

N° 469

SÉNAT

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2007-2008

Annexe au procès-verbal de la séance du 15 juillet 2008

RAPPORT D'INFORMATION

FAIT

au nom de la commission des Finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la Nation (1) sur l'établissement public d'aménagement de la Défense (EPAD),

Par M. Philippe DALLIER,

Sénateur.

(1) Cette commission est composée de : M. Jean Arthuis, *président* ; MM. Claude Belot, Marc Massion, Denis Badré, Thierry Foucaud, Aymeri de Montesquiou, Yann Gaillard, Jean-Pierre Masseret, Joël Bourdin, *vice-présidents* ; M. Philippe Adnot, Mme Fabienne Keller, MM. Michel Moreigne, François Trucy, *secrétaires* ; Philippe Marini, *rapporteur général* ; MM. Bernard Angels, Bertrand Auban, Mme Marie-France Beaufils, M. Roger Besse, Mme Nicole Bricq, MM. Auguste Cazalet, Michel Charasse, Yvon Collin, Philippe Dallier, Serge Dassault, Jean-Pierre Demerliat, Éric Doligé, André Ferrand, Jean-Claude Frécon, Yves Fréville, Christian Gaudin, Paul Girod, Adrien Gouteyron, Charles Guené, Claude Haut, Jean-Jacques Jégou, Alain Lambert, Gérard Longuet, Roland du Luart, François Marc, Michel Mercier, Gérard Miquel, Henri de Raincourt, Michel Sergent, Henri Torre, Bernard Vera.

SOMMAIRE

| | <u>Pages</u> |
|---|--------------|
| AVANT-PROPOS | 5 |
| TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS PRIS ET DE LEUR ÉTAT DE RÉALISATION | 7 |
| I. MALGRÉ DES RETARDS, LIÉS NOTAMMENT À SA COMPLEXITÉ TECHNIQUE, LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ONT CONFIRMÉ LEUR ENGAGEMENT D’ASSURER L’EXPLOITATION DU SITE DE LA DÉFENSE | 8 |
| A. LA SINGULARITÉ DU SITE DU QUARTIER DE LA DÉFENSE | 8 |
| 1. <i>Une structure très complexe</i> | 8 |
| 2. <i>Une gestion atypique</i> | 10 |
| B. UNE PRISE EN MAINS PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES | 10 |
| 1. <i>L’esprit de la loi du 27 février 2007</i> | 10 |
| 2. <i>Un engagement confirmé devant votre commission</i> | 11 |
| II. DES QUESTIONS EN SUSPENS | 11 |
| A. LES CONDITIONS DU PASSAGE DE RELAIS ENTRE L’EPAD ET L’EPGD | 11 |
| 1. <i>Un calendrier encore incertain</i> | 11 |
| 2. <i>Des modalités qui seront affinées par les conclusions d’un audit externe</i> | 12 |
| B. UN PÉRIMÈTRE D’ACTION EN ÉVOLUTION | 12 |
| 1. <i>Vers une fusion de l’EPAD et de l’EPASA</i> | 12 |
| 2. <i>La loi de février 2007 sera-t-elle aménagée ?</i> | 13 |
| TRAVAUX DE LA COMMISSION : AUDITION DE SUIVI SUR L’ÉTABLISSEMENT PUBLIC D’AMÉNAGEMENT DE LA DÉFENSE | 15 |
| ANNEXES | 47 |

AVANT-PROPOS

Au cours de l'année 2006, la Cour des comptes a transmis à votre commission des finances, en application des articles L. 135-1 à L. 135-5 du code des juridictions financières, un **rapport particulier** puis un référé sur les comptes et la gestion de l'Etablissement public d'aménagement de la Défense (EPAD)¹. Ces documents faisaient état de la permanence de nombreuses et graves anomalies comptables.

A la fin de l'année 2006, le Parlement a été amené à traiter d'une réforme de la gouvernance du quartier de la Défense en examinant une **proposition de loi** visant à créer un établissement public de gestion du quartier d'affaires, devenue la loi n° 2007-254 du 27 février 2007.

Votre commission, dans le cadre de sa mission de contrôle budgétaire, s'est saisie de ce sujet, d'une part, pour apprécier les mesures prises en vue du retour à la régularité des comptes de l'EPAD et, d'autre part, pour suivre l'application effective de la loi et s'assurer de la mise en état de marche, au 1^{er} janvier 2008, de l'établissement de gestion du quartier de la Défense.

Elle a organisé pour ce faire, **trois auditions publiques**², ouvertes à nos collègues de la commission des affaires économiques et à la presse, afin d'entendre, en présence de la Cour des comptes, **les instances dirigeantes de l'EPAD et les représentants des ministères de tutelle**. La troisième audition a permis aux **représentants des collectivités territoriales concernées** de faire valoir leurs observations et de répondre aux interrogations de votre commission.

Ces travaux ont déjà donné lieu au dépôt de deux **rapports d'information**³.

Lors de chaque audition, votre commission s'est préoccupée du **suivi des engagements pris par les différentes parties prenantes à la gestion du quartier de la Défense**.

A l'occasion des deux premières auditions, les intervenants avaient essentiellement évoqué les mesures mises en œuvre pour répondre aux observations comptables formulées par la Cour des comptes.

Le 15 juillet 2008, votre commission s'est intéressée aux difficultés d'application de la loi du 27 février 2007 et aux lenteurs de la mise en place de

¹ Rapport particulier n° 47723 et référé n° 47724.

² Le 3 octobre 2007, le 27 mars 2008 et le 15 juillet 2008.

³ Rapport d'information n° 7 (2007-2008), « Les comptes obscurs de l'EPAD sont-ils en voie d'éclaircissement ? ». Rapport d'information n° 246 (2007-2008), « Quartier de la Défense : aux collectivités territoriales de prendre le relais ».

l'établissement public de gestion. Elle a constaté que l'Etat, comme les collectivités territoriales, confrontés à une situation complexe, faisaient preuve de pragmatisme dans les opérations de transfert de responsabilité entre les structures administratives du quartier de la Défense. Elle s'est également préoccupée des perspectives d'avenir du quartier d'affaires au sein de la région Île-de-France.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS PRIS ET DE LEUR
ÉTAT DE RÉALISATION**

| Engagements pris | Auteurs des engagements | État de réalisation en juillet 2008 |
|---|--|--|
| Installation de l'Etablissement public de gestion de la défense (EPGD) | <i>Collectivités territoriales/Etat</i> | <i>Réalisé</i> |
| Publication des décrets d'application de la loi du 27 février 2007 | <i>Etat</i> | <i>Réalisé partiellement</i> |
| Adoption d'un plan comptable agréé | <i>EPAD</i> | <i>Réalisé</i> |
| Estimation du patrimoine transmissible | <i>EPAD</i> | <i>Réalisé</i> |
| Répartition des missions de maîtrise d'ouvrage entre l'Etat et l'EPAD | <i>Etat</i> | <i>Réalisé partiellement</i> |
| Mise à niveau de la contribution des collectivités territoriales | <i>Collectivités territoriales</i> | <i>Réalisé partiellement</i> |
| Conclusion d'une convention de transfert des biens entre l'EPAD et l'EPGD | <i>Collectivités territoriales/Etat/EPAD</i> | <i>En attente</i> |
| Conclusion d'une convention de gestion pour l'exercice 2008 entre l'EPAD et l'EPGD | <i>EPAD/EPGD/Etat</i> | <i>Projet abandonné</i> |
| Clarification des objectifs de l'Etat sur le projet de fusion des territoires de l'EPAD et de l'EPASA | <i>Etat</i> | <i>Réalisé</i> |

I. MALGRÉ DES RETARDS, LIÉS NOTAMMENT À SA COMPLEXITÉ TECHNIQUE, LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ONT CONFIRMÉ LEUR ENGAGEMENT D'ASSURER L'EXPLOITATION DU SITE DE LA DÉFENSE

L'audition de suivi organisée, le 15 juillet 2008, par votre commission a permis d'évoquer les retards constatés dans l'application de la loi du 27 février 2007 et, en particulier, dans le transfert des ouvrages et espaces publics de l'EPAD à l'EPGD, prévu par la loi du 27 février 2007 et le décret du 29 novembre 2007.

Parmi les explications de ces retards, les responsables de l'EPAD ont mis en avant la complexité technique et administrative du quartier d'affaires.

A. LA SINGULARITÉ DU SITE DU QUARTIER DE LA DÉFENSE

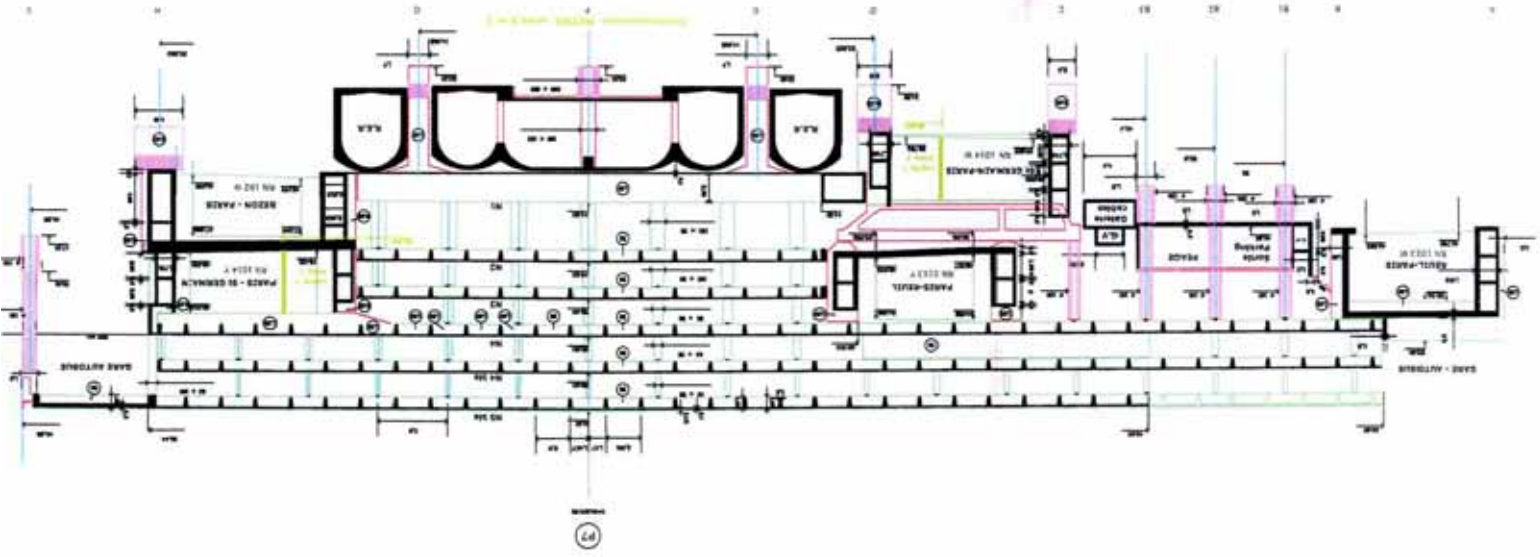
1. Une structure très complexe

Comme l'ont rappelé à plusieurs reprises le président et le directeur général de l'EPAD, le quartier de la Défense, conçu dans les années 1960/1970, se caractérise par une structure architecturale et technique extrêmement complexe, étagée sur de nombreux niveaux.

Cet « urbanisme de dalle et de tours » résulte du plan d'aménagement conçu en 1960 par les architectes Robert Camelot, Jean De Mailly, et Bernard Zerhfuss et approuvé en décembre 1964. Ce plan reprend les principes fonctionnalistes et se caractérise par la séparation des piétons et des voitures, ainsi que par la présence d'une dalle centrale, en pente douce vers la Seine, construite à plusieurs mètres au-dessus du sol (de 7,50 m à 20 m) et donnant accès aux bâtiments.

Une voie de desserte sous la dalle permet d'effectuer les circulations et livraisons par le sous-sol dans chacun des immeubles. Sous les infrastructures se trouvent aussi des tunnels autoroutiers, un échangeur et quatre niveaux, le RER, une gare SNCF, les galeries techniques (12 km de canalisations, gaines et câbles) et les égouts.

L'enchevêtrement des structures techniques du quartier d'affaires et leur complexité, qui sont des obstacles à l'établissement du relevé des biens à transférer, sont illustrés par le schéma suivant, remis lors de l'audition du 15 juillet 2008 par le président de l'EPAD.



COUPE 7 (DC4, PR 0,861)

Echelle: 1/325

2. Une gestion atypique

Du fait de son intérêt stratégique pour l'économie régionale et nationale, l'aménagement de la Défense a donné lieu à la création de structures administratives particulières, sur le même principe que les opérations d'aménagement plus classiques. En l'espèce toutefois, le périmètre d'action de ces structures administratives s'est superposé à un découpage administratif comprenant plusieurs collectivités territoriales.

Au total, interviennent sur le périmètre global du quartier d'affaires :

- trois communes ;
- un département ;
- deux établissements publics nationaux d'aménagement ;
- un établissement public local de gestion.

De même que la complexité technique, le nombre et l'articulation des différents acteurs est une explication des retards constatés.

B. UNE PRISE EN MAINS PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

1. L'esprit de la loi du 27 février 2007

La loi n° 2007-254 du 27 février 2007, issue d'une proposition de loi de notre ancien collègue Roger Karoutchi, avait pour objectif de réformer la gouvernance de la Défense, dans le contexte du lancement du plan de renouveau du quartier d'affaires. Elle visait aussi à répondre aux critiques portées sur la confusion des rôles de l'EPAD, conduit à exercer des responsabilités d'exploitation et d'animation qui n'entraient pas dans ses missions.

L'exposé des motifs de la proposition de loi justifiait ainsi la création d'un établissement public local à caractère industriel et commercial, dénommé Etablissement public de gestion du quartier d'affaires de La Défense : *« la gouvernance d'ensemble du périmètre de l'opération d'intérêt national de La Défense doit être rénovée, afin de séparer les fonctions d'aménagement et de développement des fonctions de gestion. Le développement de La Défense continuera d'être animé par l'EPAD, tandis que les fonctions de gestion du quartier et de ses équipements publics seront confiées à une structure ad hoc, à laquelle participeront les collectivités locales concernées, de manière à préserver une gestion unifiée du site de La Défense ».*

A ce titre, la création de l'EPGD visait également à **transférer de l'Etat aux collectivités territoriales concernées, regroupées au sein de cet établissement public** (département des Hauts-de-Seine, communes de

Courbevoie et Puteaux), **la responsabilité et le financement de l'exploitation du site et de son animation.**

2. Un engagement confirmé devant votre commission

Rompant avec la situation antérieure, la loi du 27 février 2007 confirme que les charges d'exploitation liées aux équipements publics du site et à son animation ne seront plus couvertes que par les recettes propres d'exploitation et les contributions des collectivités territoriales.

