #Vaucresson
- 2. Gare Mobipôle #Rueil-Malmaison
- 3. Gare EOLE Puteaux-CNIT # Puteaux
- 4. Tramway et jardins familiaux #Saint-Cloud
- 5. Gare de Nanterre La Folie #Nanterre

••• Cette ligne tangentielle ne sera totalement efficace que si des repiquages en radiale vers Paris sont réalisés par la prolongation de lignes de métro au plus près des futures gares : lignes 3, 2 et 10. Il faut également tenir compte des futurs développements urbains et des besoins capacitaires qui les accompagnent, pour porter collectivement la programmation des barreaux supplémentaires (lignes 18 et 17). Pour porter l'ensemble de ces projets, il est indispensable que Paris Ouest La Défense puisse s'appuyer sur des données précises et pertinentes. Celles-ci sont émises par différents acteurs et partenaires : le Stif, le Département des Hauts-de-Seine, la RATP, la SNCF, l'Epadesa, Defacto. L'idée est de compiler ces éléments hétérogènes, de les

analyser finement et de les cartographier, afin de mieux répondre aux besoins des usagers. Il s'agit ainsi, en particulier, d'améliorer leur temps de parcours. Une telle opération nécessitera a minima une contractualisation pour fixer le cadre juridique de l'échange de ces données. Cette démarche évitera aussi les éventuelles actions en doublon. L'utilisateur est au cœur de la politique de transports de Paris Ouest La Défense. Il est essentiel d'offrir des transports en commun de qualité aux habitants qui travaillent à Paris, de faciliter leurs déplacements vers la capitale. Ces différents projets contribueront à l'attractivité du Territoire et à la décongestion des transports existants. Un équilibrage doit s'opérer entre l'offre de transport proposée actuellement et la demande croissante des usagers.

Source:IGN - CD92

## 2. FAVORISER LES MODES DE DÉPLACEMENTS ACTIFS

Les habitants sont de plus en plus demandeurs de modes de déplacements alternatifs à la voiture. Paris Ouest La Défense doit accompagner cette demande légitime, qui s'inscrit dans une logique de développement durable préservant l'environnement et favorisant la santé.

Aussi, les villes ont déjà engagé des politiques actives qui encouragent les déplacements à vélo par des aménagements de voirie de qualité (pistes et bandes cyclables, continuité des zones 30 km/h, quartiers apaisés, voies de circulation adaptées) ou des aides financières pour l'achat de vélo à assistance électrique (VAE).

Paris Ouest La Défense entend poursuivre cette démarche par une coordination au niveau de l'ensemble du Territoire. Une carto-

graphie des itinéraires cyclables en résultera. Celle-ci permettra de mettre en exergue les fluidités du déplacement en vélo sur le Territoire et les coupures existantes. Il s'agit de développer les différents circuits en place pour constituer un véritable maillage des circulations douces. Une continuité intercommunale, un jalonnement clairement identifié avec une signalétique homogène, une application mobile facilitant le déplacement du cycliste, des stationnements adaptés à la demande et aux usages, tel le Mobipôle à la gare de Rueil-Malmaison, permettront la poursuite de l'essor de l'usage du vélo dans toutes ses composantes : déplacements professionnels ou d'agrément.

## 3. ACCOMPAGNER LES VILLES DANS L'AMÉNAGEMENT DES ABORDS DES GARES ET DES STATIONS

À l'échelle de Paris Ouest La Défense, il s'agit d'imaginer de façon collective et concertée des aménagements adaptés aux abords des futures gares de la ligne 15 du Grand Paris Express et de la ligne Eole prolongée vers l'ouest, et des stations des tramways T1 et T2. Il convient de valoriser ces pôles d'échanges pour leur intégration urbaine et leur fonctionnement optimal.

Le Territoire n'envisage pas de se substituer aux communes dans leur politique d'aménagement. Il a pour ambition de soutenir les villes en leur permettant de se coordonner pour développer

des solutions pertinentes et innovantes favorisant l'intermodalité de ces pôles d'échanges. Leur accès devra être facilité par les différents modes de transport et des correspondances adéquates. Les villes pourront décider d'établir ensemble, sous l'égide de Paris Ouest La Défense, une charte qui suggérera notamment des aménagements communs, une cohérence des signalétiques et une coordination dans la recherche des financements nécessaires à la création ou à l'agrandissement des infrastructures d'accompagnement (parcs de stationnement, abris-vélos, etc.).

## 4. UNE GESTION OPTIMISÉE DES VOIRIES EXISTANTES

L'ambition de faciliter les déplacements sur notre Territoire doit conduire les villes à traiter ensemble de la question des voiries et de la

circulation automobile en général. En effet, la voiture reste toujours le premier mode de déplacement. Le Territoire doit pouvoir s'appuyer

sur des chiffres de circulation précis à toutes ses entrées et aux principaux axes (tels que les RN 13, RD 7 et RD 907), par la mise en place de campagnes annuelles de comptage pour identifier notamment la part de simple transit et celle de desserte locale. Paris Ouest La Défense accompagnera les villes dans cette démarche, afin de répondre aux problématiques des heures de pointe et de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Il sera à l'initiative d'une politique volontariste avec l'ensemble des acteurs et partenaires concernés, et coordonnera les différentes actions à engager. C'est pourquoi, il s'agira en particulier de déterminer et d'analyser ensemble les points de centralité sur le territoire et les centralités génératrices de déplacements en dehors du territoire (Paris, pôles économiques, principales zones résidentielles). La question du transport de marchandises en ville (TMV) doit nous conduire à engager une réflexion sur la pertinence et l'opportunité de créer des plate-formes de dégroupage. Le trafic de transit, particulièrement, ne doit pas continuer d'emprunter massivement les voiries internes au territoire et d'éviter l'A86 dont c'est pourtant la vocation première. Le trafic de transit doit être reporté hors des zones denses de la Métropole, tant pour mieux gérer la congestion que pour diminuer les pollutions inhérentes.

Sur les voies de desserte principales, les points noirs les plus importants doivent être examinés, les politiques de stationnement payant comme de création de parcs de stationnement débattues en commun entre les élus concernés, et l'étude d'éventuels parcs relais à l'entrée du Grand Paris effectuée, en lien avec la Métropole.

### UN OBSERVATOIRE DE LA MOBILITÉ

Afin de disposer d'un outil efficace et pérenne, le Territoire proposera à terme la mise en place d'un observatoire de la mobilité, qui associera étroitement l'ensemble des acteurs concernés. Il ne s'agit pas de créer une confusion dans les attributions et rôles de chacun. Il permettra notamment aux acteurs du déplacement de se rencontrer régulièrement pour favoriser l'intelligence collective. Il convient de rassembler les expertises pour traiter des questions essentielles liées aux déplacements sur le territoire. Disposer de données chiffrées et de comptages, qui émanent d'origines ou de méthodes différentes, ne suffit pas. Ils soulignent seulement les fluidités à préserver, les points de difficulté à résoudre. Des solutions communes et partagées doivent ainsi pouvoir émerger. Une logique prospective devra aussi être un axe de développement de cet observatoire. Celui-ci pourra ainsi analyser les impacts concernant les évolutions des formes de travail, des modes de vie.

## 5. DÉVELOPPER DES SERVICES MODERNES ADAPTÉS AUX USAGERS

Paris Ouest La Défense souhaite imaginer de nouveaux services pour faciliter le déplacement de l'utilisateur : favoriser la mise en place de dispositifs d'informations connectés ou de paiement innovants.

L'incitation à la création d'une application mobile propre à notre Territoire, qui communiquerait les horaires de transports, les perturbations éventuelles, le parcours alternatif à emprunter, sera l'un des services nouveaux apportés aux usagers. Elle permettra d'optimiser l'usage des infrastructures de transport par notre population, hautement technophile, qui a une exigence élevée en ce domaine. Le Territoire entend promouvoir des solutions de mobilités répondant aux usages d'aujourd'hui et de demain, telles que l'autopartage et le covoiturage. Il pourra ainsi les organiser pour les

adapter aux considérations locales et les rendre plus visibles.

Il devra donc, le cas échéant, compléter ses capacités d'ingénierie collective en se dotant d'outils de diagnostic et d'analyse (SIG, modèles) partagés entre ses communes et avec ses partenaires, notamment le Département et le Stif. La question des déplacements concerne toutes les catégories d'usagers. Les villes déploient d'importants moyens pour favoriser le déplacement des personnes à mobilité réduite. Le Territoire s'inscrira pleinement dans cette politique pour favoriser et développer les modes de déplacement pour les personnes en situation de handicap. Il apportera, en collaboration avec les communes, des solutions idoines et innovantes. ■

## COMPLÉTER L'OFFRE DE DÉPLACEMENT



# FAVORISER

## L'ÉQUILIBRE RÉSIDENTIEL

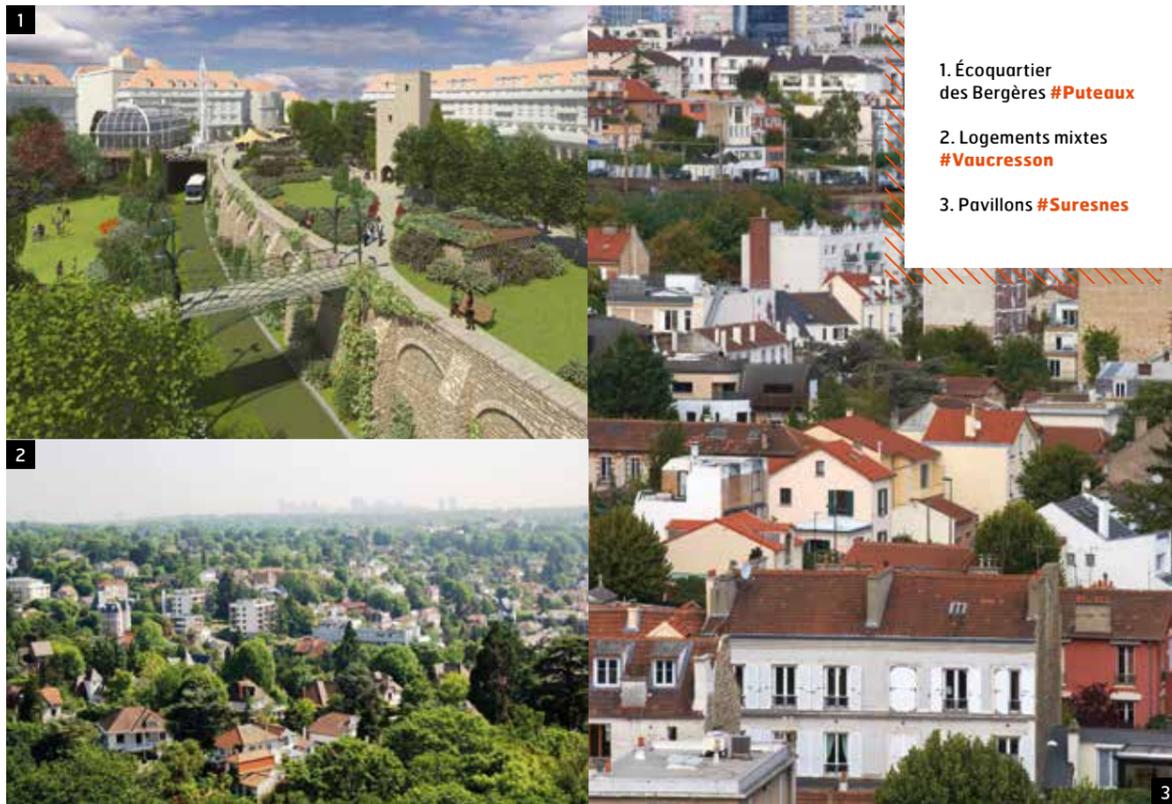
Les problématiques liées à l'habitat occupent une place essentielle au sein du Territoire. Nous sommes déterminés à assurer un « bien vivre ensemble » dans chacune de nos villes, en préservant et en améliorant la qualité de vie des habitants. Le Territoire ne souhaite pas s'immiscer dans les politiques du logement des communes, car ces dernières restent l'échelon de référence pour les habitants et l'État (loi SRU). Les villes ont déjà d'ailleurs approuvé ou se sont engagées dans l'élaboration d'un programme local de l'habitat (PLH) communal ou intercommunal. Paris Ouest La Défense peut néanmoins porter une parole commune, assurer un rôle de coordination, faire valoir les spécificités de chaque ville. Paris Ouest La Défense peut éga-

lement alerter, signaler l'incohérence à continuer de réclamer aux villes des pénalités pour non-réalisation de suffisamment de logements sociaux après avoir transféré les moyens d'action aux territoires et à la Métropole. Il est de plus paradoxal que le calcul des péréquations FSRIF ou FPIC soit territorial, globalisé, et non celui des pénalités SRU. Si le Territoire avait le même statut que celui de Paris vis-à-vis de cette obligation, l'objectif fixé par la loi (25 % de logements sociaux) serait dépassé au sein de notre Territoire. Paris Ouest La Défense peut donc apporter sa contribution à une évolution législative pragmatique. En effet, compte tenu des disparités encore sensibles au sein du Territoire, le produit de ces pénalités, si le mode de calcul demeurait, gagnerait, en cohérence et efficacité, à être affecté à l'extension du parc social du Territoire, et même, plus largement, au financement d'actions territoriales relevant de la politique de la ville. Les moyens dégagés pour l'équilibre de la Métropole doivent également être ceux de l'équilibre des Territoires. Cela ne freinera en rien la volonté du Territoire de continuer à produire des logements sociaux.

## 1. AGIR POUR UNE DENSITÉ RAISONNABLE POUR LE TERRITOIRE

Paris Ouest La Défense, rassemblant onze communes, compte 565 000 habitants. Au sein de la Métropole du Grand Paris, c'est le deuxième territoire hors Paris en termes d'habitants. Sa densité est très élevée : en moyenne 9 400 habitants/km<sup>2</sup>, avec des densités communales parmi les plus importantes de France et d'Europe (Levallois : 27 000 habitants/km<sup>2</sup> et Courbevoie : 20 000 habitants/km<sup>2</sup>). C'est 10 fois la densité de l'Île-de-France, une densité exceptionnelle en Europe. Le SDRIF identifie bien cette donnée en exemptant plusieurs communes du Territoire de la

règle de densification supplémentaire de 15 % et en relevant la trop faible part d'espaces verts dans le Territoire. C'est pourquoi, après tous les efforts de construction réalisés par la plupart des villes durant plusieurs décennies, il est inconcevable que l'on puisse nous demander, mécaniquement, de doubler encore le rythme annuel de construction jusqu'à 2030 et d'atteindre 4 300 logements par an (!) aux dépens de l'environnement (ainsi la menace de construction sur les hippodromes comme celui de Saint-Cloud), de la circulation, déjà saturée, et in fine de chasser les ●●●



1. Écoquartier des Bergères #Puteaux
2. Logements mixtes #Vaucresson
3. Pavillons #Suresnes

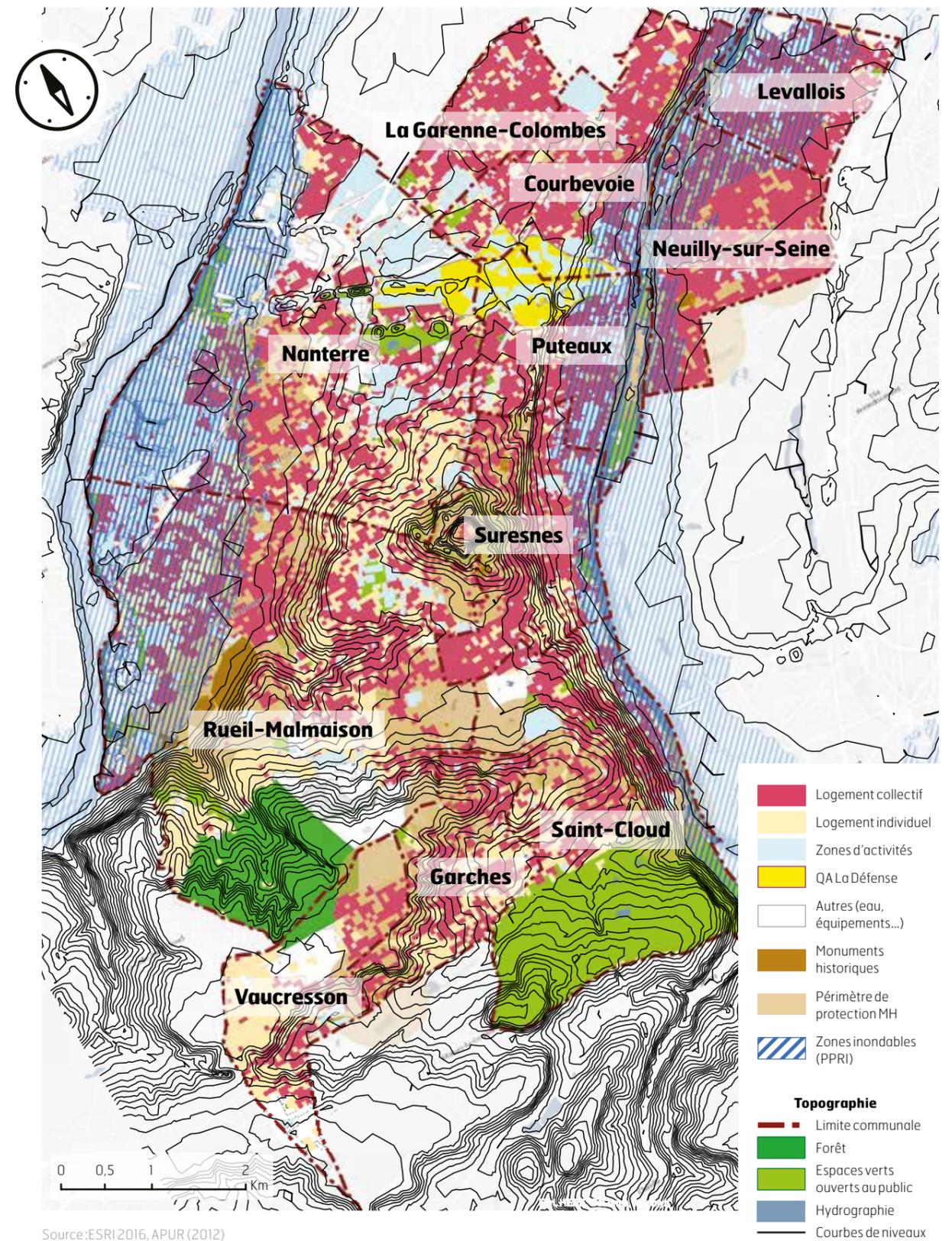
••• entreprises dont la facilité de communication et de desserte est un des tout premiers critères d'implantation. Ce serait un contresens économique, car, avec la complexité des modes de vie actuels, personne ne peut garantir que les bénéficiaires de logements seraient les employés et cadres des entreprises du Territoire. Il est impératif également de conserver des espaces verts, des espaces non urbanisés qui constituent des lieux de respiration propices à la qualité de vie des habitants et sont fort recherchés par tous les salariés de nos entreprises et aussi par les start-uppeurs, terreau économique du Territoire. C'est pourquoi, le Territoire s'associe, aux côtés des villes, à la lutte contre une politique de densification à outrance, qui nie les réalités locales comme le dynamisme économique.