Ce principe de participation aux frais de l'EPGD a été acté par les collectivités territoriales concernées qui ont réaffirmé, lors de l'audition du 15 juillet 2008, leur **engagement de couvrir l'intégralité des dépenses**, sans recours à des contributions extérieures.

Les contributions de chacune des collectivités territoriales, inscrites à ce titre à leur budget 2008, sont les suivantes :

Contribution des collectivités au budget de l'EPGD

(en euros)

| Collectivité | Crédits inscrits au budget 2008 | Crédits provisionnés |
|---------------------|--|-----------------------------|
| CG Hauts-de-Seine | 2 millions | 2 millions |
| Courbevoie | 1 million | 1 million |
| Puteaux | 1 million | 0 |

Source : commission des finances ; audition du 15 juillet 2008

II. DES QUESTIONS EN SUSPENS

A. LES CONDITIONS DU PASSAGE DE RELAIS ENTRE L'EPAD ET L'EPGD

1. Un calendrier encore incertain

Compte tenu des difficultés rencontrées, les étapes de la procédure de transfert entre l'EPAD et l'EPGD, telles que prévues par la loi du 27 février 2007, sont franchies avec **retard par rapport au calendrier initial**. Elles enregistrent également **certaines modifications, les principes retenus, par les tutelles notamment, évoluant au fil des négociations entre les partenaires.**

L'audition du 15 juillet 2008 en a donné une illustration avec la **question de la prise en charge temporaire des dépenses d'exploitation** dans la période précédant l'intervention de l'EPGD et sa mise en ordre de marche effective.

L'EPGD n'ayant pas été en mesure d'assurer sa mission dès le début de l'année 2008, alors que la loi du 27 février 2007 ne prévoyait aucune

mesure transitoire, les ministères de tutelle, par lettre adressée au directeur général de l'EPAD¹, avaient accepté une prise en charge des dépenses d'exploitation sous réserve de la conclusion d'une **convention de gestion pour l'exercice 2008** entre l'EPAD et l'EPGD, qui devait notamment permettre à l'EPAD de s'assurer d'être remboursé des dépenses qu'il effectue à la place de l'EPGD.

L'audition du 15 juillet 2008 a fait apparaître, sur ce point, que les **tutelles avaient renoncé à cette exigence** dans l'attente d'un transfert effectif de biens annoncé pour un conseil d'administration de l'EPAD qui devait se tenir au début du mois de septembre 2008.

2. Des modalités qui seront affinées par les conclusions d'un audit externe

Dès la création de l'EPGD, en février 2008, les établissements publics et les collectivités territoriales ont décidé de recourir à l'expertise d'un cabinet extérieur afin de les aider à mettre en œuvre les procédures de transfert des biens.

Selon les indications qui ont été fournies à votre commission, la **mission d'expertise devrait se dérouler sur un délai de quatre mois** et aboutir à une évaluation précise qui sera intégrée dans le cadre du bilan d'ouverture de l'EPGD, approuvé par un conseil d'administration en toute fin d'année 2008.

D'ores et déjà, cependant, le président de l'EPAD et de l'EPGD a indiqué à votre commission que le **conseil d'administration de l'EPAD en date du 18 septembre 2008 avait décidé le transfert de l'essentiel des surfaces concernées à l'EPGD²**.

B. UN PÉRIMÈTRE D'ACTION EN ÉVOLUTION

1. Vers une fusion de l'EPAD et de l'EPASA

Le **projet de fusion des territoires de l'EPAD** (Courbevoie et Puteaux) et de l'EPASA (Nanterre), qui reviendrait sur la scission des deux structures, décidée en 1998 et effective en décembre 2000, a été de nouveau confirmé lors de l'audition du 15 juillet 2008.

Cette perspective avait été ouverte lors de l'audition du 27 mars 2008 par le représentant du ministère de l'écologie qui avait fait état d'une mission d'expertise confiée sur ce point à M. Pascal Lelarge, préfet, directeur régional de l'équipement d'Ile-de-France.

¹ Cette lettre figure en annexe au présent rapport.

² La délibération du conseil d'administration de l'EPAD du 18 septembre 2008 figure en annexe au présent rapport.

Effectivement, la « **Mission de prospective sur le quartier d'affaires de l'Ouest parisien** », a remis en juin 2008 son rapport¹ au ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire.

Ses propositions visent à établir les moyens de développer le quartier d'affaires par une extension sur le périmètre de Nanterre et préconisent :

- de fusionner ou au moins de créer une équipe commune à l'EPAD et l'EPASA, la première étape de ce rapprochement étant la nomination d'un directeur commun aux deux structures² ;

- de préparer l'urbanisation de l'une des friches urbaines les plus importantes de l'Ouest parisien, le secteur des Groues, qui s'étend sur 70 hectares près du secteur de La Défense, à Nanterre ;

- de désengorger les transports en commun à l'ouest de Paris, au moyen d'un « plan d'urgence » pour le RER A et le prolongement du RER E (Eole) d'ici à 2020 jusqu'à La Défense, en créant une gare dans le secteur des Groues, permettant, à terme, d'ouvrir le secteur vers les Yvelines et la Normandie.

2. La loi de février 2007 sera-t-elle aménagée ?

La fusion des périmètres de l'EPAD et de l'EPASA ne devrait pas avoir de conséquences sur le champ de compétence de l'établissement public local de gestion créé par la loi du 27 février 2007.

Comme le souligne le rapport de la mission Lelarge : « *L'extension à Nanterre de l'établissement public de gestion ne se justifie d'aucune manière : les difficultés liées au site de la Défense, caractérisé par une intrication des propriétés et par l'objet même de la dalle, qui empêchent de prévoir la remise en gestion à la commune d'un certain nombre d'équipements, ne concernent pas la ville de Nanterre dont les aménagements se font dans un schéma classique. Pour les mêmes raisons, l'extension du périmètre de la loi du 27 février 2007 dite loi « Karoutchi » ne semble pas se justifier. Il conviendrait en revanche de modifier le décret constitutif de l'EPAD en supprimant la mention faisant état d'une date de dissolution, ce type de mention ne figurant pas, à notre connaissance, pour les nouveaux établissements publics d'aménagement* ».

Ainsi la modification éventuelle du périmètre des établissements publics ne devrait pas avoir de conséquence immédiate au niveau législatif, même s'il est probable qu'elle aboutisse à reposer la question de la participation du quartier de la Défense à l'équilibre de l'agglomération parisienne.

¹ Ce rapport figure en annexe au présent rapport.

² La nomination de M. Philippe Chaix, en remplacement des directeurs généraux de l'EPAD et de l'EPASA a été annoncée le 29 août 2008.

TRAVAUX DE LA COMMISSION :

**AUDITION DE SUIVI SUR L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC
D'AMÉNAGEMENT DE LA DÉFENSE**

Audition de M. Patrick Devedjian, président du conseil général des Hauts-de-Seine, Mme Joëlle Ceccaldi-Raynaud, maire de Puteaux, MM. Jacques Kossowski, maire de Courbevoie, Bernard Bled, directeur général de l'établissement public d'aménagement de la Défense (EPAD), Bernard Romain, directeur de l'établissement public de gestion de la Défense (EPGD), Etienne Crépon, directeur de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages, Mme Hélène Eyssartier, sous-directrice à la direction du budget, et M. Thomas Degos, Directeur adjoint de cabinet du ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire

Présidence de M. Jean Arthuis, président

Séance du 15 juillet 2008

M. Jean ARTHUIS, Président

Mes chers collègues, notre audition concerne les comptes et la gestion de l'Etablissement Public d'Aménagement de la Défense (EPAD). Je remercie les personnalités que nous avons invitées et qui ont répondu présent. Cette audition est la troisième que la commission des finances organise sur la gestion de l'EPAD et sur l'application de la loi du 27 février 2007 réformant la gouvernance du quartier d'affaires de la Défense, et créant un établissement public de gestion de la Défense.

L'attention de la commission des finances a été initialement alertée par deux documents transmis par la Cour des comptes en 2006. Il s'agissait d'un rapport particulier puis d'un référé relatifs aux comptes et à la gestion de l'EPAD pour les exercices 1997 à 2005.

Une première audition s'est tenue le 3 octobre 2007 afin de confronter, aux remarques très sévères, je dis bien très sévères, exposées par la Cour des comptes sur l'incertitude des comptes de l'EPAD et les règles de gestion approximatives, les réponses des responsables de l'établissement et des ministères de tutelle. La Cour soulignait qu'elle n'était pas en situation de certifier ni la sincérité ni la régularité des comptes de l'EPAD. Pratiquement ils étaient « inauditables ».

Une deuxième audition publique a été organisée le 27 mars 2008, ainsi que nous nous y étions engagés, afin de mesurer les progrès accomplis et d'apprécier dans quelle mesure avaient été mis en œuvre les engagements pris lors de la première audition. Nous avons alors constaté des progrès indéniables dans certains domaines comme la finalisation d'un nouveau plan comptable pour l'EPAD qui serait enfin agréé par la direction générale de la comptabilité publique, la publication de l'intégralité des décrets d'application de la loi du 27 février 2007 réformant la gouvernance du quartier de la Défense, ou la mise en état de marche au 1er janvier 2008 de l'Etablissement public de gestion du quartier de la Défense.

Sur d'autres points cependant, les réponses apportées lors de l'audition du 27 mars ne nous ont pas totalement convaincus. Ainsi nous avons pris acte du lancement d'une étude d'estimation du patrimoine transmissible aux collectivités territoriales et de son coût de gestion, mais les résultats de cette étude ne nous avaient pas été transmis.

Surtout, il est apparu que bien que le décor de la nouvelle gouvernance de la Défense soit désormais planté - je reprends l'expression utilisée dans son rapport d'information, par notre collègue Philippe Dallier, rapporteur spécial -, les acteurs, en particulier les collectivités territoriales, étaient encore – semble-t-il – réticents à prendre définitivement leur place et leurs responsabilités dans le fonctionnement du quartier d'affaires

C'est pourquoi la commission des finances a voulu organiser, dans un délai de trois mois, une nouvelle audition publique, dont nous espérons qu'elle aura un effet déterminant sur l'aboutissement de la réforme de la gouvernance du quartier de la Défense, que le Parlement a décidée par le vote de la loi du 27 février 2007.

Cette réforme, je le rappelle, vise à ramener la gestion du quartier de la Défense et particulièrement de l'EPAD, dans le droit commun, en recentrant l'EPAD sur ses fonctions d'aménageur, et en transférant à un établissement public local, relevant des seules collectivités territoriales, l'établissement public de gestion de la Défense, les fonctions d'exploitation et d'animation du site.

Cette audition est ouverte à nos collègues de la commission des affaires économiques, à la presse et au public. Il s'agit ainsi de faire vivre le contrôle budgétaire, et de bien souligner son intérêt pour faire progresser la qualité de la gestion publique.

Ont donc été conviés à cette audition, pour répondre à nos questions et participer aux débats, outre M. Alain HESPEL, conseiller maître représentant la septième chambre de la Cour des comptes, les représentants des ministères de tutelle et des trois collectivités territoriales concernées.

Je vous propose d'axer nos interventions autour de trois thèmes :

1. Les relations existant entre l'EPAD et l'EPGD ;
2. Les contributions des collectivités territoriales à l'EPAD et à l'EPGD ;
3. L'avenir de l'EPAD et de l'EPGD.

Avant d'aborder le premier thème, les représentants des trois collectivités territoriales, que je remercie encore une fois de leur présence, sont invités à s'exprimer pour une déclaration préliminaire.

M. Patrick DEVEDJIAN, président du conseil général des Hauts-de-Seine

Je vous remercie, Monsieur le Président, pour vos propos aimables et votre accueil. J'ai bien retenu les trois thèmes que vous souhaitez aborder et j'ai lu les comptes-rendus des auditions précédentes. Pour ma part, il s'agit de ma première audition. Je suis un jeune Président de l'EPAD puisque je n'ai été désigné à cette fonction qu'au mois de septembre 2007.

Je comprends très bien que votre commission se soit saisie de la situation de l'EPAD, car le rapport et le référé de la Cour des comptes, dont vous avez mentionné qu'ils portaient des remarques très sévères, justifiaient très

largement qu'elle exerce ses pouvoirs de contrôle et je trouve tout à fait légitime que ces auditions aient lieu. Pour ma part, je m'y prête de très bonne grâce. C'est d'autant plus justifié que les anomalies comptables relevées par la Cour des Comptes durent depuis cinquante ans.

M. Jean ARTHUIS, Président

C'est vrai.

M. Patrick DEVEDJIAN

Depuis cinquante ans, l'EPAD est dans une situation anormale, mélangeant les fonctions d'aménageur et de gestionnaire. Dans ces conditions, je voudrais dire, de manière liminaire, qu'il est peut-être bien sévère de porter toute son attention sur les collectivités locales. Or vous avez dit précédemment, Monsieur le Président, et je cite l'expression qui figure dans le rapport, « *les collectivités locales ont été réticentes à prendre leur responsabilité* ». Au moins pour ce que j'en connais, cela me paraît inexact.

D'abord, la loi du 27 février 2007 a été adoptée sur la base non d'un projet mais d'une proposition de loi qui émanait d'un Sénateur des Hauts-de-Seine, M. Roger KATOUTCHI.

Deuxièmement, lors de la discussion à l'Assemblée Nationale, le rapporteur de ce texte a été M. Patrick OLLIER, député des Hauts-de-Seine également, et M. Jacques KOSSOWSKI, député maire de Courbevoie, a eu lui-même l'occasion de participer très largement au débat et de s'exprimer très favorablement sur ce texte.

Je veux aussi rappeler que le décret d'application de cette loi n'a été pris que le 29 novembre 2007, que le conseil d'administration de l'EPGD a été installé, à l'initiative du Préfet qui seul pouvait conduire les diligences en ce sens, le 8 février 2008.

Moi même j'ai été élu président de cet EPGD le 8 février 2008.

M. Jean ARTHUIS, Président

Nous sommes conscients que vous êtes un jeune président ...

M. Patrick DEVEDJIAN

Je n'ai donc pas le sentiment que les élus locaux aient perdu beaucoup de temps. Chacune de leur collectivité a immédiatement pris l'initiative d'inscrire à son budget une provision qui vaut ce qu'elle vaut mais qui montrait en tout cas leur bonne volonté et 4 millions d'euros ont été immédiatement mis à disposition pour être employés dès l'année 2008.