### UN TERRITOIRE PARMIS LES PLUS DENSES DE FRANCE

Les villes de Paris Ouest La Défense souhaitent continuer de participer à l'effort de construction, mais à un effort raisonnable, avec des objectifs tenables qui n'évaluent ni les disponibilités foncières réelles ni les constructions réalisées dans le passé. Les communes ont déjà beaucoup construit et plaident pour un maintien de l'équilibre dont elles sont comptables devant les habitants. Il s'agit d'un enjeu majeur de la qualité de vie. Le Territoire défendra avec vigueur les po-

sitions légitimes des villes. Il s'associera aux différentes études qui analyseront les possibilités de constructions nouvelles, les mutations foncières envisageables, en d'autres termes la réceptivité globale acceptable de nouveaux logements. Des propositions alternatives seront donc formulées. Il convient de souligner que les villes souhaitent aussi promouvoir la réhabilitation des logements existants qui apportent une solution à la vacance des logements, ou encore les opérations de démolition-reconstruction qui préservent l'essentiel des zones pavillonnaires, par une volonté d'équilibre des différentes formes d'habitat sur le Territoire. Paris Ouest La Défense compte en moyenne 10 % de logements individuels. Le Territoire leur apportera une attention et une vigilance accrue, car les quelques quartiers pavillonnaires qui demeurent sont les seuls espaces qui pourraient être considérés comme mutables (voir carte ci-contre) et devenir des cibles de densification brutale faute d'espaces résiduels directement constructibles, par défaut donc, et subir des pressions violentes durant les prochaines années si l'État maintenait l'objectif de doublement du niveau de construction annuel. Le concept de densification, « promouvable » dans son principe, ne peut se muer en logique de table rase dans les villes les plus denses du Grand Paris, et effacer notamment les derniers témoignages du tissu pavillonnaire, si caractéristique des banlieues parisiennes des années 1930.

## TRÈS PEU D'ESPACES MUTABLES



## 2. FAVORISER LE PARCOURS RÉSIDENTIEL, NOTAMMENT DES CLASSES MOYENNES

Il s'agit de construire, en termes de production de logements et de leur accessibilité financière, les conditions d'un parcours résidentiel permettant de proposer aux habitants des logements adaptés aux évolutions de leur situation économique, familiale ou d'autonomie. Cette volonté de mobilités résidentielles garantira une mixité sociale territoriale. Il est indispensable d'offrir aux habitants des logements de qualité tout en préservant la qualité de vie dans nos villes. Les personnes qui travaillent sur le Territoire doivent pouvoir s'y loger. Les classes moyennes doivent pouvoir y demeurer. La leçon du Grand Londres, qui perd de sa compétitivité pour n'avoir su retenir ses classes moyennes, doit être dans les mémoires.

Paris Ouest La Défense souhaite notamment, à cet effet, favoriser le logement intermédiaire des classes moyennes. En effet, celles-ci se sentent parfois oubliées dans les différentes politiques publiques. Elles ne disposent pas suffisamment de moyens pour se loger dans le secteur locatif privé et, en même temps, ne peuvent pas prétendre à bénéficier d'un logement social. Cette équation doit être résolue,

afin d'éviter que ces classes moyennes soient dans l'obligation de quitter le Territoire, qui est souvent leur lieu de travail.

### FÉDÉRER LES ACTEURS DU LOGEMENT

Dans cet esprit, il convient aussi de favoriser l'accession à la propriété. Des villes mènent des politiques de suivi et de contrôle des prix fonciers. Elles concluent avec les promoteurs des conventions établissant des prix de vente des logements et précisant la part réservée aux logements en accession ou aux logements intermédiaires. L'Etablissement public foncier d'Île-de-France (EPFIF) contractualise des opérations de construction de logements.

Paris Ouest La Défense soutiendra les initiatives pour une meilleure coordination du 1 % logement à l'échelle territoriale en lien avec les entreprises. Il convient de fédérer les différents acteurs du logement pour une plus grande efficacité de son usage. Un guichet commun pourrait être une solution opérationnelle à développer avec Action Logement, le nouvel organisme qui regroupe l'ensemble des financeurs du 1 % logement.

## 3. MAÎTRISER L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION ET ASSURER UNE PLACE ÉQUILIBRÉE AU LOGEMENT SOCIAL

L'objectif de maîtrise de l'évolution des différentes catégories de population et la mixité participent de la nécessité d'assurer un « bien vivre ensemble » sur le Territoire.

Une priorité doit être accordée aux populations fragiles locales. Elle s'inscrit dans un parcours résidentiel potentiel de celles-ci et d'une solidarité efficace. Paris Ouest La Défense affirme son soutien aux villes dans leur demande de délégation du contingent préfectoral. En effet, ce sont elles qui connaissent leur population, les

services à leur apporter. À défaut, l'État doit privilégier l'attribution de logements à des personnes relevant des dispositifs « droit au logement opposable » (Dalo) ou « plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées » (PDALPD), communaux, dans la mesure où celles-ci sont déjà pleinement intégrées dans la vie locale et sont suffisamment nombreuses pour remplir les contingents.

La moyenne de logements sociaux atteint 26 % dans le périmètre de Paris Ouest La Défense,

chiffre équivalent à celui de la Métropole (26,3 %). La densité de logements sociaux est cependant contrastée dans le Territoire. Elle est le reflet de l'histoire des villes, notamment de leur passé manufacturier et industriel, et s'inscrit dans une évolution séculaire. Cinq villes comptent un OPH. Outre Suresnes qui a rattaché son office à l'office départemental, Courbevoie, Levallois, Nanterre et Puteaux ont décidé, suite à la loi NOTRe du 7 août 2015; du transfert au Territoire de leurs OPH, qui représentent au total 20000 logements. Cependant, les élus communaux continueront à assurer un pilotage et une gestion de proximité, seule méthode qui ait fait preuve d'efficacité depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle et l'apparition des premiers HBM (habitat à bon marché).

Le Territoire n'agira pas en tant que prescripteur ; il a vocation à défendre les spécificités communales, les particularités locales. Il s'agit d'analyser les modalités de construction d'une politique de proximité efficace en

**26 %**  
de logements sociaux  
dans le territoire

*Le Territoire n'agira pas en tant que prescripteur*

matière de logement social. Sa démarche collective doit lui permettre de faire valoir les différentes actions ambitieuses réalisées, projetées ou accompagnées par les villes et de les souligner au niveau territorial. Celles-ci comptent déjà un certain nombre de logements spécifiques, telles que les résidences sociales, les résidences passerelles, les foyers de jeunes travailleurs, les foyers de travailleurs migrants, ou encore les résidences médicalisées pour personnes âgées.

Au sein de Paris Ouest La Défense, des échanges entre les villes, des partages d'expériences et de pratiques favoriseront la cohérence territoriale de la mise en œuvre de projets tels que le redéploiement de certains foyers, comme celui du foyer des Sorbiers d'Adoma à Nanterre, engendrant des projets de création de résidences sociales à Rueil-Malmaison et à Suresnes, ou le traitement de certains besoins spécifiques nouveaux comme le logement des personnes handicapées vieillissantes en sortie d'établissement et service d'aide par le travail (ESAT).