Je crois que les élus locaux des Hauts-de-Seine ont beaucoup souffert de la gestion de l'EPAD dans le passé même si –on en reparlera- ils ont eu des

retombées financièrement très positives pour leurs villes. On peut en parler et même en parler longuement, il y a beaucoup de choses à dire là-dessus. Mais ces collectivités, je parle surtout pour les deux villes de Puteaux et de Courbevoie, se sont vues dépossédées complètement de leur urbanisme. Et au regard du Sénat, protecteur des collectivités locales, cette situation nous interroge. Cette vraie difficulté a conduit les deux collectivités, à souhaiter profondément que l'établissement de gestion prenne les choses en mains. Elles savent bien que cette réforme va leur coûter, et c'est normal et légitime, comme pour le département des Hauts-de-Seine. Mais bien qu'elles ne soient pas les seules à bénéficier des retombées fiscales, ces trois collectivités ont, depuis toujours et hors du champ de la loi, largement contribué à la Défense qui a fait aussi leur prospérité.

M. Jean ARTHUIS, Président

Je serais tout à fait désolé que vous-même et les élus des Hauts-de-Seine aient pu être heurtés par les propos rapportés. Comme je l'ai dit précédemment, nous nous sommes saisis de ce dossier de la Défense à la suite des communications de la Cour des comptes et nous sommes dans notre mission. Il nous était apparu qu'il existait une sorte de « viscosité » dans l'aboutissement de ce dossier. Nous voudrions vous aider à dissiper tout malentendu et à démontrer qu'il y a une véritable synergie. Sans doute allez vous devoir, comme collectivités territoriales à « mettre la main à la poche » mais le bilan global de ces opérations ne doit pas trop affecter les budgets du conseil général et des deux communes ici représentées.

M. Patrick DEVEDJIAN

Un mot de réponse : pour cela il faut faire les comptes. Vous dites que cela ne risque pas d'affecter trop les budgets, nous le saurons quand la situation sera éclaircie. Mais il ne faut pas demander aux collectivités locales et aux élus locaux d'avoir fait en huit mois ce que l'Etat n'a pas fait en cinquante ans.

M. Jean ARTHUIS, Président

Il est certain que l'Etat n'était pas lui-même irréprochable. On débudgétisait par exemple la route nationale pour la faire financer par l'EPAD. C'est à cette situation qu'il importe de mettre un terme.

M. Jacques KOSSOWSKI, député-maire de Courbevoie

Je souhaiterais revenir sur les propos tenus par M. DEVEDJIAN. Non, les villes n'étaient pas réticentes puisqu'avant même que la loi existe, nous avons essayé, avec les collectivités locales et M. Charles PASQUA, président du conseil général à l'époque, de constituer un comité de gestion pour réformer l'EPAD comme nous le souhaitions. Il n'a pas pu se créer pour de multiples raisons, mais déjà nous l'avions lancé.

J'étais également l'orateur du groupe UMP pour cette proposition de loi rapportée par M. Patrick OLLIER.

Certains ont parfois une représentation déformée des finances de nos villes. C'est une manne, mais elle n'est pas si importante. Monsieur le rapporteur spécial dit dans son rapport que: « *Les ressources en taxe professionnelle amenées par la Défense à ces collectivités sont considérables* ». Or, je vous montrerai que ces ressources ne sont pas si considérables et que les collectivités locales financent plusieurs autres dépenses.

M. Jean ARTHUIS, Président

C'est bien là l'objet de cette audition.

Mme Joëlle CECCALDI-RAYNAUD, députée-maire de Puteaux

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les membres de la Haute Assemblée, je voudrais d'abord vous remercier de nous avoir conviés afin que nous puissions enfin nous expliquer.

La page 13 du rapport nous a effectivement un peu saisis et nous souhaitons apporter une rectification, car nous ne sommes pas du tout réticents au plan de relance de la Défense. Nous avons bien compris que nous ne pourrions pas disposer de ressources supplémentaires sans l'existence de ce plan, et que l'un n'allait pas sans l'autre.

Je voudrais aussi préciser que, lorsque l'EPAD a été mis en place, la gestion de l'urbanisme d'un tiers de mon territoire a été soustraite de mes compétences. Ce sont environ 3000 habitants qui vivent sur ces territoires de la Défense.

1- LES RELATIONS ENTRE L'EPAD ET L'EGPD

M. Jean ARTHUIS, Président

Après ce préambule, j'aimerais donner la parole à Philippe DALLIER, qui est notre rapporteur spécial et a été pendant plusieurs années co-rapporteur de la mission « Ville et logement » avec M. Roger KAROUTCHI.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

J'aimerais d'abord préciser que, concernant ce dossier du quartier de la Défense, j'ai pris la suite de M. Roger KAROUTCHI, qui était en charge de ce contrôle budgétaire comme rapporteur spécial chargé du logement.

Il se trouve qu'effectivement c'est un sénateur de Seine-Saint-Denis qui prend la suite d'un sénateur des Hauts-de-Seine, mais ce n'est que le fait du hasard.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

S'agissant de la première partie de notre audition qui aborde les relations entre l'EPAD et l'EPGD, j'aimerais rappeler un certain nombre d'éléments, avant d'en venir aux questions.

La loi du 27 février 2007, issue d'une proposition de loi de notre collègue M. Roger KAROUTCHI, avait pour objectif la réforme de la gouvernance du quartier de la Défense, dans le contexte de lancement du plan de renouveau du quartier d'affaires. Cette loi avait aussi pour objet de répondre aux sévères critiques portées sur la confusion des rôles de l'EPAD. Outre sa fonction d'aménageur, l'EPAD exerçait des fonctions d'exploitation et d'animation, qui n'étaient pas de son ressort. A ce titre, la loi a notamment prévu la création d'un établissement public à caractère industriel et commercial dénommé EPGD, et habilité à gérer les ouvrages et espaces publics ainsi que les services d'intérêt général ou d'intérêt national situés dans le périmètre de l'opération d'intérêt national de la Défense. Les ouvrages et espaces publics concernés sont, pour l'essentiel, ceux qui lui ont été ou lui seront transférés en pleine propriété à titre gratuit, ou mis à la disposition par l'EPAD.

Au terme du décret du 29 novembre 2007, effectivement tardif, le transfert des biens de l'EPAD à l'EPGD doit se réaliser à l'initiative de l'EPAD. Il doit donner lieu à l'établissement d'un procès verbal établi de manière contradictoire, précisant, d'une part, la consistance, la situation juridique et, le cas échéant, l'évaluation et les modalités de la remise en état des biens et, d'autre part, les produits et charges afférents.

Voilà les quelques rappels que je voulais formuler s'agissant de cette première partie.

La première question que nous nous posons est relative à la fameuse convention de gestion temporaire, qui devait être mise en place au début de cette année et qui ne l'a pas été. L'EPGD n'a donc pas été en mesure d'assurer sa mission dès le début de l'année 2008 conformément aux prescriptions de la loi qui, du reste, ne prévoyait pas de mesures transitoires. Sur ce point, on peut sans doute le regretter. En tout état de cause, selon ce qui a été indiqué lors de l'audition du 27 mars dernier, c'est donc l'EPAD qui a continué à prendre en charge les dépenses d'exploitation. Cette prise en charge, non conforme à la loi, a cependant été autorisée par les ministères de tutelle. Nous avons d'ailleurs reçu copie de la lettre qu'ils ont adressée au Directeur général de l'EPAD. Cette lettre prévoit une seule réserve : la conclusion d'une convention de gestion pour l'exercice 2008 entre l'EPAD et le l'EPGD, qui doit notamment permettre à l'EPAD de s'assurer qu'il sera remboursé des dépenses qu'il effectue à la place de l'EPGD. Or, Monsieur le Président, il semble que vous vous soyez opposé, au moins dans un premier temps, à la conclusion d'une telle convention provisoire, comme en témoigne le projet de délibération proposé en ce sens au conseil d'administration de l'EPAD. Pourriez-vous nous expliquer les raisons de cette opposition ? Pourriez-vous également nous dire si elle a, depuis, été signée ? Si un projet est en cours, pouvez-vous nous dire si cette convention prévoit effectivement le

remboursement à l'EPAD des dépenses effectuées pour le compte de l'EPGD depuis le 1^{er} janvier 2008 ?

M. Patrick DEVEDJIAN

La loi et le décret ne font pas mention de cette convention de gestion. Ils prévoient seulement que les biens doivent être transférés en propriété, ou mis à disposition et sur la demande de l'EPAD.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

J'ai précisé qu'il s'agissait d'un échange de courriers avec les ministères de tutelle.

A partir du moment où il vous était demandé de régler cette situation dans un délai très court d'un mois et demi, il aurait semblé normal que ces questions se règlent par voie de convention. C'est ce que tout le monde pensait qu'il serait fait. Or, vous avez déclaré, en février, ne pas être favorable à l'établissement d'une convention ce qui semble t-il met l'EPAD dans une certaine difficulté.

En raison de la complexité technique que représente la Défense, nous pouvons bien admettre que le transfert prenne du temps. Même si la loi devait entrer en vigueur le 1^{er} janvier 2008, nous comprenons que cela n'est pas possible. Mais dans cette période intermédiaire, les ministères de tutelle ont suggéré la conclusion d'une convention ? La question est de savoir à quelle échéance le transfert sera effectif et d'ici là quelle solution vous retenez ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Je vais essayer de vous expliquer la situation, qui est quelque peu complexe comme vous le soulignez. Quand le texte est entré en vigueur, nous nous sommes interrogés sur le mode de transfert de compétences. Deux options étaient envisageables : un transfert progressif, ou un transfert global. Dans un premier temps, et bien que ce ne soit pas mon avis, il a été envisagé un transfert global. C'est parce que cette décision de transfert global est intervenue que la tutelle, et non la loi ou le décret, a envisagé la mise en place d'une convention de gestion. A ce moment précis, j'ai fait observer que ceci était contraire à la loi. Je me suis donc très logiquement opposé à la suggestion de la tutelle. Depuis cinquante ans on s'est suffisamment affranchi de la loi pour ne pas continuer. Toutefois, prenant acte que le transfert global prendrait un temps considérable, j'ai proposé que le transfert se fasse au fur et à mesure de l'avancement des travaux d'analyse. Je pense ainsi avoir été suivi par la tutelle, puisque cette dernière a demandé au Directeur général de préparer, pour le 15 août prochain, une première liste de transferts à opérer et nous sommes convenus de convoquer le conseil d'administration le 5 septembre afin qu'il soit possible de procéder à un premier lot de transferts.

Pour répondre clairement à votre question, dans le cadre strict de la loi, le 5 septembre, l'EPAD proposera à l'EPGD un certain nombre de transferts

concernant des domaines assez simples comme la signalétique, le nettoyage qui sont aussi coûteuses,

M. Jean ARTHUIS, Président

Mais n'est-ce pas le début d'une convention, que de proposer un transfert progressif ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Ce ne sera pas une convention mais un transfert dans le cadre de la loi.

M. Jean ARTHUIS, Président

Tout ne sera pas transféré, il faudra donc prévoir les modalités de gestion ...

M. Patrick DEVEDJIAN

Chaque compétence transférée sera de la seule responsabilité de l'EPGD. Ce qui n'est pas satisfaisant dans la solution de la convention de gestion, c'est que la responsabilité de la gestion est assurée par l'EPAD, et que les conséquences sont assurées par l'EPGD. Ce système ne fonctionne pas. Chacun doit être responsable de ce qu'il fait.

M. Jean ARTHUIS, Président

Mais qui préside l'EPAD et qui préside l'EPGD ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Comme vous le savez, c'est moi-même. Toutefois, je le fais naturellement sous le contrôle de la tutelle. En outre, cette situation est comparable à celle qui existe dans les collectivités territoriales par exemple pour les sociétés d'économie mixte (SEM) où, très souvent, les élus locaux assument eux-mêmes, la présidence de la SEM d'aménagement et la présidence de la SEM de gestion.

Rappelons aussi que, pour l'EPAD, nous disposons d'un régime mixte, avec un Directeur général nommé par l'Etat et répondant aux instructions de l'Etat, et avec la présence d'un représentant exerçant la tutelle pour le Ministère de l'Equipement et pour le Ministère des Finances.

M. Jean ARTHUIS, Président

Ce premier transfert est donc un transfert partiel. Vous donnez-vous des échéances pour les autres transferts ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Pour ma part, je souhaite que les transferts aillent très vite. Simplement et à titre d'exemple, sachez que l'on dénombre sept couches de bâtiment sous la dalle de la Défense pour lesquelles les propriétés ne sont pas clairement délimitées. L'EPAD, elle-même, ne sait pas exactement où est la limite de ses

propres propriétés. Vous pensez bien qu'il est encore plus difficile de les transférer. Certaines propriétés sont simples à transférer. D'autres sont très complexes et exigent de véritables expertises. Pour les cas très simples, ma philosophie est de les transférer tout de suite.

M. Jacques KOSSOWSKI

Monsieur le Président, nous aimerions évidemment connaître l'état de ces transferts. Nous ne pouvons pas accepter des équipements ou des infrastructures, sans connaître leur état. C'est pour cette raison que la procédure est longue car les 70 millions d'euros que nous avons demandés au ministre devraient servir à remettre en état les équipements reçus par l'EPGD.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Avant de passer aux transferts, nous pourrions revenir sur la question de la convention ?

Mme Nicole BRICQ

Je ne reposerai pas la même question que le rapporteur spécial. Etant de l'opposition sénatoriale, je suis peu intéressée par les conflits entre le conseil général et les communes des Hauts-de-Seine. Je comprends tout à fait que vous désiriez connaître la nature de votre héritage. Cela me paraît de bonne gestion. Quand l'Etat transfère des routes aux collectivités locales, un état des lieux est réalisé, en général toujours au détriment des collectivités locales. Sur ce point, je suis d'accord avec vous. Pour le reste, je pense qu'il faut revenir à la loi. Vous avez cité, M. DEVEDJIAN, le rôle des acteurs locaux dans la proposition de loi tout en omettant de rappeler que le président du conseil général des Hauts-de-Seine s'appelait alors M. Nicolas SARKOZY. J'étais moi-même l'oratrice du groupe socialiste à l'époque, et j'avais donc analysé cette affaire qui est venue en débat à la fin du mois de décembre en toute célérité.

M. Roger KAROUTCHI nous avait expliqué qu'il fallait agir très vite pour régler notamment les problèmes afférents à l'exploitation, à un moment où le plan de renouvellement venait d'être lancé à la Défense. Dans l'esprit de M. Roger KAROUTCHI, il était clair que la loi devait être votée très vite. Du reste, c'est pour cette raison qu'aucune période transitoire n'était prévue. Ainsi, dans l'esprit de la loi, ces problèmes devaient être clairement réglés.

Vous avez déclaré que vous vouliez procéder par transferts successifs. Or, on nous a dit qu'il fallait aller vite pour régler le problème de la contribution des collectivités et le problème du déficit d'exploitation. Je rappelle qu'aux termes de la loi, vous avez perçu 70 millions d'euros, et reçu, à titre gratuit, les biens transférables de l'EPAD, évalués à 300 millions d'euros. Comme nous l'avons fait remarquer, il s'agit quand même d'un cadeau assez inhabituel de la part de l'Etat.

Ma question est simple : j'aimerais savoir qui assume le déficit d'exploitation de l'EPAD en attendant puisque vous ne signez pas de convention. En outre, vous êtes Président des deux établissements, ce qui, au-delà d'être exceptionnel, ne semble pas concourir à l'avancée des choses.

M. Patrick DEVEDJIAN

Mme BRICQ, vous êtes en train de me dire que nous n'avons pas fait, en huit mois, ce que l'Etat n'a pas fait en cinquante ans. Vous êtes d'une très grande exigence.

Je suis en train de vous dire que, grâce à l'initiative que nous avons prise, dès le 5 septembre, des transferts vont commencer. J'estime que ceci intervient dans un délai extrêmement raisonnable.

Je voudrais aussi préciser que s'il fallait aller vite, c'est que le plan de relance de la Défense ne comporte pas que ce volet de transfert de gestion qui est nécessaire pour la mise en ordre des comptes. En toile de fond, c'est la Défense qui est en danger.

M. Jean ARTHUIS, Président

Nous reviendrons sur ce point en troisième partie en évoquant l'avenir de l'EPAD.

M. Patrick DEVEDJIAN

Mais c'est inséparable de l'ensemble du texte. L'urgence existait d'abord par rapport aux défis de l'avenir.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Monsieur le Président, je souhaiterais revenir sur cette question de convention provisoire. Nous pourrions interroger Mme EYSSARTIER et M. CREPON qui, dans un courrier daté du 26 mars 2008 (en réponse à un courrier du 11 février émanant de M. BLED) écrivaient : « *pendant cette période transitoire, jusqu'à la mise à disposition effective ou au transfert des biens, l'EPAD continuera à assurer la gestion de ses ouvrages, espaces et services. Une convention provisoire conclue avec l'EPGD assurera cette mission* ». Si ces termes ont été employés, c'est bien qu'une convention était envisagée et qu'elle a sans doute été négociée préalablement.

M. Etienne CREPON, Directeur de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages

Je pense qu'il faut d'abord rappeler que nous nous trouvons dans une situation totalement inédite, avec un établissement public de gestion *sui generis* créé début 2007 par le Parlement. Nous sommes donc, pour répondre aux interrogations de M. le rapporteur spécial, dans une logique où nous apprenons en marchant. Comme j'ai eu l'occasion de le dire lors des deux précédentes auditions, la Défense est un mille-feuilles d'une complexité phénoménale. Nous ne sommes pas dans une opération d'aménagement classique de type

« ville nouvelle » où la remise des équipements publics est une opération relativement simple. Il est exact qu'au début de l'année, en travaillant sur les modalités de mise en œuvre de la loi et du transfert, nous avons envisagé une logique de convention de gestion. Après examen de la situation, discussion et concertation, il nous est finalement apparu qu'un autre scénario était possible. Il s'agit de celui qui a été notifié au Directeur général de l'EPAD et au terme duquel l'EPAD assure une gestion sur ses deniers *a minima* des espaces publics - toute autre dépense devant faire l'objet d'un accord, au cas par cas, avec l'EPGD. Nous avons, par ailleurs, demandé au Directeur général de préparer la liste des biens à transférer ; elle sera soumise au prochain Conseil d'administration.

M. Jean ARTHUIS, Président

Cette façon de faire n'est-elle pas finalement constitutive d'une convention implicite ?

M. Etienne CREPON

Je ne sais pas s'il s'agit d'une convention implicite. C'est un *process* opérationnel sur lequel existe un consensus de la part de l'ensemble des parties. Nous espérons le voir aboutir dans les meilleurs délais, *a priori* au début du mois de septembre. C'est ce à quoi travaillent les équipes de l'EPAD, de l'EPGD et les collaborateurs du ministère de l'écologie, de l'énergie, de l'aménagement durable et du développement du territoire.

M. Jean ARTHUIS, Président

Mme EYSSARTIER, pouvons-nous dire que cette réponse est également la vôtre ?

Mme Hélène EYSSARTIER, sous-Directrice à la Direction du budget

Tout à fait Monsieur le Président. Le courrier du 26 mars 2008 était un courrier conjoint. Il faut bien se représenter que, dans la suggestion de convention qui était la nôtre aux mois de mars-avril, à défaut de dispositions explicites dans la loi – à qui il ne revient pas de mentionner des conventions - une convention entre les deux établissements aurait été un moyen de fonctionner dans cette période transitoire pour laquelle aucun dispositif n'est prévu - ni législatif, ni réglementaire. Cette convention aurait pu avoir deux aspects : un aspect organisationnel pour répartir les compétences, et un aspect accessoirement financier pour répondre à la question « qui finance quoi durant cette période transitoire ». A défaut de formulation explicite d'une telle convention entre les établissements, l'essentiel est d'aller le plus vite désormais, pour clarifier la situation et permettre le transfert de l'EPAD vers l'EPGD des biens ayant vocation à être transférés.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Vous parliez de gestion *a minima* en attendant le transfert effectif. Cela signifie-t-il que, lorsque le transfert sera signé, l'EPGD remboursera à l'EPAD

les dépenses engagées depuis le 1^{er} janvier 2008 ? Je vous pose cette question car, au vu des documents reçus ce jour, (personnellement je n'en dispose que depuis une heure) il semblerait que la trésorerie de l'EPAD soit devenue insuffisante pour assumer les dépenses courantes, et qu'elle soit contrainte d'avoir recours à une ligne de trésorerie. Sera-t-il prévu de régler cette question d'ici le mois de septembre et sous quelle forme ?

M. Jean ARTHUIS, Président

A quel niveau évalue-t-on cette ligne de trésorerie ?

M. Bernard BLED, Directeur général de l'EPAD

Nous avons été autorisés par le conseil d'administration, après un examen très précis et une étude du plan de financement, à mobiliser 70 millions d'euros. Ces fonds seront mobilisés au fur et à mesure que la trésorerie nous y obligera, soit au jour le jour soit au mois le mois.

M. Jean ARTHUIS, Président

Dans la convention de recours à la trésorerie, qui se porte caution ? Les banques demandent-elles une garantie ? Y a-t-il une délibération des partenaires ?

M. Bernard BLED

La délibération a été prise en conseil d'administration. Les banquiers se sont contentés, pour l'instant, de la garantie de notre qualité d'établissement public d'Etat.

M. Jean ARTHUIS, Président

C'est un emprunteur qui donne tous les gages de crédit. Les 70 millions d'euros sont-ils destinés à des dépenses courantes *a minima* ? Ou bien s'agit-il d'une préfiguration de ce que devrait faire l'établissement de gestion ?

M. Bernard BLED

Il s'agit d'une précaution que nous avons prise avant même que la question des transferts se pose. Tout d'abord, il faut bien se représenter que cette demande en trésorerie est assez ordinaire pour un établissement public d'aménagement. Les entrées en trésorerie sont fortes lorsque l'on construit du fait de la vente des droits à construire. Vient ensuite un moment où l'on entre dans une période de latence. Nous avons prévu, avec les services comptables et les services de l'Etat, que nous aurions besoin, durant cette année 2008, d'une ligne de trésorerie mobilisable au fur et à mesure de nos besoins. Ces besoins sont de deux natures. Certains sont liés au fonctionnement ordinaire de l'établissement public : frais de personnel, de matériel, de contrats. D'autres sont liés aux travaux d'aménagement qui sont notre première mission. La faiblesse de la trésorerie en 2008 était prévue car nous n'avons rien vendu depuis l'année 2000 et l'établissement a dû s'appuyer sur une bonne gestion et sur les dotations volontaires que les collectivités avaient bien voulu nous accorder au cours des deux derniers exercices. Je répondrai totalement à votre question : le fait de tarder à entrer définitivement dans le cadre prévu par la loi ajoute-t-il des difficultés

de trésorerie ? Selon moi, nous allons, bien sûr, aggraver la situation si nous continuons, comme les tutelles l'ont écrit, à assumer les dépenses d'exploitation, qui sont déficitaires par essence même.

M. Jean ARTHUIS, Président

Les dépenses d'exploitation sont-elles bien celles qui devraient être reprises par l'EPGD ?

M. Bernard BLED

Oui. Il s'agit du fameux déficit que nous avons déjà évoqué, de 8 à 9 millions d'euros en année pleine. En outre, comme il a été demandé cette année à l'EPAD de veiller scrupuleusement aux dépenses qui sont engagées, bien qu'il n'en soit plus responsable, un dispositif a été mis en place avec le Directeur de l'EPGD afin que nous dépensions le moins possible, et ce, sans remettre en cause ni la qualité du service rendu, ni les problèmes de sécurité liés à l'aménagement ordinaire.

Depuis le mois de février, avec le Directeur de l'EPGD, nous travaillons donc à ce que chaque dépense soit « co-visée » ce qui est un dispositif qui n'était prévu par aucune circulaire mais que nous avons mis en place. Nous veillons dès à présent à l'absence de dérapages sur des dépenses, qui seraient, demain, de la responsabilité des collectivités territoriales. Nous aimerions ainsi pouvoir ramener le déficit d'exploitation à moins que ce qui était prévu initialement, peut-être à la moitié.

M. Jean ARTHUIS, Président

Pouvons-nous dire, à ce jour, que vous considérez ces avances faites comme une créance sur l'EPGD ?

M. Bernard BLED

Sur ce point, je me réfère à ce que me disent mes tutelles. Il est bien entendu que, dans l'esprit au moins, les dépenses que nous faisons cette année, pour compte d'autrui, devraient pouvoir, sous des conditions et modalités qui restent à définir, retrouver le chemin normal de la trésorerie de l'EPAD.

M. Jean ARTHUIS, Président

Pour l'instant, vous gérez pour le compte de l'établissement de gestion ?

M. Bernard BLED

C'est bien ce que qui figure dans la lettre qui vous a été transmise.

M. Jean ARTHUIS, Président

Etes-vous d'accord avec ces éléments, Monsieur le Président ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Dans ce cas aussi, tout dépend de la remise en ordre comptable nécessaire. La Cour des Comptes a surtout reproché l'imbrication de dépenses et de recettes relatives à l'aménagement et à la gestion. Cette distinction n'est souvent pas si évidente à opérer. Il est nécessaire d'exposer la dépense, mais sa ventilation ne sera possible qu'une fois tout le travail de remise en ordre comptable effectué. Naturellement, l'EPGD a pour vocation à reprendre toutes les dépenses dites d'exploitation.

M. Jean ARTHUIS, Président

Qui se charge alors de cette ventilation et de ce travail de bénédictin ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Un auditeur a été désigné, à l'initiative du préfet des Hauts-de-Seine. Un appel d'offres a été lancé. Pour ne pas perdre de temps, nous avons accepté immédiatement le 8 février le cahier des charges. Le cabinet DELOITTE a été missionné pour faire cette ventilation qui parfois est évidente et parfois moins.

M. Jean ARTHUIS, Président

A quelle date ce cabinet d'audit, mandaté pour effectuer l'analyse des dépenses, rendra-t-il son verdict ?

M. Thomas DEGOS, Directeur adjoint de cabinet du ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire

Si vous le permettez, Monsieur Président, je vais vous répondre. Le marché a été notifié le 25 juin et la mission durera quatre mois.

M. Jean ARTHUIS, Président

Nous n'aurons donc pas connaissance du verdict de l'analyse des dépenses le 5 septembre ?

M. Thomas DEGOS

Au 5 septembre, la mission sera très avancée, mais elle n'aura pas encore effectivement totalement abouti.

M. Patrick DEVEDJIAN

Certes, mais le 5 septembre, un certain nombre de transferts seront déjà possibles, parce que ne prêtant pas à discussion. Je pense notamment à la signalétique ou au nettoyage de la dalle.

M. Jean ARTHUIS, Président

Quels sont les éléments qui font débat ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Les délimitations de périmètres. Les villes de Puteaux et de Courbevoie ont, par exemple, en gestion directe un certain nombre d'espaces, dont on ne sait pas s'ils sont la propriété de la ville de Puteaux ou la propriété de l'EPAD ou *a fortiori* celle de l'EPGD.

M. Jean ARTHUIS, Président

Aujourd'hui, des espaces publics de la Défense sont-ils entretenus par les municipalités ?

Mme Joëlle CECCALDI-RAYNAUD

Absolument. Je voudrais ajouter quelques considérations. Un périmètre d'opération d'intérêt national a été créé. L'idée de « transfert » semble renvoyer uniquement à la partie se situant entre les boulevards circulaires ; il s'agit là de l'intérieur de « la poire » de la Défense. Or, il ne fait pas en oublier l'extérieur. Jusqu'à présent, la ville de Puteaux prend en charge tout ce qui se situe à l'extérieur.

Voici une liste succincte, pour illustration : la Ville de Puteaux s'occupe de 34 hectares de cheminement, de 11 hectares d'espaces verts, de 80 km de voirie, de 10 km de galeries techniques, de 10 km de réseaux d'arrosage, de 17 km de canalisations, de 14 000 foyers lumineux d'éclairage . L'ensemble est supporté par le budget de la ville de Puteaux.

M. Jean ARTHUIS, Président

Qu'en est-il pour la ville de Courbevoie ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Pour votre information, je vous remets une coupe de l'organisation même du quartier de la Défense que vous pourrez joindre à votre rapport. Elle montre que la complexité dont nous parlons n'est pas une argutie.