## 4. SOUTENIR UNE POLITIQUE DE LA VILLE ACTIVE, ÉQUILIBRÉE ET DIVERSIFIÉE

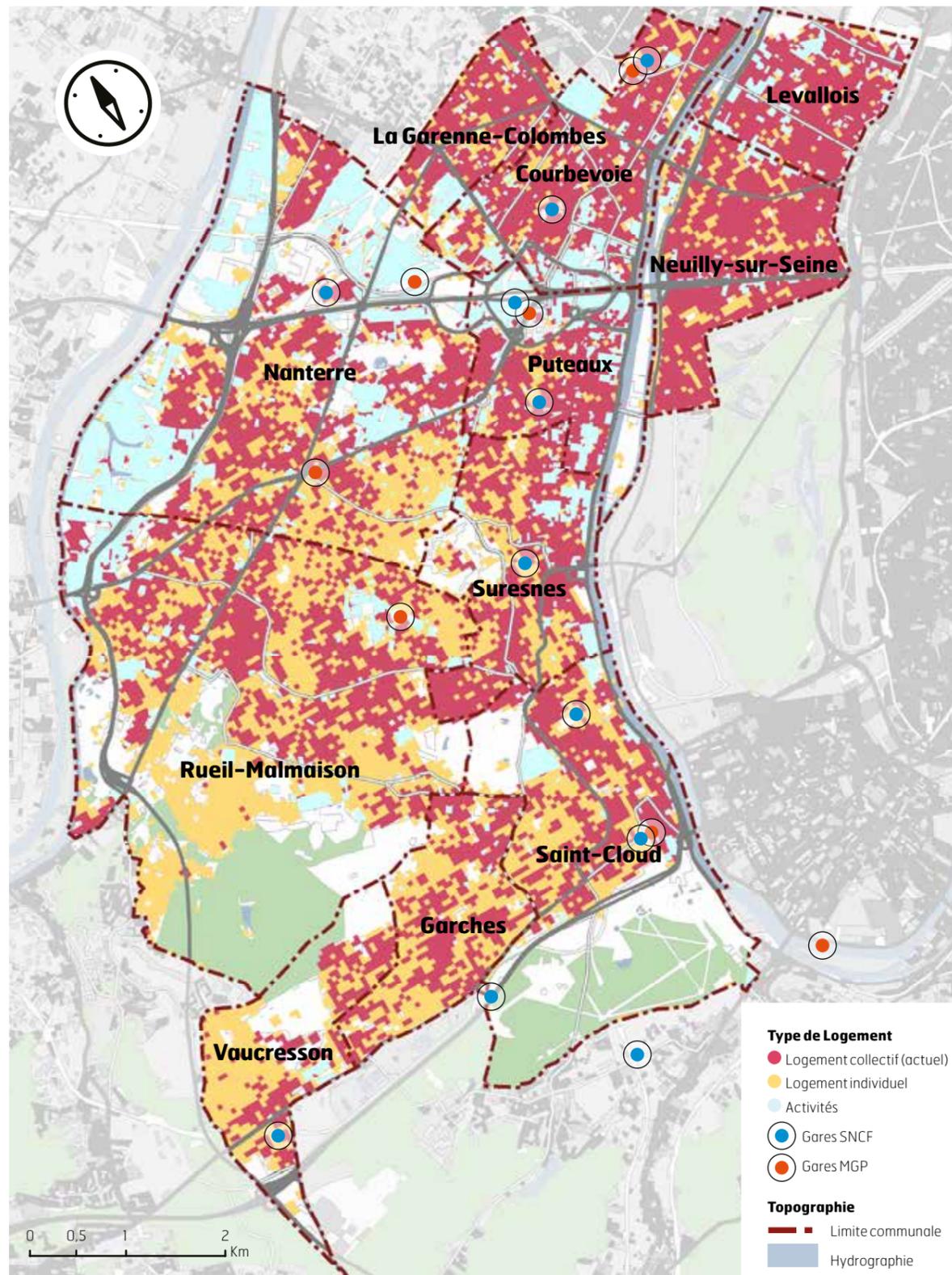
Parmi ses compétences obligatoires, le Territoire compte la politique de la ville destinée pour l'essentiel à faciliter la requalification et l'accompagnement social de quartiers de grands ensembles des années 1960-1980, qui ont mal vieilli et comptent une proportion très élevée de personnes à faible revenu ou au chômage. Seule la Ville de Nanterre relève de cette politique au titre des nouveaux critères et a fait l'objet d'un contrat avec l'Anru pour trois secteurs : quartier du chemin de l'Île, secteur des Potagers au Petit Nanterre et quartier du Parc sud.

Cependant, différents quartiers d'autres villes, anciennement en contrat de ville, relèvent éga-

lement, à des degrés divers, de cette situation de fragilité et sont susceptibles à moyen terme de faire l'objet d'actions ciblées par Paris Ouest La Défense

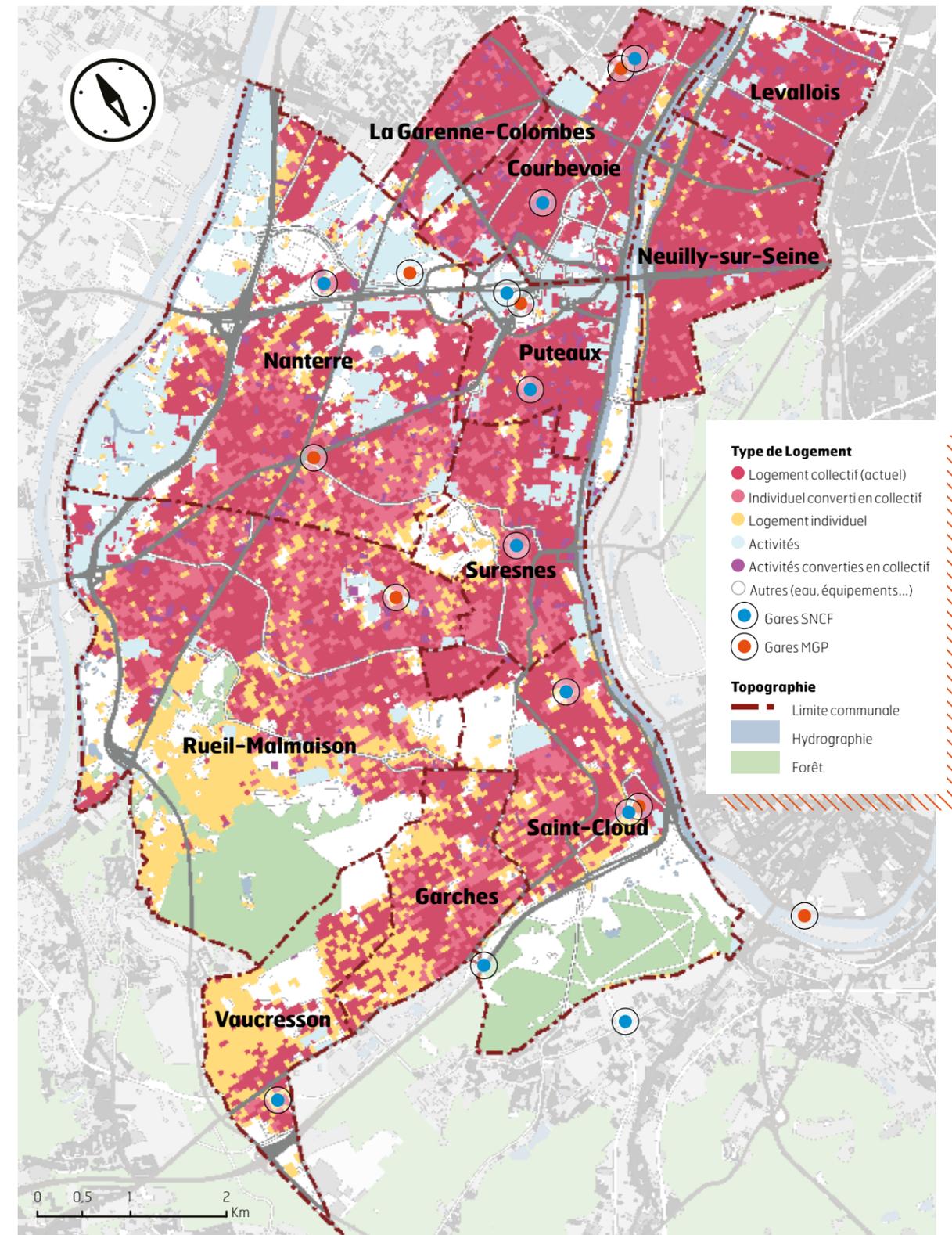
Mais l'ambition du projet de territoire se confronte directement à ses moyens objectifs, grevés par l'absence de ressources, l'absence de dotation à sa création, à la différence des réformes précédentes et par un volume tout à fait exceptionnel de péréquations externes complémentaires, le plus important du Grand Paris par habitant. L'action publique est de ce fait freinée dans des domaines aussi consommateurs de crédits publics. ■

## ÉQUILIBRE RÉSIDENTIEL EN 2016



Source: ESRI 2016, APUR (2012)

## DENSIFICATION DU TERRITOIRE EN 2030 ?



Source: ESRI (2016), APUR (2012)



# PRÉSERVER

## DURABLEMENT UN CADRE DE VIE PRIVILEGIÉ

Le cadre de vie est un atout formidable pour notre Territoire, tant en termes d'environnement, d'espaces verts, d'éducation, de sécurité, de vie associative que d'offre culturelle et sportive. Il fait bon vivre dans les villes de Paris Ouest La Défense. La responsabilité du Territoire est, aux côtés des villes, de préserver ce cadre de vie pour les habitants et de répondre aux défis

susceptibles de menacer cet équilibre. Il ne s'agit pas de « refaire » des actions communales, mais plutôt de développer des projets qui auraient plus de sens, d'impact et d'envergure à l'échelle territoriale. Aussi, trois axes stratégiques se dessinent : valoriser et préserver le patrimoine naturel, participer à la transition énergétique et développer l'économie circulaire.