M. Jacques KOSSOWSKI

A Courbevoie, nous avons participé à la gestion des espaces verts que nous reprenons en mains. Nous avons une société d'économie mixte « SEMCODAN Le Faubourg de l'Arche » dans laquelle tout m² de bureaux créé doit donner lieu à la création de 2,3 m² de logements dont un pourcentage de logements sociaux. Ceci a évidemment généré des équipements que nous prenons en charge. Nous avons aussi participé à la construction d'une passerelle du Faubourg de l'Arche, représentant une déviation du boulevard circulaire. La SEMCODAN, dans laquelle la ville est majoritaire, a participé à hauteur d'une somme de 14 millions d'euros. Nous n'avons pas attendu que la loi intervienne. Il était en outre intéressant pour l'EPAD comme pour la SEMCODAN que nous libérions cette emprise qui permettra de construire la tour Phare qui représente 130 000 m² et qui se situe sur la commune de Puteaux.

Mme Nicole BRICQ

Nous comprenons l'enjeu quant à la qualification de ce qui relève de l'exploitation et de l'aménagement. Que se passe-t-il donc en cas de désaccord sur la qualification de telle ou telle dépense, qui relèverait ou non de l'aménagement ou de l'exploitation ? Comment l'arbitrage s'effectuera-t-il ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Je pense que nous sommes tous de bonne foi. Nous tenterons de trouver un accord. Il faudra sans doute faire des compromis. Malgré tout, l'EPAD a une vocation à faire de l'aménagement et il ne faut pas qu'il se dessaisisse d'équipements, de surfaces qui lui seront utiles dans le cadre, par exemple, de l'opération de renouveau de la Défense. Il y a donc des délimitations raisonnables à faire. Je ne suis pas inquiet. Nous serons du reste éclairés par les audits. Mais je ne pense pas que nous nous trouvons dans une situation conflictuelle. Le problème principal est l'absence de clarté comptable depuis cinquante ans et l'imbrication des situations. Aujourd'hui, ni l'EPAD, ni l'EPGD, ni l'Etat, ni les communes n'y voient très clair. Nous avons tous suffisamment le sens de l'intérêt public pour réaliser le partage dans des conditions de clarté qui n'existent pas aujourd'hui.

M. Jean ARTHUIS, Président

Nous allons donc essayer de conclure sur cette première séquence. Pouvons-nous considérer que cette séparation entre l'aménagement et la gestion est effective depuis le 1^{er} janvier 2008, et que l'audit en cours nous fournira une vision plus claire de ce qui incombe à la gestion et de ce qui incombe à l'aménagement ? Les conséquences en seront tirées le moment venu. Ainsi l'EPAD agit pour le compte de l'EPGD aussi longtemps que les conclusions de cet audit ne sont pas communiquées.

M. Patrick DEVEDJIAN

L'EPAD agit au mieux des intérêts communs.

M. Jean ARTHUIS, Président

Et que fait l'EPGD pour le moment ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Aujourd'hui, l'EPGD suit et procède à cet audit. Le 5 septembre, c'est demain ! Il prépare les transferts qui seront effectués à cette date.

M. Jean ARTHUIS, Président

Et qu'avez-vous donc décaissé depuis le début de l'année ? Des salaires ?

M. Bernard ROMAIN, Directeur de l'EPGD

Peu de choses. Aujourd'hui, l'EPGD c'est un Directeur et son environnement. Je suis le seul collaborateur de l'établissement. Nous prenons la mesure des

problèmes. La question ne consiste pas tant à connaître les conséquences d'une gestion courante du territoire ; ces dernières sont en effet bien connues au périmètre près qui mérite d'être ajusté. En effet, la Direction de l'exploitation de l'EPAD, à ce jour, sait ce qu'elle gère et ce qu'elle entretient au quotidien et je le sais parfaitement.

En revanche, la question posée est celle du transfert de responsabilités. La loi prévoit un transfert en propriété. J'ai très rapidement compris, aidé en cela par la Direction foncière et juridique de l'EPAD, qu'il serait difficile de formaliser avant longtemps un transfert en propriété de l'essentiel des ouvrages et équipements, compte tenu de la mauvaise désignation au sens notarié des dits ouvrages et équipements, liée, pour la plupart, à leur complexité.

Toutefois la loi a ajouté que la mise à disposition emportait l'ensemble des obligations du propriétaire. C'est donc bien du fait de cette responsabilité de propriétaire qu'il m'appartient, en qualité de directeur de l'Etablissement et dans le cadre du bilan d'ouverture que nous allons faire approuver par un prochain conseil d'administration si possible en cette toute fin d'année, de déterminer les conséquences budgétaires et financières pour les collectivités territoriales, à travers l'engagement de l'EPGD de cette « machine à générer du déficit ».

Nous savons, en gestion courante, que ce déficit s'élève à 8 à 9 millions d'euros. Il se peut qu'il soit inférieur car j'ai, cette année, été amené à viser, aux côtés du Directeur général de l'EPAD, les marchés et engagements dont il pouvait être considéré qu'ils stipulaient pour autrui. Autrement dit, la date de ces marchés ou de ces engagements pouvait excéder ce qui pouvait être considéré comme la date du transfert de l'ensemble des ouvrages et équipements.

Ainsi tout ce qui pouvait avoir pour impact l'année 2009 était visé et co-signé par le Directeur général de l'EPAD et moi-même.

M. Jean ARTHUIS, Président

Vous dites 2009. Mais le transfert n'était-il pas prévu pour le 1^{er} janvier 2008 ?

Monsieur Bernard ROMAIN

Oui, mais la loi dit : « *L'Etablissement de gestion est habilité à gérer des ouvrages, des espaces publics et des services d'intérêt général appartenant à l'EPAD, ou à la demande de l'Etat ou des communes, pour autant que l'EPAD en formule la demande* ». La demande correspond à cette liste qui n'est pas encore établie.

A ce jour, la consistance et les implications juridiques de ces transferts sont définies, tout comme les charges et produits. Nous avons engagé ce travail. La

loi a d'ailleurs prévu un recours à expert. Ce recours a été décidé par le Conseil d'administration, le premier jour de son installation, soit le 8 février 2008, date à laquelle le président a été élu et le directeur désigné. Ce même jour, a été prise la décision de lancer une consultation visant à la désignation d'un expert, en l'occurrence le groupement DELOITTE-EVERSHEDS pour l'accompagnement des deux établissements à l'organisation de ces opérations de transfert.

Ainsi le Directeur, nouvellement nommé, a pris à son compte un cahier des charges qui avait été établi préalablement par les services de l'Etat et ceux de l'EPAD. Je me suis approprié ce cahier des charges pour lancer la consultation.

Fort opportunément, dans sa grande sagesse, Monsieur le Préfet a accepté d'utiliser la « procédure négociée », prévue à l'article 35-1-4 du code des marchés publics.

Cette procédure assez inhabituelle a permis d'aller plus vite, et d'ajuster la définition des besoins, tout en organisant la désignation d'un groupement d'experts qui vont, dans un délai extraordinairement court de 4 mois, nous accompagner dans la mise en place opérationnelle de l'EPGD ; la date effective et symbolique en est fixée au 1^{er} janvier 2009.

M. Jean ARTHUIS, Président

Nous abordons désormais le second point. Il concerne les contributions des collectivités territoriales à l'EPAD et à l'EPGD.

2- LES CONTRIBUTIONS DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES À L'EPAD ET À L'EPGD

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Beaucoup a déjà été dit sur ce sujet, par anticipation. Je voudrais m'adresser aux élus locaux pour leur demander s'ils ont la possibilité de lister les sommes engagées par leurs collectivités dans le cadre de cette opération.

Par ailleurs, en 2007, il avait été déclaré que les deux communes avaient prévu 1 million d'euros sur leur budget, et que le conseil général en avait prévu deux. Qu'en a-t-il été pour l'année 2008 ? Pouvez-vous préciser la réalité du déficit, on nous laisse entendre soit qu'il sera de 8 à 9 millions soit qu'il sera de la moitié.

M. Jacques KOSSOWSKI

En ce qui concerne le budget de la ville de Courbevoie, nous avons prévu, pour cette année, deux millions d'euros, un ferme et un million qui pourra être appelé en cas de nécessité. Nous tablons sur un déficit de 8 millions d'euros.

Mme Joëlle CECCALDI-RAYNAUD

En ce qui concerne le budget de ma ville, j'ai, en effet, inscrit, en 2006 et 2007, 1 million d'euros ; de même, pour 2008, 1 million d'euros. Je n'ai pas inscrit de réserve car nous manquons de visibilité.

M. Patrick DEVEDJIAN

Le conseil général a donc versé volontairement 2 millions d'euros en 2006 à l'EPAD, à l'initiative de son président, M. Nicolas SARKOZY. En 2008, nous avons versé 2 millions d'euros, et provisionné 2 autres millions d'euros.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Donc, pour 2008, nous nous situons à 8 millions d'euros, sous réserve qu'ils soient appelés.

M. Jean ARTHUIS, Président

Dans ces quartiers, possédez-vous des écoles qui sont à la charge des communes ?

M. Jacques KOSSOWSKI

Evidemment, nous disposons d'écoles, de crèches, de centres culturels et sportifs, qui sont à notre charge.

M. Patrick DEVEDJIAN

Tous les équipements sont à la charge des collectivités.

M. Jean ARTHUIS, Président

Comme nous ne disposons pas de mesure des dépenses spécifiques supportées par les villes de Courbevoie ou de Puteaux, nous nous contentons d'une estimation très sommaire du produit de la taxe professionnelle des entreprises domiciliées à la Défense et des contributions foncières bâties. Cela doit représenter des masses de ressources significatives.

M. Jacques KOSSOWSKI

Il se dit beaucoup de choses qui ne sont pas toujours conformes à la réalité. Le produit de la taxe professionnelle, sur le territoire de la Défense, pour Courbevoie, s'élève à 24 millions d'euros. Telle est la somme que nous percevons. Moyennant quoi nous avons réalisé des équipements, qui ont ensuite généré des frais de fonctionnement.

Souvenez-vous, lors de l'arrivée des socialistes au pouvoir, ils ont créé le Fonds de Solidarité des communes d'Île-de-France (le FSRIF) pour les communes qui sont considérées comme ayant des moyens. Or, plus on crée des équipements, plus on génère de frais de fonctionnement. Ce fonds de solidarité nous coûte aujourd'hui 14 millions d'euros.

24 millions moins 14, la Défense nous rapporte donc 10 millions. Il faut alors soustraire le financement donné à l'EPGD. On obtient alors la « manne » prétendument « extraordinaire » de la Défense !

M. Jean ARTHUIS, Président

Et combien le foncier bâti représente-t-il ?

M. Jacques KOSSOWSKI

Le montant exact m'échappe actuellement. Mais le chiffre important est pour moi celui de 24 millions.

M. Jean ARTHUIS, Président

Il doit bien y avoir un peu de foncier bâti et des droits de mutation à titre onéreux pour le département.

M. Jacques KOSSOWSKI

C'est exact. Mais il ne faut pas oublier le Fonds de solidarité. 14 millions par an !

Mme Nicole BRICQ

Je me suis livrée à un calcul ; en effet, les taux des taxes sur le foncier bâti sont très bas par rapport à la moyenne de l'Île-de-France qu'il s'agisse de Puteaux, de Courbevoie ou du conseil général.

M. Jacques KOSSOWSKI

C'est bien pour cela que l'on est pénalisé.

Mme Nicole BRICQ

Vous pourriez aisément les faire varier, à la marge, de quelques dixièmes à la hausse. Cela vous permettrait de revaloriser à titre définitif et non conditionnel, la contribution que vous devez verser.

Vous avez évoqué le FSRIF auquel je suis très attachée et sur le sujet duquel j'interviens lors de chaque loi de finances. Du reste, dans le débat actuel concernant le « Grand Paris », nous savons que le problème de la péréquation est essentiel. Il me semble, si mes chiffres sont exacts, Monsieur le Maire, que la contribution au fonds de solidarité n'est pas limitée au périmètre des entreprises de la Défense.

M. Jacques KOSSOWSKI

Non, bien entendu.

Mme Nicole BRICQ

Apparemment, durant la période récente, la contribution de Courbevoie a diminué de 1,6 million d'euros.

M. Jacques KOSSOWSKI

Oui, mais elle augmentera l'année prochaine.

Mme Nicole BRICQ

Il existe tout de même des marges de manœuvres fiscales.

M. Jacques KOSSOWSKI

Bien entendu, je ne me plains pas. J'explique simplement qu'il ne s'agit pas là de la « manne extraordinaire », telle que l'on peut l'imaginer.

Il me semble que le fait de payer 14 ou 15 millions d'euros pour le FSRIF représente déjà une somme importante. En outre, nous aimerions savoir ce que devient cet argent !

Mme Nicole BRICQ

Vous savez bien que chaque année, il y existe un état des communes qui reçoivent cet argent.

M. Jean ARTHUIS, Président

Si vous le permettez, je vais circonscrire le débat et considérer que le FSRIF est un sujet en soi, qui n'est pas porté à l'ordre du jour. Je crois qu'il serait bon d'ajouter le foncier bâti au récapitulatif des ressources. Je donne la parole à Mme CECCALDI-RAYNAUD qui souhaite intervenir.

Mme Joëlle CECCALDI-RAYNAUD

On dit souvent que la ville de Puteaux est la ville la plus riche de France. Je voudrais apporter quelques précisions sur ce point.

La ville de Gennevilliers bénéficie exactement du même budget que celui de Puteaux, du fait des apports du port autonome de la ville de Paris.

Mme Nicole BRICQ

Combien y a-t-il de logements sociaux ?

Mme Joëlle CECCALDI-RAYNAUD

Elle en a 70 % mais j'en ai 30 %. Je voudrais aussi signaler que la ville de Roissy-en-France, par exemple, touche une taxe professionnelle très importante, en raison de la présence de l'aéroport. Or, personne ne demande à cette ville de s'occuper des aménagements.

La ville de Puteaux touche en effet 30 millions d'euros de taxe professionnelle sur la Défense.

M. Jean ARTHUIS, Président

Et le foncier bâti ?

Mme Joëlle CECCALDI-RAYNAUD

J'ai une contribution, qui n'a pas diminué, de 17 millions d'euros pour le FSRIF, ce qui est tout de même important. Et environ 8 à 10 millions d'euros sont destinés aux aménagements faits de part et d'autre.

Vous évoquiez les écoles, les équipements sportifs, tout cela a un coût. Il faut ajouter enfin ce que nous allons donner à l'EPGD. *In fine*, nous parvenons à environ 10 millions d'euros d'excédent, ce qui n'est pas extraordinaire.

Souvent des amis me disent que j'ai de la chance car « j'ai la Défense ». Certes, mais nous n'avons pas de forêt et nous avons toutes les nuisances dues aux transports en commun. L'avion, la voiture puisque nous avons le boulevard circulaire. Aujourd'hui, effectivement la situation va changer grâce au plan de relance et à l'EPAD. On va transformer ce boulevard circulaire en boulevard urbain ce qui constituera une grande amélioration pour les habitants du quartier.

M. Jean ARTHUIS, Président

Admettons que vous conservez une certaine marge de manœuvre et de flexibilité, afin de répondre aux sollicitations de l'EPGD en tant que de besoin.

M. Jacques KOSSOWSKI

J'ai bien retenu la suggestion de Mme BRICQ d'augmenter à la marge les impôts

Mme Nicole BRICQ

Courbevoie n'applique qu'un taux de 4,12 % pour la taxe sur le foncier bâti et Puteaux 7,93 %.

M. Jacques KOSSOWSKI

On essaye de notre côté de faire des économies...j'en ferai part à mon conseil municipal...

M. Jean ARTHUIS, Président

Pour ce qui est du département, il doit exister des droits de mutation à titre onéreux.

M. Patrick DEVEDJIAN

Ils sont variables suivant les années. Je voudrais vous donner les chiffres de la répartition de la taxe professionnelle pour l'EPAD sur l'ensemble :

- Courbevoie : 24 millions d'euros
- Nanterre, qui ne contribue ni à l'EPAD ni à l'EPGD : 10 millions d'euros
- Puteaux : 30 millions d'euros
- Le département : 40 millions d'euros

- La région qui ne contribue pas non plus : 12 millions d'euros
- Les chambres consulaires qui ne contribuent pas : 11 millions d'euros
- Le fonds de péréquation : 16 millions d'euros

M. Jean ARTHUIS, Président

Nous voici donc éclairés sur les masses au foncier bâti près. Laissons à chacune des collectivités locales le soin de fixer ses taux d'imposition. En effet, il existe des contributions de solidarité que doivent acquitter les contribuables des communes les moins imposées.

Sur les contributions des collectivités, je pense que nous pouvons en rester là. Nous avons noté qu'à titre prévisionnel, vous aviez inscrit, pour 2008, 8 millions d'euros ou 7 millions d'euros.

M. Patrick DEVEDJIAN

Pour être clair, nous avons budgété 4 millions d'euros, et nous nous sommes engagés à contribuer par un complément.

M. Jean ARTHUIS, Président

Nous allons aborder maintenant l'avenir de l'EPAD et de l'EPGD, même si nous l'avons aperçu, en filigrane à travers vos propos.

3- L'AVENIR DE L'EPAD ET DE L'EPGD

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Peut-être pourriez-vous nous dire ce qu'il en est de l'éventuelle fusion de l'EPASA et de l'EPAD qui a été évoquée lors de la précédente audition. Les négociations avancent-elles ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Avant de répondre à cette question, j'aimerais revenir ici sur le risque que court l'EPAD, à moyen terme. Ce risque n'est autre que l'obsolescence de ses tours. Certaines d'entre elles sont âgées d'une trentaine d'années et, progressivement, elles courent le risque de se retrouver hors marché avec des coûts d'entretien de plus en plus élevés, car ces tours ont été conçues à une époque où les économies d'énergie ne constituaient pas un réel souci. Parallèlement, ces tours demeurent totalement inadaptées aux technologies de l'information et de la communication.

Progressivement, un nombre important de tours risquera de rester vide et à la charge des opérateurs, sans plus générer aucun avantage fiscal pour les collectivités.

C'est la raison pour laquelle, dans le plan de relance de la Défense, il a été prévu un dispositif assez original : le système des « démolitions/reconstructions ».

Ce plan de renouveau a ainsi prévu que pouvaient être construits, sur le périmètre de l'EPAD, 450 000 m² de SHON supplémentaires. Pour compenser le coût de la destruction, le système permet d'accorder, à ceux qui acceptent de reconstruire des tours, le bénéfice de droits à construire supplémentaires. Le coût de la destruction est élevé, les opérations ne sont pas rentables si la surface en m² reste identique alors qu'il s'agit de remplacer une tour obsolète par une tour moderne.

M. Jean ARTHUIS, Président

Quelles sont les obligations des constructeurs ?

M. Patrick DEVEDJIAN

M. BLED peut sûrement nous en donner un exemple simple, car il connaît ce dispositif.

M. Bernard BLED

En fait, le système est très simple. Tout d'abord, il faut être maître de son terrain pour construire. Comme il n'existe pas de terrain vacant à la Défense, il faut « reconstruire la Défense sur la Défense ». Pour cela il faut acheter une tour considérée comme obsolète. Vous pouvez alors réaliser un projet qui vous permet de faire 40 000 m² supplémentaires ; ces m² supplémentaires ont l'avantage d'ouvrir droit au bénéfice d'un agrément automatique par l'Etat. Au total, le plan de relance prévoit des constructions à hauteur de 450 000 m², dont 300 000 m² de constructions neuves et 150 000 m² concernent des « démolitions/reconstructions ». Ce dispositif fonctionne très bien : à l'heure actuelle, les 150 000 m² prévus ont été vendus. Sachant qu'il s'agit d'un plancher, les deux ministres concernés de l'époque MM. SARKOZY et PERBEN ayant indiqué que pour les démolitions/reconstructions aucune limite maximum n'était fixée

M. Jean ARTHUIS, Président

Au total, quelle sera la surface nette supplémentaire ?

M. Patrick DEVEDJIAN

450 000 m². Le plan prévoit 150 000 m² de SHON complémentaire en rehaussement, le plus souvent, dans le cadre d'une opération « démolition/reconstruction ». Parallèlement, il est possible de construire sur un terrain vacant ou devenu vacant, 300 000 m² de constructions.

M. Jean ARTHUIS, Président

Les 300 000 m² sont je le suppose vendus par l'EPAD.

M. Patrick DEVEDJIAN

Les 150 000 m² aussi. Un promoteur qui démolit 60 000 m² pourra reconstruire sur 100 000 m², et ne paiera de droits à construire que sur 40 000 m².

M. Jean ARTHUIS, Président

Ce système semble donc ouvrir des perspectives de ressources significatives pour l'EPAD.

M. Patrick DEVEDJIAN

Cela va de soi.

M. Jean ARTHUIS, Président

Disposez-vous d'un « business plan », d'un échéancier sur ce sujet ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Oui, mais il faut nous préserver de la concurrence dans la diffusion de ces informations. Les 450 000 m² sont déjà sous promesse de cession. Les recettes de l'EPAD sont donc en bonne voie. Malheureusement, la crise immobilière a pour conséquence que certains aléas demeurent.

M. Jean ARTHUIS, Président

L'EPAD a donc peut-être encore son avenir devant lui ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Oui, dans le contexte actuel du plan de renouveau, qui offre 450 000 m² à la Défense, ce qui a constitué un ballon d'oxygène.

J'ajouterai que les récents concours architecturaux concernant la Tour Phare et la Tour Signal ont donné une attractivité supplémentaire à la Défense.

Je voudrais dire et répéter que la Défense n'est pas en concurrence avec l'Est parisien ou d'autres régions. Elle est en concurrence avec Londres, Francfort, Singapour. Elle constitue le territoire économiquement le plus attractif de France dans la carte de la mondialisation. Elle est porteuse d'une croissance nationale, et non d'une croissance pour les seuls Hauts-de-Seine. Quand une grande société mondiale veut s'installer en Europe, elle regarde à la Défense, à Canary Wharf, éventuellement un peu à Bruxelles, à Amsterdam ou à Francfort

A l'initiative de M. Bernard BLED, nous avons commencé à constituer un réseau mondial des grands quartiers d'affaires, ces derniers travaillant de plus en plus entre eux.

Mme Nicole BRICQ

Vous avez donc apparemment vendu de la SHON foncière. Comment ces produits vont-ils être réemployés ?

L'EPAD, ne devra plus, à terme, assumer de dépenses d'exploitation. Il s'autoalimente grâce au plan de renouvellement de la Défense. Comment ces sommes vont-elles donc être réemployées au niveau de l'EPAD ? Nous risquons de passer d'un déficit d'exploitation à un surplus de recettes.

M. Patrick DEVEDJIAN

Avant de dépenser ces sommes, il faudra d'abord les encaisser.

Il existe, à la Défense, de très lourds problèmes de transports, vis-à-vis desquels le département a, bien sûr, toujours affirmé qu'il contribuerait très largement. L'EPAD pourra aussi contribuer en investissement à ces infrastructures de transports qui sont destinées à alimenter le territoire qu'elle administre. Il faut aussi noter les problèmes rencontrés avec l'autoroute A14 et sa mise aux normes de sécurité.

M. Jean ARTHUIS, Président

Une surface de 450 000 m² de bureaux laisse envisager l'arrivée d'un grand nombre de personnes nouvelles venant travailler à la Défense. Cela suppose des capacités de transports notamment collectifs importantes.

M. Jacques KOSSOWSKI

J'aimerais revenir sur ce que vient de dire M. DEVEDJIAN.

En 1995, dix groupes mondiaux étaient implantés. En 2006, sept sont partis. Aujourd'hui, la région Île-de-France n'accueille plus que 5 % des sièges sociaux. Ainsi, entre 2000 et 2006, la plupart des sièges sociaux ont été perdus. Nous devons donc faire très attention à ce qui se passera demain.

Pour en revenir au problème des transports, nous avons besoin que la ligne EOLE se fasse. Tant qu'elle ne se fera pas, les tours ne se feront pas non plus. Les grands investisseurs nous interrogent sur ces infrastructures. On peut évoquer aussi le projet de liaison Roissy Charles de Gaulle - la Défense. Quand des présidents de groupes internationaux viennent en France en mettant deux heures et demi pour rejoindre la Défense, ils préfèrent aller à Bruxelles ou à Londres. Pour répondre à ces défis, les finances de l'EPAD ne suffiront pas et je ne souhaite pas que l'EPAD dispose de financements importants car ce serait une tentation pour les gouvernements de prélever sur ces financements, ce qui s'est déjà produit.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Levons les ambiguïtés. Tout le monde, ici, a à cœur de faire de la Défense le quartier d'affaires qu'il a toujours été, et qu'il est aujourd'hui. J'ai entendu

que certains plaidaient en faveur d'un second quartier d'affaires à l'Est. A mon sens, c'est une utopie. Il n'y a pas de place pour un deuxième quartier d'affaires à l'équivalent de la Défense. Il est donc très souhaitable que la Défense se développe. Vous avez besoin d'EOLE pour continuer à bénéficier de la présence des sièges sociaux, et des retombées en termes de taxes professionnelles et foncières. Mais pensez aussi aux personnes qui habitent à l'Est et travaillent à la Défense. Ce sont eux qui ont aussi besoin de la prolongation d'EOLE et de transports modernes.

La Défense nous tient à cœur car c'est un investissement de la Nation. C'est l'Etat qui a voulu la Défense et il y a consacré des fonds nationaux. Il est normal que le bénéfice retombe sur la région Île-de-France. En tant qu'élus de l'Est parisien, je souhaite que la péréquation soit revue et améliorée car il sera difficile de continuer sur les bases actuelles.

Je pose d'ailleurs à nouveau ma question concernant la fusion entre l'EPASA et l'EPAD, car je n'ai pas eu de réponse.

M. Jacques KOSSOWSKI

Ne pensez-vous pas, Monsieur le Sénateur, qu'il vaut mieux élever que d'essayer de prendre, de rabaisser ?

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Je n'abaisse rien du tout. Je déclare simplement qu'il existe de grands écarts, s'agissant du potentiel des communes, prenons l'exemple d'Antony avec 1 000 euros de potentiel financier, et de Puteaux, qui dépasse 4 000 euros. Si vous considérez certaines communes de Seine-Saint-Denis les écarts sont plus considérables. Ils deviennent catastrophiques dès lors que l'on considère, en plus, la richesse des habitants. Il s'agit pour le gouvernement de faire en sorte que la cohésion urbaine et sociale existe. Personne ne fait ici la « quête ».

M. Patrick DEVEDJIAN

Monsieur le rapporteur, sachez que je ne suis pas hostile à l'existence d'un second quartier d'affaires à l'Est.

Vous avez raison de dire que la Défense correspond à cinquante ans d'investissements. Pendant longtemps elle a périclité. Cet investissement qui pour l'essentiel venait de l'Etat, il s'agit de ne pas le perdre. Vous parlez de péréquation ; j'y suis favorable. A l'intérieur du département des Hauts-de-Seine, comme vous l'avez souligné, subsistent de grandes disparités. Le département s'emploie à faire de la péréquation à l'intérieur du département. Antony a quatre fois moins que Puteaux, mais Chatenay-Malabry a encore moins. Le budget des Hauts-de-Seine, présenté souvent comme un coffre-fort, s'élève à 1,7 milliard d'euros. Or, la richesse d'une collectivité doit se mesurer à la dépense qu'elle est capable d'assumer. La ville de Paris a, quant à elle, un budget de 7 milliards d'euros. Celui de la Seine-Saint-Denis, est de 1,5 milliard d'euros. Ainsi, la disparité des ressources entre les Hauts-de-Seine et

la Seine-Saint-Denis n'est pas si importante, d'autant que la population de la Seine-Saint-Denis est inférieure à celle des Hauts-de-Seine.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Mais, s'agissant des ressources par habitants, l'écart est considérable.

M. Patrick DEVEDJIAN

Il existe quatre catégories de collectivités :

- Des collectivités à gros potentiel fiscal et à population pauvre ;
- Des collectivités à gros potentiel fiscal et à population riche ;
- Des collectivités à faible potentiel fiscal et à population pauvre ;
- Des collectivités à faible potentiel fiscal et à population riche.

Il n'existe donc pas seulement deux catégories, mais plusieurs. Du reste, le département des Hauts-de-Seine est tout à fait d'accord pour participer à une péréquation équitable. Je constate que la Région, qui reçoit de fortes ressources de la Défense, ne contribue pas à la gestion de cette dernière.

Mme Nicole BRICQ

Son avis n'est jamais sollicité, quant aux aménagements projetés.

M. Patrick DEVEDJIAN

Pourtant, elle siège au Conseil d'administration. Elle est autant représentée que la ville de Courbevoie.

M. Jean ARTHUIS, Président

Il faut qu'elle fasse usage de ses prérogatives.

M. Philippe DALLIER, rapporteur spécial

Et la fusion entre l'EPAD et l'EPASA ?

M. Jean ARTHUIS, Président

Il s'agit donc de l'aménagement du territoire de Nanterre ?

M. Patrick DEVEDJIAN

En 1998, M. Jean-Claude GAYSSOT étant ministre de l'équipement, le périmètre de l'EPAD a été scindé en deux établissements d'Etat: l'EPAD et l'EPASA.