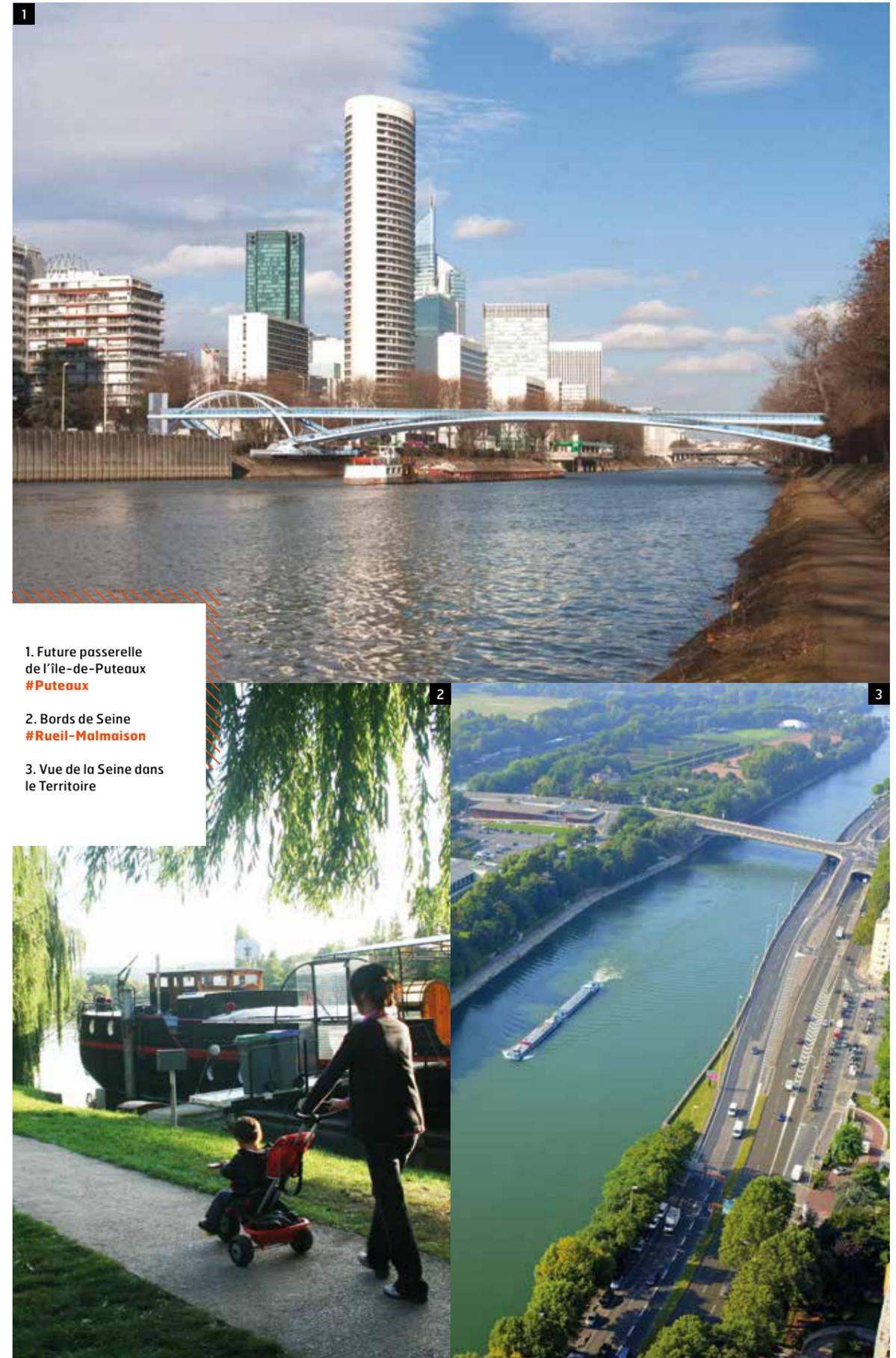
### 1. VALORISER ET PRÉSERVER LE PATRIMOINE NATUREL

#### LA SEINE

Au-delà du mythe qu'elle incarne, de sa signature incomparable à l'international, la Seine doit être réappropriée dans toutes ses dimensions : touristique, culturelle, écologique, économique, loisirs... Le Territoire sera force de proposition pour développer ces différents aspects et ainsi faire valoir l'identité « Seine » auprès des différents partenaires que sont le Département des Hauts-de-Seine, Voies

navigables de France et les autres acteurs qui s'engageront dans le processus. En lien avec les villes, Paris Ouest La Défense souhaite s'associer aux différentes démarches et études indispensables pour surmonter les obstacles et complexités techniques, et participera à la recherche des financements nécessaires. Les deux rives de la Seine du Territoire doivent être rendues accessibles en continu et aménagées de façon qualitative et durable. La qualité paysagère, la végétalisation des berges, la préservation de la biodiversité participeront à la réappropriation du fleuve pour le bonheur de ses habitants. Cette politique d'aménagement devra être complétée par le développement de déplacements, touristiques ou économiques, en prenant en compte l'ouverture du

“ La réappropriation de la Seine par les habitants



1. Future passerelle de l'île-de-Puteaux #Puteaux

2. Bords de Seine #Rueil-Malmaison

3. Vue de la Seine dans le Territoire

••• Territoire et de la Métropole sur la façade maritime normande, qui constitue un axe majeur du développement futur du Grand Paris, à l'instar des autres villes-monde.

### UN AXE VERT MAJEUR

La réappropriation de la Seine par les habitants se déclinera aussi à travers des actions de communication et de sensibilisation, des parcours guidés, des rencontres, colloques, cultivant ainsi l'identité « Seine » par son histoire et ses ambitions de demain.

Certaines villes de Paris Ouest La Défense se caractérisent par un environnement urbain très dense ; elles ont été identifiées dans le « plan régional » comme étant carencées en espaces verts, soit au niveau du ratio d'espaces verts par habitant, soit en termes d'accessibilité à ces lieux. Il est donc à nouveau nécessaire de rappeler leur indispensable préservation, quels que soient les objectifs de construction définis par l'État.

Cependant, elles comptent par ailleurs beaucoup de parcs, de squares, de jardins, de forêts, d'espaces calmes en général, qui constituent des lieux de respiration et de loisirs très agréables pour les habitants. Plusieurs exemples non exhaustifs peuvent être cités, tels les vignes à Suresnes et à Puteaux, les jardins partagés ou familiaux présents dans la plupart des villes et très sollicités par les habitants, les chemins de halage le long de la Seine, la forêt de Saint-Cucufa, le domaine national de Saint-Cloud, le parc départemental André-Malraux et de nombreux autres parcs, squares et espaces publics désimperméabilisés et réappropriés, comme à Courbevoie ou à Neuilly-sur-Seine.

## “ L'eau omniprésente sur le territoire ”

La création d'un axe vert majeur, se présentant comme une coulée verte piétonne et cyclable traversant toutes les villes du Territoire, a pour objectif de relier l'ensemble de ses paysages. Cet axe permettra aussi d'identifier les différents sites remarquables et lieux patrimoniaux et culturels emblématiques qui font la richesse du Territoire. Il pourra aussi souligner les différentes politiques engagées par les villes en matière de développement durable, à l'image du parc naturel urbain créé par la Ville de Rueil-Malmaison en collaboration avec le Conseil départemental des Hauts-de-Seine et les Villes de Garches, Saint-Cloud et Vaucresson. Ce parc s'étend sur plus de 1 000

## Un parc naturel urbain de 1 000 HA

hectares. Les corridors écologiques, les jardins partagés ou familiaux, la gestion écologique des voies communales constituent d'autres exemples réalisés par les villes du Territoire, qui seront aussi valorisés par cet axe vert majeur. Celui-ci intègre aussi dans sa définition des initiatives connues du grand public ou à redécouvrir, tels que les cheminements calmes des plans de prévention du bruit dans l'environnement (PPBE), le plan départemental des itinéraires de promenade et de randonnée (PDIPR), dont les parcours buissonniers.

Pour répondre à cette ambition d'envergure, l'axe vert majeur sera utilement complété par un maillage d'espaces verts dans une logique d'interconnexion. Des aménagements adéquats apporteront une fluidité et une simplicité du déplacement. Un jalonnement et une communication adaptés permettront aux habitants de s'approprier ce dispositif original. L'enjeu est de valoriser un cadre de vie privilégié et équilibré. L'axe vert majeur et les liaisons vertes en général ont vocation à renforcer les trames vertes et bleues participant à la préservation de la biodiversité sur Paris Ouest La Défense et dont la richesse est utile à de nombreux égards.

### CHARTRE DE L'EAU ET PRÉFIGURATION D'UN CONTRAT DE BASSIN

La gestion de l'eau est l'une des compétences majeures du Territoire. Paris Ouest La Défense est signataire de la « Charte de l'eau des Plaines et coteaux Seine centrale urbaine ». Cette charte reflète un engagement collectif de l'ensemble des acteurs de l'eau sur le territoire selon les compétences et les moyens à disposition de chacun. Elle propose des orientations à suivre, des objectifs à atteindre et des comportements communs à adopter pour améliorer la gestion de l'eau et la gouvernance sur le territoire pour atteindre le bon état des masses d'eaux selon la directive-cadre européenne sur l'eau à l'horizon 2021 et 2027. L'eau est au centre de l'aménagement durable du Territoire. Cette charte constitue le premier jalon du contrat de bassin, dont plusieurs villes du



1. Étang de Saint-Cucufa  
#Rueil-Malmaison
2. Ruches du parc Alsace  
#Levallois
3. Parc du Dr-Victor-Roy  
#La Garenne-Colombes

Territoire sont déjà signataires. Ce contrat, aujourd'hui clos, fait état d'échanges et de débats pour envisager sa réouverture prévue à l'horizon 2019, à l'issue du programme 2014-2018. Paris Ouest La Défense est également impliqué dans l'étude-action « Concertation d'acteurs en vue de l'élaboration d'un contrat trame verte et bleue du corridor écologique de l'Ouest parisien », avec des structures représentatives des aménageurs, des gestionnaires, des collectivités territoriales et du monde associatif. Cette démarche reprend la même méthode et les mêmes objectifs que celle de la charte de l'eau et du contrat de bassin Plaines et coteaux de la Seine centrale urbaine et vise à l'échéance du contrat de bassin, en 2018, de mettre en place un contrat trame verte et bleue en 2019, afin d'inclure l'évolution des politiques régionales et le financement qui en découle.