L'EPASA est un établissement public d'Etat, dont le directeur général est nommé par l'Etat, mais dont le conseil d'administration est essentiellement représenté par la ville de Nanterre, le conseil général y ayant aussi un poste.

Je trouve regrettable, à titre personnel, d'avoir coupé le périmètre en deux ce qui a empêché des synergies.

M. Jean ARTHUIS, Président

L'EPASA procède-t-il donc à la fois à de l'aménagement et à de la gestion ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Non, il ne fait que de l'aménagement.

M. Jean ARTHUIS, Président

Et l'EPGD couvre-t-il aussi le territoire de l'EPASA ?

M. Patrick DEVEDJIAN

Non, il ne le couvre pas.

M. Jean ARTHUIS, Président

L'EPASA doit donc faire les deux.

M. Etienne CREPON

Sur l'EPASA, une fois nous a suffi. Nous avons fait une dalle de 400 hectares à la Défense, sur le territoire de l'EPASA, nous avons fait plus simple. Les espaces publics sont réalisés et, après un délai de suivi normal, ils sont remis en gestion aux collectivités locales. Il s'agit d'opérations d'aménagement beaucoup moins complexes.

Je voudrais revenir sur la question des transports ; elle constitue un point essentiel. Le taux de desserte par les transports en commun est l'un des atouts majeurs de la Défense. Plus de 80% des usagers de la Défense s'y rendent en transports en commun ce qui en fait l'espace le plus « durable » d'Île-de-France, voire de France.

J'ai appris que le Syndicat des Transports d'Île-de-France examinait favorablement le programme de modernisation de la ligne A du RER ; ce programme devrait notamment permettre d'augmenter très sensiblement les capacités de la ligne A sur le secteur.

Sachez aussi que ce projet permettrait d'absorber très largement l'accroissement du nombre de personnes venant travailler à la défense. Evidemment, à terme, le prolongement d'EOLE sera indispensable.

C'est pour ces raisons, lors de l'annonce du plan de renouveau par les ministres, ceux-ci ont annoncé que, sur les produits du plan de renouveau de la Défense, 100 millions d'euros participeraient au financement de l'extension d'EOLE.

Mme Nicole BRICQ

Il s'agit là d'une obole.

M. Etienne CREPON

Des oboles de 100 millions d'euros intéressent le responsable de programme que je suis.

Mme Nicole BRICQ

Je note, à propos du réemploi, que cette ré-affectation se fera au profit du transport.

M. Patrick DEVEDJIAN

L'Etat, comme le département des Hauts-de-Seine, contribueront au développement des infrastructures. Je ne fais d'ailleurs pas de mauvais procès à la Région à ce titre. Je crois que M. Jean-Paul HUCHON a annoncé un plan de 17 milliards d'euros. J'imagine qu'une partie de cette somme sera consacrée à EOLE.

M. Bernard BLED

Je souhaite dire à Mme BRICQ qu'un établissement public d'aménagement a pour vocation d'aménager. Ainsi, le chiffre d'affaires que nous tirerons de la vente des droits à construire sera majoritairement réemployé pour l'aménagement du site : les pieds de tours, le boulevard circulaire à lui seul coûtera plus de 200 millions d'euros sur la partie putéolienne. On compte entre 10 et 15 % de frais d'aménagement sur tout bâtiment nouveau.

Du reste, la solidarité n'a pas été oubliée : dans le plan de relance, 70 millions d'euros étaient prévus au titre de la solidarité régionale.

Quant à EOLE, 100 millions d'euros étaient, en effet, prévus pour un projet qui coûtera plus d'un milliard d'euros. C'est une goutte d'eau, mais qui permettra peut-être le prolongement d'EOLE non seulement jusqu'à la Défense mais jusqu'au Grand Ouest. Ce prolongement se fera évidemment au profit également des habitants de l'Est qui occuperont les emplois créés grâce à l'aboutissement du plan de renouveau.

Je souhaite enfin préciser que le plan de renouveau génèrera 40 000 emplois supplémentaires, qui s'ajouteront aux 150 000 emplois existant aujourd'hui.

M. Jean ARTHUIS, Président

Ce qui suppose des moyens de transport appropriés. Nous arrivons au terme de cette audition.

M. Jacques KOSSOWSKI

Essayons de garder à l'esprit que la Défense n'est pas Courbevoie ou Puteaux. Elle est aussi le département, la région, la France. Ce message est très difficile à faire passer

M. Jean ARTHUIS, Président

C'est aussi parce qu'elle est la France que nous avons pensé qu'il fallait que la tenue des comptes publics de cet établissement de référence soit au-dessus de tout soupçon.

M. Patrick DEVEDJIAN

Je donne raison aux propos de M. CREPON, lorsqu'il déclarait que la particularité de la Défense était la dalle, et même le système de dalles superposées. Cela engendre des particularités très fortes, dont on a rarement conscience.

M. Jean ARTHUIS, Président

Merci à tous.

ANNEXES

| | Pages |
|---|-------|
| - Lettre des ministères de tutelle au directeur général de l'EPAD, en date du 24 juin 2008 | 49 |
| - Délibération du conseil d'administration de l'EPAD en date du 18 septembre 2008..... | 53 |
| - Rapport de la Mission de prospective sur le quartier d'affaires de l'Ouest parisien, juin 2008 | 58 |



MINISTÈRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA
FONCTION PUBLIQUE

DIRECTION DU BUDGET
TÉLÉDOC 278
139, RUE DE BERCY
75572 PARIS CEDEX 12

MINISTÈRE DE L'ÉCOLOGIE, DE L'ÉNERGIE,
DU DÉVELOPPEMENT DURABLES ET DE
L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'URBANISME, DE
L'HABITAT ET DE LA CONSTRUCTION
LA GRANDE ARCHE
PILER SUD
92056 PARIS LA DÉFENSE CEDEX 04

Paris, le

LE MINISTRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

LE MINISTRE D'ÉTAT, MINISTRE DE L'ÉCOLOGIE,
DE L'ÉNERGIE, DU DÉVELOPPEMENT DURABLES
ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

À Monsieur le Directeur général de l'établissement public
d'aménagement de la région de La Défense
À l'attention Monsieur Bernard BLED
Tour Opus 12 - La Défense 9
77, Esplanade du Général de Gaulle
92914 PARIS LA DÉFENSE CEDEX

- Objet** : Mise en œuvre de l'article 2 de la loi n°2007-254 du 27 février 2007 et de son décret d'application n°2007-1684 du 29 novembre 2007.
- Réf.** : Votre courrier du 29 avril 2008 ;
Notre lettre du 26 mars 2008.

Par lettre du 29 avril, vous nous informez que vous êtes dans l'impossibilité, contrairement à notre souhait exprimé par lettre du 26 mars, de mettre en place entre l'établissement public de gestion du quartier de la Défense (EPGD) et votre établissement (EPAD) une convention provisoire portant sur la période transitoire jusqu'au transfert des ouvrages, espaces publics et services d'intérêt général prévu à l'article 2 de la loi visée en objet.

Ce courrier a retenu toute notre attention ; la présente vient préciser et compléter les objectifs et attentes de la lettre qui vous a été adressée le 26 mars 2008.

1. L'EPAD continuera à entretenir les équipements qu'il détient jusqu'à leur transfert en gestion ou en propriété à l'EPGD.

MINISTÈRE DU BUDGET
DES COMPTES PUBLICS
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

081630007

Cette obligation doit être assurée dans des conditions de sécurité et d'entretien nécessaires au maintien de la qualité du service et des biens dont vous avez encore la garde et assumez la responsabilité. Au delà de cette stricte obligation, l'accord de l'EPGD sur le bien fondé et le financement des autres marchés ou travaux concernant ces biens sera un préalable à leur engagement.

2. Conformément à la décision du conseil constitutionnel portant sur la loi et des dispositions de l'article R.328-11 du code de l'urbanisme, et comme nous vous y invitions dans notre lettre du 26 mars dernier, l'EPAD doit prendre l'initiative, au moyen d'une notification, des mises à disposition des biens et services à l'établissement public de gestion.

A cet effet, vous établirez, pour le 15 août 2008 au plus tard, la liste des biens et services que l'EPAD entend mettre à la disposition de l'établissement public de gestion ou transférer en pleine propriété afin que cette liste puisse être examinée au prochain conseil d'administration de l'EPAD prévu le 5 septembre. Cette liste devra être notifiée à l'EPGD au plus tard le 15 septembre 2008. Vous évalueriez et notifierez à l'EPGD vos propositions de modalités et conditions de transfert dans la perspective de l'établissement contradictoire et partagé du procès-verbal prévu à l'article R.328-11-I du code de l'urbanisme.

L'étude lancée par les deux établissements, permettant de les assister et de les accompagner dans la procédure de transfert et de proposer une répartition après transfert des responsabilités de chaque établissement sur le site du quartier de la Défense, pourra, même si elle n'est pas achevée à ce stade, éclairer utilement les deux établissements à l'élaboration de ce procès-verbal. En tout état de cause, et à défaut d'accord entre les établissements, vous vous attacherez à ce que le déroulement de l'ensemble de la procédure de transfert permette que ces mises à disposition soient effectives au plus tard le 1^{er} janvier 2009.

3. L'EPAD poursuivra en 2008 l'exécution des actions d'animation juridiquement engagées. Vous voudrez bien transmettre à l'EPGD, sans délai, la liste et le coût du programme aujourd'hui juridiquement formalisé. Les nouvelles dépenses ne pourront être engagées que pour autant que l'EPGD en assurera le financement selon des modalités concertées.

4. Il convient par ailleurs, comme l'EPAD le fait déjà, de faciliter le fonctionnement du nouvel établissement public. Les modalités et le coût de cette assistance devront faire l'objet d'un accord entre les deux établissements. Celui-ci est un préalable à la poursuite des pratiques actuelles à compter de juillet prochain.

5. Enfin, et alors que nous vous avons demandé par lettre du 27 novembre 2007 une réponse avant fin 2007, nous n'avons toujours pas connaissance de votre appréciation quant à la répartition entre les deux établissements des personnels actuels de l'EPAD participant aux missions d'exploitation et d'animation.


La loi du 27 février 2007 a clairement confié l'essentiel de la responsabilité de ces missions à l'EPGD et l'EPAD n'a vocation à intervenir dans ces domaines qu'à titre accessoire et temporaire. Aussi, et dans l'intérêt du service public et de l'efficacité de la gestion publique, nous estimons préférable de transférer à l'EPGD l'ensemble des personnels et équipements nécessaires à l'exercice des missions d'exploitation et d'animation à une date concomitante au transfert de biens susmentionnés.

Ce schéma permet d'éviter la démultiplication des moyens dédiés à ces activités entre les deux établissements et d'optimiser leur utilisation, l'EPGD assurant, le cas échéant, et contre rémunération sur la base d'une convention à définir, des prestations pour le compte de l'EPAD. Il maintient l'unicité et la solidarité des équipes et le transfert complet des acquis et de l'expérience dans ces domaines au nouvel établissement de gestion. Enfin, il permet de ne pas avoir à procéder au partage de services entre les deux établissements, exercice souvent préjudiciable aux intérêts individuels et collectifs et de nature à susciter des tensions dans les relations futures.

L'ensemble de ces points, leurs modalités de mise en œuvre et leurs conséquences sur le budget de l'EPAD, devront être inscrits à l'ordre du jour du prochain conseil d'administration prévu le 5 septembre 2008.


Pour le Ministre et par délégation
Le Directeur du Budget
Par empêchement du Directeur du Budget
La Sous-Directrice

Adjoint au
de



Etienne CREPON

Pour le Ministre et par délégation
Le Directeur du Budget
Par empêchement du Directeur du Budget
La Sous-Directrice

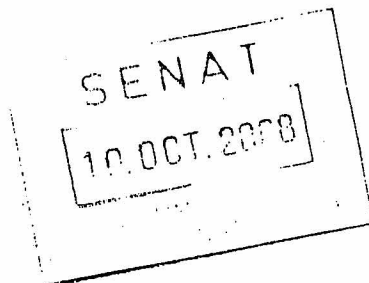


Hélène EYSSARTIER

Bernard BLED
Directeur Général

T. +33 (0) 1 41 45 58 00
F. +33 (0) 1 41 45 59 00

La Défense, le 8 octobre 2008
VW/BC/081008-2
Affaire Suivie par Bertrand COROUGE



SENAT
Monsieur Jean ARTHUIS
Président de la commission des finances
Palais du Luxembourg
15 rue de Vaugirard
75006 PARIS

Objet : Contrôle budgétaire de l'EPAD
Pièce(s) jointe(s) : Rapport de présentation et ses annexes
Délibération du 18 septembre 2008



epad

Monsieur le Président,

Conformément à l'engagement pris lors de l'audition du mardi 15 juillet 2008, j'ai l'honneur de vous transmettre les documents suivants :

- le rapport de présentation et ses annexes,
- la délibération validée par le Conseil d'Administration de l'EPAD du 18 septembre 2008,

relatifs aux transferts des personnes et des biens, ainsi que de la remise en état des ouvrages transférés.

Je vous en souhaite bonne réception et,

Vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'assurance de ma haute considération.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive letter 'B' that loops around a horizontal line.

**Transferts de patrimoine
de l'Établissement public d'aménagement
de la Défense (EPAD)
à l'Établissement public de gestion
de la Défense (EPGD)**

**DELIBERATION
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU JEUDI 18 SEPTEMBRE 2008**



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Vu le Décret N°58-815 du 9 septembre 1958 portant création de l'Établissement Public pour l'Aménagement de la Région dite de la Défense, publié au Journal Officiel du 10 septembre 1958 ; Vu les décrets modificatifs N° 69-193 du 27 février 1969, n° 69-379 du 24 avril 1969, n° 88-186 du 24 février 1988, n° 92-1365 du 29 décembre 1992 et n° 2006-1317 du 27 octobre 2006,

Vu La Loi N°2007-254 du 27 février 2007 relative aux règles d'urbanisme applicables dans le périmètre de l'opération d'intérêt national de la Défense et portant création d'un établissement public de gestion du quartier d'affaires de la Défense (EPGD),

Vu le Décret N°2007-1684 du 29 novembre 2007 relatif à l'établissement public du quartier d'affaires de La Défense et modifiant le code de l'urbanisme,

Et sur le rapport du Directeur Général,

Le Conseil d'Administration, après en avoir délibéré,

DECIDE

d'autoriser le Directeur Général à :

1/ notifier à l'EPGD les transferts de biens dont la liste est jointe en Annexes en pleine propriété avec effet au 1er janvier 2009 ; Les transferts entre l'EPAD et l'EPGD se font à titre gratuit. Les transferts entre l'EPGD et l'EPAD correspondant aux volumes cessibles par l'EPAD s'opèrent à titre gratuit : cette dernière disposition sera inscrite dans les actes de transfert de l'EPAD à l'EPGD. Les transferts en retour s'opèrent sur demande motivée de l'EPAD à l'EPGD, dans un délai de 3 mois.