Cette charte a un objectif de préservation de la biodiversité par la protection de la qualité des milieux aquatiques et terrestres : connaissance de la trame verte et bleue à l'échelle locale, sensibilisation et communication, restauration des milieux (désimperméabilisation, réinfiltration locale, pleine terre, choix d'espèces endémiques et adaptées, zérophyto, etc.), participation des habitants (jar-

dins partagés et familiaux, compostage).

L'élaboration du plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi) sera une occasion de valoriser et de protéger les trames vertes et bleues du Territoire, inscrites au schéma régional de cohérence écologique (SRCE), qui constitue l'outil de référence pour la préservation de la biodiversité et l'aménagement du territoire, à l'instar du PLU de la Ville de Nanterre. Le patrimoine naturel a également une dernière fonction cruciale pour un territoire dense, qui est la régulation de la température et de l'hygrométrie, essentielle dans un contexte de réchauffement climatique. En effet, l'îlot de chaleur urbain de la capitale provoque des températures moyennes supérieures de 5 degrés à celles relevées en grande périphérie. Les habitants peuvent se rendre dans ces espaces qui régulent localement la température et apportent une certaine fraîcheur en période caniculaire.

### UNE STRATÉGIE D'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Élaborer une stratégie d'adaptation au changement climatique permettra d'anticiper la venue d'événements climatiques extrêmes, tels que les sécheresses, les pluies •••

## Une stratégie globale de maîtrise du ruissellement

Ces phénomènes, dont les modèles prévoient une fréquence en constante augmentation, se doivent d'être maîtrisés à chaque étape pré et post-crise : en amont, en phase de crise et de résilience. Le Territoire doit ainsi être en mesure de s'organiser et de se doter de moyens probants qui peuvent s'inspirer de réalisations communales. La Ville de Reuil-Malmaison mène par exemple en 2017 un projet de déversoir d'orage, rue du Commandant-Jacquot. Ce projet, inscrit contre le risque d'inondation, lui permettra de temporiser les écoulements d'eau de pluie et d'améliorer ponctuellement la maîtrise de son ruissellement. La Ville de Puteaux a conduit des tests de perméabilité (visite, sondages, essais d'infiltration) au passage des Glycines. La Ville de Suresnes a réalisé des études d'infiltrabilité des sols sur l'ensemble de ses projets de déconnexion des eaux pluviales du réseau d'assainissement. La Ville de Neuilly-sur-Seine réalise des travaux de végétalisation des boulevards et de gestion alternative des eaux pluviales (boulevards d'Inkermann et Victor-Hugo par exemple). Ces actions ou projets communaux sont autant d'exemples qui méritent d'être déclinés à l'échelle territoriale. Une stratégie globale de maîtrise du ruissellement pourrait être utilement portée par le Territoire.



Jardins partagés #Courbevoie

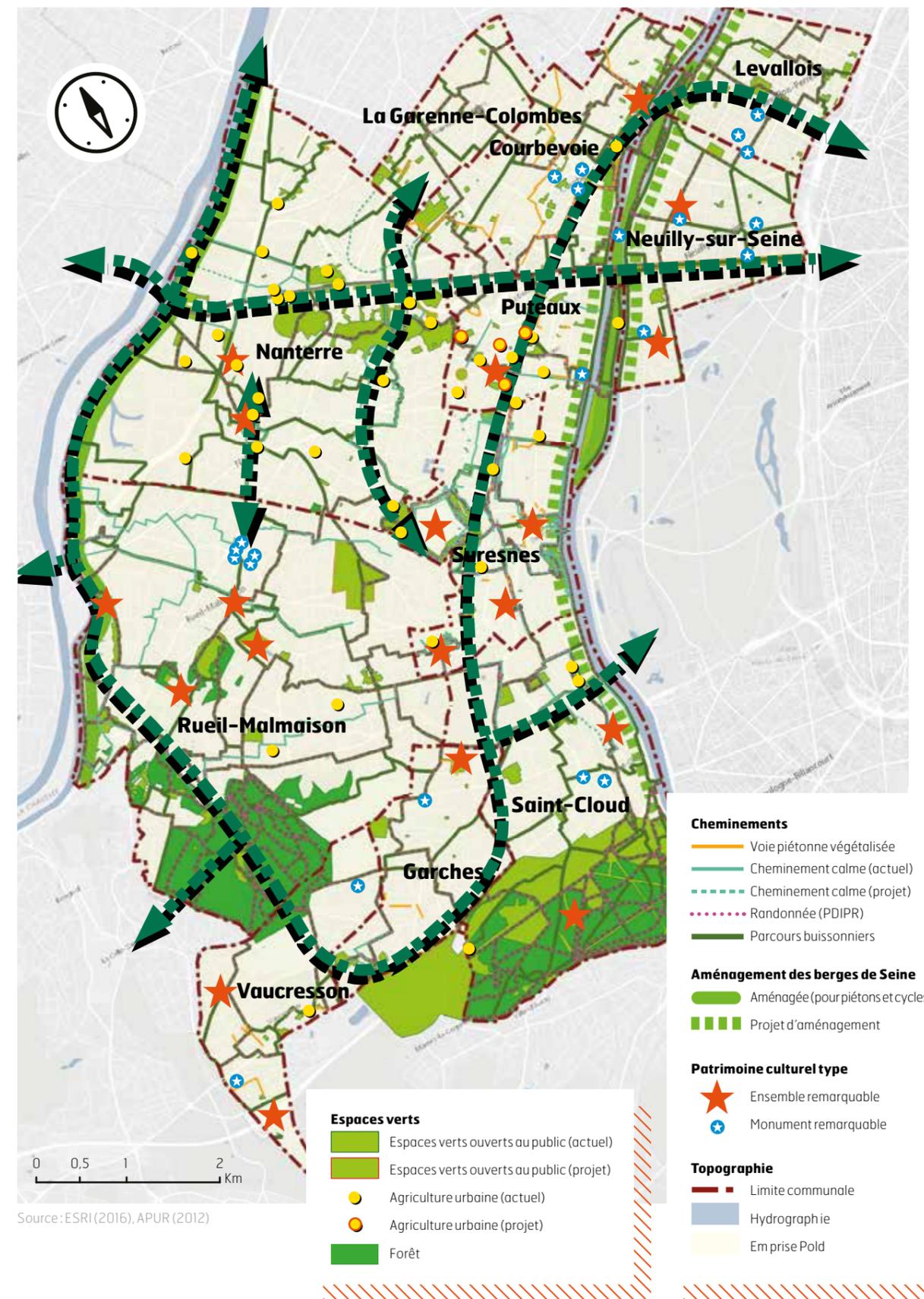
••• abondantes (engendrant des inondations), le tarissement des nappes phréatiques, la raréfaction de la disponibilité de l'eau, etc.

### LA PRÉSERVATION ET LA VALORISATION DE L'EAU

Depuis sa création le 1<sup>er</sup> janvier 2016, le Territoire est compétent pour la gestion de l'eau et de l'assainissement. Outre les actions inhérentes à l'exercice de ces compétences, Paris Ouest La Défense soutiendra et accompagnera les démarches pour préserver l'environnement dans un objectif de développement durable :

- améliorer la bonne utilisation de l'eau et la maîtrise des rejets dans le réseau d'assainissement collectif :
  - › favoriser la récupération de l'eau pour l'arrosage des espaces verts ou le nettoyage des voiries,
  - › sensibiliser le public et les entreprises aux usages et bonnes pratiques dans le domaine de l'eau (consommation, rejets, ce qu'il faut faire/ce qu'il faut éviter),
  - › connaître et améliorer le suivi des déversoirs d'orages existants pour limiter les rejets vers les milieux naturels, et notamment vers la Seine;
- améliorer la réinfiltration de l'eau localement et diminuer les impacts du ruissellement :
  - › protéger les eaux souterraines,
  - › mettre en place un plan de réappropriation des ruisseaux sur le Territoire,
  - › intégrer des mesures adaptées dans le futur PLUi pour les aménagements et constructions nouvelles à cet effet,
  - › créer des noues, plans d'eau d'agrément et zones temporaires inondables, encourager les revêtements poreux, etc. ;
- faire découvrir les lieux d'eaux (parcs, bassins, trames bleues, etc.), identifier les points d'eau potable existants sur le Territoire et en créer de nouveaux en connexion avec les parcs, réaliser des parcours et valoriser le patrimoine du Territoire permettraient une réappropriation de ces lieux par les habitants, à l'instar de la Ville de Puteaux qui réalise en 2017 un sentier d'interprétation le long des berges de Seine.

## DES PARCOURS NATURELS À DÉVELOPPER



## 2. PARTICIPER À LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Paris Ouest La Défense rassemble onze villes qui sont déjà engagées dans une démarche de transition énergétique. Le Territoire est un acteur incontournable pour atteindre les ambitions portées par la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

### LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DES LOGEMENTS

Nous devons réduire les émissions de gaz à effet de serre. L'essentiel de ces émissions, en dehors du secteur des transports, provient du secteur résidentiel et tertiaire pour 65 %. Par conséquent, le Territoire s'engage dans la création d'une agence locale de l'énergie et du climat (Alec) pour accompagner la rénovation énergétique des logements.

Ce dispositif est constitué de deux volets :

- un niveau informatif et pédagogique grâce à un Espace Info Energie (EIE) ;
- un niveau conseil et opérationnel par une plate-forme de rénovation énergétique. Il s'agit d'apporter un soutien technique aux particuliers et aux copropriétés qui envisagent de rénover énergétiquement leurs logements. Une aide au diagnostic, des informations sur les aides financières susceptibles d'être octroyées, un accompagnement pour la constitution de dossiers, une aide à la lecture de devis, une assistance au

soutien précieux qui inciteront les particuliers et copropriétaires à franchir le pas pour la rénovation énergétique de leurs logements. Rénover son habitation dans une perspective thermique est une opération longue et complexe. Le Territoire, pleinement acteur de cette politique, accompagnera activement cette démarche par des opérations de communication et de sensibilisation, et le soutien au recrutement de profils suffisamment expérimentés. L'engagement du Territoire engendrera un effet de massification de l'accompagnement pour une baisse certaine de la consommation d'énergie. Il pourra s'inspirer de l'Opération programmée d'amélioration de l'habitat (OPAH) énergétique

lancée il y a plusieurs années par la Ville de Puteaux, puis élargi à Courbevoie. Ce dispositif a pour but d'aider et d'inciter les propriétaires et syndicats à se lancer dans une démarche de rénovation thermique et bénéficier des aides financières susceptibles d'être attribuées par l'Agence nationale de l'habitat (Anah), la Commune, le Conseil Départemental des Hauts-de-Seine, la Région Île-de-France, les caisses de retraite, la Caisse d'allocations familiales. D'autres villes ambitionnent de s'associer à cette démarche vertueuse. Le périmètre concerne 5 200 habitants.

S'agissant de la rénovation des logements sociaux, les Villes restent les plus à même de mobiliser les bailleurs dans le cadre des échanges privilégiés qu'elles entretiennent avec ces acteurs. La Ville de Rueil-Malmaison soutient, par exemple, la rénovation énergétique en établissant une exonération partielle de la taxe foncière sur cinq ans à la suite de travaux de rénovation thermique performants. Cette démarche sera complétée par une meilleure connaissance

**65 %**  
**des émissions de gaz à effet de serre proviennent des secteurs résidentiel et tertiaire**

de la rénovation des bureaux, à l'instar de l'observatoire de la performance énergétique de l'Epadesa. Ce secteur est plus familier des enjeux de la rénovation énergétique des locaux. Paris Ouest La Défense est le lieu idéal pour les échanges d'ex-

périences communales, telles que la mise en commun d'études concernant les réseaux de chaleur présents sur le Territoire pour développer tout leur potentiel (liaisons et extensions éventuelles des réseaux, verdissement des sources énergétiques, relance de la géothermie), ou bien la mise en valeur de dispositifs originaux créés par certaines villes (piscine chauffée par une récupération de la chaleur des eaux usées, comme le projet « Degrés bleus » à Levallois, engendrant une baisse significative de la consommation d'énergie et de l'émission de gaz à effet de serre).

Ce partage de connaissances à l'échelle territoriale alimentera le schéma directeur des réseaux de distribution d'énergie métropolitains. ■

## 3. DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

L'économie circulaire vise à changer de paradigme par rapport à l'économie dite linéaire, en limitant le gaspillage des ressources et l'impact environnemental, et en augmentant l'efficacité à tous les stades de l'économie des produits. L'économie circulaire cible la gestion sobre et efficace des ressources. Elle s'inscrit directement dans l'une des compétences de Paris Ouest La Défense, la gestion des déchets. En s'inspirant du fonctionnement des écosystèmes naturels, l'économie circulaire prouve déjà que l'efficacité de l'utilisation des ressources crée de la valeur à la fois économique, sociale et environnementale. Il s'agit par exemple de rallonger les flux de matière (réemploi, recyclage). Ce modèle repose sur la création de boucles de valeur positives à chaque utilisation ou réutilisation de la matière ou du produit avant destruction finale.

La Ressourcerie, située à Nanterre, la première des Hauts-de-Seine, s'emploie à donner une seconde vie aux objets par leur valorisation et leur revente. Elle s'est donnée pour mission de renforcer le lien social et de proposer des services solidaires de proximité, de sensibiliser les usagers à la consommation responsable, de créer de l'emploi et de la richesse, de valoriser et redynamiser les commerces artisanaux liés aux savoir-faire traditionnels et/ou artistiques basés sur la réparation, le réemploi et la transformation. Paris Ouest La Défense soutiendra son développement et ainsi tentera d'apporter notamment une autre réponse au problème des encombrants, sensible dans toutes les communes.

D'autres initiatives doivent être encouragées en matière de réemploi et de réparation en général. Des villes, comme Rueil-Malmaison et Courbevoie, mènent par exemple déjà des actions de soutien à la réparation de vélos. Elles associent des personnes en réinsertion sociale. La démarche est donc vertueuse. Le Territoire valorisera ces formes de développement de l'économie circulaire.

### PROMOUVOIR LE COMPOSTAGE

Il convient de souligner que Paris Ouest La Défense se prépare activement à l'obligation réglementaire à partir de 2025 concernant la mise à disposition pour les ménages d'un dispositif leur évitant de jeter les biodéchets dans les ordures ménagères résiduelles. Pour ce faire, il participe à une expérimentation du Syctom en faisant trier et collecter ces biodéchets sur certaines écoles et marchés forains. Il continue également à développer la couverture territoriale par des composteurs individuels, des lombricomposteurs, des composteurs en pied d'immeuble, ou des composteurs communs disséminés dans les différents quartiers et jardins partagés des villes du Territoire. La Ville de Courbevoie s'engage dans cette démarche en distribuant gratuitement aux particuliers des composteurs individuels, qui sont vidés ensuite dans des composteurs communs situés aux quatre coins de la commune.

“  
*Un nouveau programme local de prévention des déchets*”

Enfin, Paris Ouest La Défense envisage d'adopter rapidement un nouveau programme local de prévention des déchets (PLPD) afin d'accentuer en particulier sa mobilisation pour le tri des déchets et la lutte contre le gaspillage alimentaire. Le Territoire s'associera au développement des opérations de récupération dans les déchèteries mobiles ou dans les centres ponctuels de valorisation (textiles, D3E, etc.).



# ANTICIPER

## LES COMPÉTENCES DE DEMAIN

Les compétences de Paris Ouest La Défense sont fixées par la loi. Le Territoire exerce 7 compétences qui lui sont propres :



La **politique** de la ville



La **gestion des déchets ménagers** et assimilés



L'assainissement de **l'eau**



Le plan local d'**urbanisme intercommunal**



L'action sociale d'**intérêt territorial**



Le plan **climat-air-énergie** territorial



La construction, l'aménagement et l'entretien d'**équipements culturels et sportifs** d'intérêt territorial

3 autres compétences sont partagées avec la Métropole :



L'**aménagement** de l'espace



La politique de **l'habitat et du logement**



Le développement **économique, social et culturel**

Le Territoire assume aussi la reprise des compétences exercées précédemment par les anciennes communautés d'agglomération Seine-Défense, Mont-Valérien et Cœur de Seine. Le projet de territoire, parce qu'il a vocation à structurer et guider l'action de Paris Ouest La Défense, ne peut éluder ses compétences. C'est le cadre stratégique utile, tant à la définition de ses compétences qu'à l'action opérationnelle du Territoire à court et moyen termes.

Les moyens actuels de Paris Ouest La Défense incitent à la prudence dans la réflexion et le développement de projets

concernant la construction et l'aménagement de grands équipements, l'action sociale de portée territoriale, la politique de la ville comprenant en particulier le volet relatif à la coordination de dispositifs locaux, comme ceux relevant de la prévention de la délinquance. Par ailleurs, le Territoire, ayant vocation à soutenir les villes dans leur développement, doit prendre une part active dans le domaine du numérique. La ville connectée suscite de nombreuses attentes. Elle doit se mettre en particulier au service de la croissance et de la création d'emplois, de la réduction des impacts environnementaux, de l'inclusion et de la démocratie participative.

## 1. L'OPTIMISATION DES LIAISONS NUMÉRIQUES

La révolution numérique que nous connaissons actuellement doit être accompagnée étroitement, car elle bouleverse nos modes de vie, nos modalités de travail. Elle doit être considérée comme une opportunité à saisir, car elle comporte de forts enjeux. Une société numérique exige que les collectivités fassent évoluer leurs pratiques. La construction de la ville connectée affirme le rôle central de la collectivité dans l'organisation de la ville et ouvre de nouvelles perspectives en termes de service.

Au sein du Territoire, il s'agit ainsi d'améliorer la qualité des services publics, d'optimiser la dépense publique, de satisfaire les exigences du développement durable.

### UN RÉSEAU NUMÉRIQUE TERRITORIAL

Paris Ouest La Défense pourra ainsi accompagner les communes dans l'aménagement numérique de leur territoire, en lien avec des acteurs incontournables tel que le Sipperec. Une cohérence d'actions au niveau du Territoire favorisera pleinement le développement des réseaux numériques, selon les spécificités de chaque ville et les technologies à disposition (réseaux câblés, fibre optique, courants porteurs en ligne, etc.).

Paris Ouest La Défense pourra assurer un rôle de coordination pour développer une structuration du réseau numérique territorial. Le déploiement d'un réseau de fibre optique sur l'ensemble du territoire est un enjeu formidable qui mérite une réflexion commune et une approche pragmatique du sujet, tant d'un point de vue financier que sur le plan technique. Les usagers sont en attente de services performants, les entreprises de toutes tailles, pour rester compétitives, ont besoin de plus en plus de bénéficier d'une rapidité de la circulation de l'information, de l'échange de données. Le raccordement au réseau de fibre optique présente donc un enjeu crucial auquel il convient de répondre rapidement. Mais, les villes sont confrontées à une diminution de leurs ressources financières. Des solutions optimisées devront donc être recherchées.

La loi du 7 octobre 2016 pour une République numérique comporte un volet dédié à l'accès au numérique pour tous. Elle renforce l'obligation d'ouverture des données publiques ou « open data » qui devient la règle et non plus l'exception. Le Territoire pourra avec les villes développer une stratégie commune concernant le partage en ligne des informations publiques. Les Communes doivent maîtriser leur capacité à placer la politique des données au service de l'intérêt général.

## 2. LA CONSTRUCTION ET L'AMÉNAGEMENT DE GRANDS ÉQUIPEMENTS

La loi assigne désormais au Territoire la construction, l'aménagement, l'entretien et le fonctionnement d'équipements culturels, socioculturels, socio-éducatifs et sportifs d'intérêt territorial. Les villes de Paris Ouest La Défense ont démontré leur capacité à construire et à faire fonctionner leurs équipements municipaux. Les communes connaissent parfaitement les besoins de leurs habitants, les usages à développer sur leur territoire.

Un offre très complémentaire d'équipements culturels et sportifs

Néanmoins, les villes disposent de marges financières très réduites à cause des péréquations grandissantes imposées. Mais, l'opportunité se présentera peut-être demain d'assurer ensemble un meilleur service au bénéfice des usagers, à un coût maîtrisé. Après seulement une année et demie d'existence, Paris Ouest La Défense ne peut pas décider d'éta-

blir une simple liste d'équipements relevant de ses attributions. Les villes ont fait la preuve de la bonne gestion de leurs équipements ; il ne s'agit pas de le remettre en cause. Cette compétence d'envergure doit faire l'objet d'une analyse précise par les villes et les collectivités propriétaires et gestionnaires, afin de pouvoir envisager la définition de ses contours. Les caractéristiques des équipements susceptibles de relever du périmètre d'intervention du Territoire, leur rayonnement, les activités proposées, la tarification pratiquée, leur coût de fonctionnement, les subventions reçues et l'équilibre financier en résultant doivent permettre d'évaluer l'intérêt territorial de ces équipements, dans le cadre des moyens financiers existants, aujourd'hui hors d'échelle.

La culture, le sport transcendent les frontières communales. L'ambition de Paris Ouest La Défense est d'ouvrir la culture à l'ensemble de ses habitants, de favoriser la pratique sportive, en facilitant leur accès aux différents équipements sur le territoire.

Afin de conserver la qualité de service des équipements et de poursuivre la volonté de développer des services modernes répondant aux attentes des usagers, le Territoire offre la possibilité aux villes de s'insérer dans un réseau dynamique et adapté d'équipements culturels et sportifs, sans perdre aucune de leurs prérogatives. Ce réseau aura pour objectif de favoriser les échanges de pratiques et d'expériences entre les gestionnaires, de nouer éventuellement des partenariats, de favoriser une mutualisation de l'information en matière culturelle et sportive et, enfin, d'envisager de produire ensemble une stratégie commune de développement et de nouveaux services complémentaires.

## 3. L'ACTION SOCIALE DE PORTÉE TERRITORIALE

Comme l'ensemble des villes de la Métropole, les communes de Paris Ouest La Défense accueillent des populations fragiles socialement, qui méritent une attention particulière.

En ce domaine, les centres communaux d'action sociale (CCAS) jouent un rôle essentiel de premier accueil de ces populations au sein des mairies. Mais, le Territoire peut, dans l'avenir, faire valoir une ingénierie commune pour coordonner certaines actions sociales locales, afin d'améliorer l'offre de services aux habitants et

apporter une meilleure réponse aux problématiques spécifiques rencontrées par les villes. De nouveaux partenariats peuvent ainsi voir le jour. L'action sociale territorialisée invite au préalable Paris Ouest La Défense à envisager la création d'un observatoire de l'action sociale en lien avec les partenaires et acteurs locaux, le Département, l'Union nationale des centres communaux d'action sociale (Unccas). Celui-ci aura pour rôle d'établir un diagnostic du Territoire par une analyse de ses besoins sociaux.



1. Terrains de foot en terrasse Jean-Pierre Rives #Courbevoie
2. Centre aquatique #Neuilly-sur-Seine
3. Médiathèque #Rueil-Malmaison
4. Médiathèque #Suresnes

## 4. LA COORDINATION DE DISPOSITIFS LOCAUX RELEVANT DE LA PRÉVENTION DE LA DÉLINQUANCE

La sécurité est le socle nécessaire à l'exercice de toutes les libertés dans la République. C'est le premier droit du citoyen. C'est la mission première de l'État.

L'expérience démontre que le bon exercice de la sécurité et de la prévention implique un partenariat efficace entre les différents acteurs au niveau local : l'État, la justice, les collectivités territoriales, le secteur associatif, les bailleurs, la communauté éducative.

Dans ce cadre, la plupart des villes du Territoire ont installé un conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD). Cette instance se présente comme l'outil opportun pour apporter une réponse adaptée aux problèmes spécifiques en matière de sécurité, de tranquillité publique et de prévention de la délinquance que peuvent rencontrer les communes, et mieux coordonner leurs actions. Elle constitue un lieu d'échanges, d'information, de suivi et d'évaluation des actions et initiatives en matière de prévention et de sécurité.

### LA DIMENSION INTERCOMMUNALE DES ENJEUX DE SÉCURITÉ

En matière de politique de la ville, le législateur a prévu que le Territoire anime et coordonne les dispositifs locaux de prévention de la délinquance. Dans le respect des compétences des maires, le développement d'une politique intercommunale de prévention peut être une réponse utile à la mobilité de la délinquance sur un bassin de vie dépassant le cadre communal. Mais, nul ne souhaite la disparition des conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance qui s'attachent à réunir des personnes locales connaissant parfaitement leur territoire et les problématiques du quartier et de la commune. Toutefois, afin de prendre en compte la dimension intercommunale des enjeux de sécurité et de conforter l'engagement de Paris Ouest La Défense dans le domaine de la prévention et de la sécurité, les villes du Territoire pourront décider de se regrouper pour constituer des groupes de travail et d'échange d'informations à vocation territoriale ou thématique. Elles auront par la suite la possibilité d'envisager, le cas échéant, l'élaboration d'un contrat intercommunal de sécurité et

de prévention de la délinquance. Celui-ci fixerait, à partir du diagnostic local de sécurité, les priorités retenues, avec pour chacune d'entre elles des objectifs clairement établis, un plan d'actions comportant, pour chacune des mesures, un calendrier d'exécution et des indicateurs de suivi, ainsi que les moyens engagés par chacun des partenaires.

Dans ce cadre, l'aide à l'accès au droit constitue un volet de ce dispositif. Elle est essentielle, car elle contribue à réduire les tensions sociales et les risques d'exclusion. Elle permet en effet aux personnes d'être mieux informées et orientées, d'être assistées dès que surgissent des difficultés juridiques et de bénéficier de la possibilité de résoudre à l'amiable les conflits. Elle est à ce titre un facteur de cohésion sociale.

66 *Une coordination des services pour améliorer l'accès au soutien juridique*

Toutes les villes de Paris Ouest La Défense offrent des services juridiques de proximité de qualité au sein de lieux d'accueil dédiés. Les habitants peuvent ainsi disposer d'une information sur les droits et devoirs de chacun, une aide à l'accomplissement des démarches administratives ou juridiques, des conseils juridiques délivrés par des professionnels du droit.

Il pourra donc être opportun d'envisager une coordination des services pour améliorer l'accès à l'information, à l'orientation, à l'accompagnement et au soutien juridiques. Cette démarche doit engendrer une meilleure disponibilité des intervenants extérieurs, afin que tous les habitants puissent bénéficier sur leur commune d'un éventail plus élargi de services juridiques. Cette mutualisation permettrait aussi à terme d'engendrer des économies par une rationalisation des dépenses inhérentes aux prises en charge des différentes permanences des intervenants. ■

# LES PREMIÈRES DÉCLINAISONS DU PROJET DE TERRITOIRE

Principaux projets lancés dès l'approbation du projet de territoire :



**DES COLLABORATIONS INNOVANTES DANS LE DOMAINE ÉCONOMIQUE :** les métiers du futur, l'*open innovation* et le soutien à l'entrepreneuriat dans le cadre de la contractualisation régionale (SRDEII) ;



**LES PREMIERS PAS DE L'AGENCE LOCALE DE L'ÉNERGIE ET DU CLIMAT** (rénovation énergétique des bâtiments) ;



**LE TRACÉ ET LA MISE EN ŒUVRE DE L'AXE VERT MAJEUR** après finalisation technique ;



**LA DÉFINITION D'UN SCHÉMA DE DÉPLACEMENTS** à l'échelle du Territoire afin de négocier efficacement avec nos partenaires ;



**LE LANCEMENT D'UNE ÉTUDE INTERNE SUR LA RÉCEPTIVITÉ RÉELLE DE PARIS OUEST LA DÉFENSE** en termes de logements, afin qu'une nouvelle territorialisation de l'offre de logements (TOL) ne vienne à nouveau lui imposer un doublement du rythme de construction.