Pour les opérations déjà identifiées et largement engagées, l'EPAD garde la propriété des seuls volumes cessibles à des tiers, les autres espaces concernés par ces opérations seront remis à disposition de l'EPAD à sa demande. Cette mesure concerne les opérations suivantes : CB31, CB21, Generali, Manhattan D2, Air 2, Carpe diem, AVA, tour Phare, Majunga, tour Signal.

Le quartier des Bergères fera l'objet d'un examen particulier en Conseil d'administration.

2/ effectuer et procéder à toutes diligences nécessaires à l'effet de transférer régulièrement à l'EPGD tant ces biens que l'ensemble des personnes, moyens matériels et contrats attachés à ces biens ;

3/ signer les procès-verbaux avec l'EPGD pour formaliser ces transferts en conséquence, étant entendu que les formalités de publicité ou d'enregistrement pourront être réalisées postérieurement à la signature de ces procès-verbaux à charge pour l'EPAD de rester responsable de toutes conséquences en résultant ;

4/ et plus généralement élire domicile, effectuer toutes les opérations et formalités nécessaires consécutives à la signature des opérations visées dans les documents figurant ci-dessus et notamment à cet effet faire toute déclaration, obtenir, établir, remplir, enregistrer et signer tous documents et procès-verbaux nécessaires auprès de toute autorité ou administration.

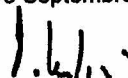
DECIDE

De demander au le Directeur Général de présenter un rapport ayant pour objet de :

1/ parfaire et actualiser la provision de 70 M€ pour remise en état des ouvrages à transférer pour garantir la prise en charge des coûts de remise en état à l'Etablissement Public de Gestion de la Défense, et ce avant le 31 décembre 2008 ;

2/ accorder une garantie supplémentaire sur les ouvrages transférés par l'EPAD à l'EPGD visant à couvrir les coûts de remise en état résultant de la découverte de vices apparents et/ou cachés dans un délai maximum de 30 ans à compter du transfert.

Adoptée par le
Conseil d'Administration dans sa séance
du 18 Septembre 2008


Patrick DEVEDJIAN

RAPPORT DU DIRECTEUR GENERAL

LE DIRECTEUR GENERAL

1. Transferts de biens

La loi N°2007-254 du 27 février 2007, en créant l'Établissement public de gestion du quartier d'affaires de La Défense, a défini ses missions :

- d'une part, la gestion des ouvrages, espaces publics, et services d'intérêt général,
- et d'autre part, la mise en valeur et l'animation du quartier d'affaires.

La loi a en outre précisé que pour l'exercice des missions énoncées ci-dessus, les ouvrages, espaces et services cités lui sont transférés par l'EPAD en pleine propriété ou mis à disposition.

La loi dispose que les transferts sont réalisés à titre gratuit. Ils sont soumis à l'accord des deux établissements constaté dans un « procès-verbal » établi contradictoirement et précisant :

- la consistance, la situation juridique et, le cas échéant, l'évaluation et les modalités de remise en état des biens,
- les produits et charges afférents.

Dès lors l'EPAD, en liaison avec l'EPGD et l'appui du groupement DELOITTE/EVERSHEDS missionné conjointement par les deux établissements selon les stipulations de l'article R328-11 du Code de l'Urbanisme, a établi une liste des ouvrages et espaces publics à transférer à l'EPGD afin de permettre à ce dernier d'exercer ses compétences légales. Cette liste comprend en outre les biens mobiliers nécessaires à l'exécution des services d'intérêt général.

Il est proposé au conseil d'Administration que le transfert s'opère en pleine propriété. Pour la conduite par l'EPAD de sa mission d'aménageur, il lui sera, rétrocedé à titre gratuit les ouvrages et/ou espaces publics correspondant aux volumes cessibles par lui à des tiers pour des projets définis. Ces rétrocessions seront opérées à simple demande de l'EPAD dans un délai maximum de trois mois suivant la demande de mise en œuvre.

Les modalités juridiques et opérationnelles permettant une telle rétrocession en pleine propriété à l'EPAD seront précisées avant le transfert effectif à l'EPGD.

Tout autre transfert rendu nécessaire pour la réalisation de travaux d'aménagement sera réalisé sous le régime de la remise à disposition.

En conséquence, le Président propose au Conseil d'Administration d'adopter une délibération visant à autoriser le Directeur Général à :

1/ notifier à l'EPGD les transferts de biens dont la liste est jointe en Annexes en pleine propriété avec effet au 1er janvier 2009 ;

2/ effectuer et procéder à toutes diligences nécessaires à l'effet de transférer régulièrement à l'EPGD tant ces biens que l'ensemble des personnes, moyens matériels et contrats attachés à ces biens ;

3/ signer les procès-verbaux avec l'EPGD pour formaliser ces transferts en conséquence, étant entendu que les formalités de publicité ou d'enregistrement pourront être réalisées postérieurement à la signature de ces procès-verbaux ;

4/ et plus généralement élire domicile, effectuer toutes les opérations et formalités nécessaires consécutives à la signature des opérations visées dans les documents figurant ci-dessus et notamment à cet effet faire toute déclaration, obtenir, établir, remplir, enregistrer et signer tous documents et procès-verbaux nécessaires auprès de toute autorité ou administration.

2. Remise en état

Sur la base d'un audit effectué en 2005 par Scetauroute, l'EPAD a provisionné dans ses comptes au 31/12/2007 un montant de 70 M€ au titre de provisions pour remise en état des ouvrages à transférer à l'EPGD.

A l'occasion des travaux préparatoires au transfert des biens de l'EPAD à l'EPGD, une revue des coûts de remise en état est en cours de réalisation par le groupement DELOITTE/EVERSHEDS. A ce stade, les travaux ne sont pas achevés mais des éléments de coûts supplémentaires ont été identifiés. Ils concernent l'indexation du budget Scetauroute en valeur avril 2008, la revalorisation par comparaison de marchés similaires passés en 2008, des études supplémentaires à mener, les coûts de mise en conformité pour les personnes à mobilité réduite, les coûts de désamiantage... qui n'avaient pas été pris en compte lors de l'audit.

En l'état actuel des travaux, ces coûts pourraient dépasser la somme de 100 millions d'euros (valeur avril 2008-dernier indice connu-), avant déduction des travaux et études déjà réalisés par l'EPAD, et des travaux à venir intégrés au Plan de Renouveau. De plus, cette provision ne prend en compte que les risques identifiés à ce jour. Elle ne prend pas en compte le coût de la mise en conformité des tunnels et voies de desserte intérieure. Elle ne prend pas en compte l'ensemble des vices cachés ou apparents qui pourraient affecter ces ouvrages. Des études ont été préconisées pour identifier de la façon la plus fine possible tous défauts, vices apparents et/ou cachés.

En conséquence, le Président de l'EPAD demande au Conseil d'Administration d'adopter une résolution visant à demander au Directeur Général de présenter un rapport ayant pour objet de :

1/ parfaire et actualiser la provision de 70 M€ pour remise en état des ouvrages à transférer pour garantir la prise en charge des coûts de remise en état à l'Etablissement Public de Gestion de la Défense, et ce avant le 31 décembre 2008 (hors tunnel);

2/ accorder une garantie supplémentaire sur les ouvrages transférés par l'EPAD à l'EPGD visant à couvrir les coûts de remise en état résultant de la découverte de tous défauts, vices apparents et/ou cachés et qui ne seraient donc pas couverts par la provision actuelle. Cette garantie pouvant être mise en oeuvre dans un délai qui ne pourra être inférieur à 30 ans

PATRIMOINE TRANSFERABLE A L'EPGD

| COMPTE | LIBELLE | valeur brute en M€ |
|--------------|--|--------------------|
| 213121/22 | Parkings Gros Œuvre et Second Œuvre | 131,4 |
| 21311 | Ensembles Immobiliers Administratifs et Commerciaux | 21,3 |
| 2132 | Voirie | 27,4 |
| 2133 | Ouvrages d'infrastructure | 158,7 |
| 213 | CONSTRUCTIONS | 338,8 |
| 2151 | Arrosage | 0,2 |
| 2151 | Accès Passerelle, ventilation, appareil de levage, GTC, vidéosurveillance... | 5,3 |
| 2151 | Sécurité Incendie | 1,4 |
| 2151 | Bassins et Fontaines, Pompes de relevage | 0,5 |
| 2151 | Equipement et Mobilier Urbain | 1,9 |
| 2151 | Usine de ventilation | 0,1 |
| 2151 | Electricité | 4,1 |
| 2151 | Autres - Installations Techniques Complexes (divers) | 3,5 |
| 2151 | Vigne : Eclairage, Panneaux, relais automatique... | 0,3 |
| 2152 | Equipement et Mobilier voirie | 0,3 |
| 2155 | Gros outillages | 0,1 |
| 215 | INSTALLATIONS TECHNIQUES COMPLEXES | 17,6 |
| 2162 | Œuvres d'Art | 11,8 |
| 2162 | Maquettes | 0,8 |
| 216 | ŒUVRES D'ART et MAQUETTES | 12,6 |
| 2181 | Agencements divers | 3,4 |
| 2182 | Matériels de Transport | 0,5 |
| 2183 | Matériels de Bureau | 0,0 |
| 2183 | Matériels Informatique | 0,0 |
| 2184 | Mobiliers de Bureau | 0,2 |
| 218 | AUTRES IMMOS CORPORELLES | 4,1 |
| 220 | Immobilisations Mises en Concession | 59,8 |
| 220 | IMMOS MISES EN CONCESSION | 59,8 |
| 23133 | Ouvrages d'infrastructures en cours | 0,1 |
| 23151 | Immobilisations Corporelles en cours | 0,5 |
| 231 | IMMOBILISATIONS EN COURS | 0,6 |
| TOTAL | | 433,5 |



Mission de prospective sur le quartier d'affaires de l'Ouest Parisien



Rapport de Pascal Lelarge
Préfet, Directeur Régional de l'Équipement d'Île-de-France

juin 2008

Ressources, territoires et habitats
Énergie et climat. Développement durable
Prévention des risques Infrastructures, transports et mer

Présent
pour
l'avenir

Monsieur Jean-Louis Borloo, Ministre de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire, a confié par lettre du 14 décembre 2007 à Monsieur Pascal Lelarge, Préfet, Directeur Régional de l'Équipement d'Ile-de-France, la mission de mener une réflexion prospective sur l'avenir du quartier d'affaires de l'Ouest Parisien qui regroupe la Défense et Nanterre.

Il souhaitait qu'en concertation avec l'ensemble des collectivités concernées, notamment le Conseil Régional, le Conseil Général et les communes de Courbevoie, Nanterre et Puteaux, et en liaison avec les directeurs généraux des deux établissements d'aménagement EPAD et EPA Seine-Arche, soient précisées les conditions d'une plus grande attractivité et d'une meilleure qualité urbaine de ce territoire, au regard des enjeux du développement régional et de son impact national, selon une approche résolument orientée « développement durable ».

Pour accompagner la démarche, un comité technique a été constitué, regroupant les deux établissements publics, la DDE des Hauts-de-Seine, la DGUHC et la DREIF. Les réflexions, menées sous l'égide du Préfet de Région et en concertation avec le Préfet des Hauts de Seine, ont par ailleurs fait l'objet d'échanges avec Monsieur Jarry, maire de Nanterre, Monsieur Kossowski, maire de Courbevoie, Madame Ceccaldi-Raynaud, maire de Puteaux, Patrick Devedjian, président du Conseil Général des Hauts de Seine et Jean-Paul Huchon, président du Conseil Régional.

Ces travaux font l'objet du présent rapport. Celui-ci s'est nourri de nombreuses réflexions et études menées au cours des dernières années par les deux établissements publics (Plan Guide sur les Groupes, marchés de définition « urbanité », etc.), auxquels s'ajoutent les travaux de l'ORIE, du BIPE, de la CCIP¹, etc. et qui ont été des points d'appui à la réflexion, même s'ils ne sont repris ici que de manière très succincte. La mission s'est par ailleurs appuyée sur une étude prospective confiée au cabinet d'urbanistes INterland. Une synthèse de ce travail, les contributions écrites apportées à la réflexion par l'EPA Seine-Arche, ainsi que certains documents produits dans le cadre des marchés de définition « urbanité »² de l'EPAD sont annexés à ce document.

1 Cf. Paris-La Défense, moteur d'attractivité internationale de l'Ile-de-France : un quartier d'affaires privilégié pour les centres de décision des entreprises internationales.

<http://www.etudes.ccip.fr/archrap/pdf07/pole-paris-la-defense-die0703.pdf>

2 travaux de l'équipe Dusapin- Leclerc, équipe pressentie à l'issue du lot 1 « Positionnement urbain » des marchés de définition « urbanité »



*Ministère de l'Écologie, du Développement
et de l'Aménagement durables*

Le Ministre d'État

Paris, le 14 DEC. 2007

Monsieur le Directeur,

En cinquante ans, le quartier d'affaires de l'ouest parisien qui regroupe La Défense et Nanterre, est devenu, par l'action résolue de l'État et des collectivités territoriales, le premier quartier d'affaires européen et l'un des moteurs de l'économie francilienne et nationale, grâce, notamment, à sa très bonne accessibilité.

Ce moteur de l'économie française courait néanmoins, ces dernières années, le risque de ne plus soutenir la comparaison avec les autres grands quartiers d'affaires européens et mondiaux et, ainsi, de ne plus être à même de répondre aux objectifs et aux attentes de ses habitants et de ses usagers.

C'est avec cette préoccupation que l'État et les collectivités territoriales ont décidé, au début des années 2000, une intervention lourde sur le secteur de Nanterre jusqu'à la Seine, au travers du projet Seine-Arche.

Il convenait aussi de redynamiser les parties les plus anciennes de La Défense. A cet effet, le Gouvernement et le conseil général des Hauts-de-Seine ont annoncé, en 2006, un plan de renouveau prévoyant la démolition et la reconstruction des tours devenues les moins adaptées à la demande actuelle et future, la réalisation de nouveaux immeubles de bureaux et la construction de logements. Ce territoire a aussi vocation à accueillir, regroupés dans un même immeuble, les services centraux du ministère de l'écologie, du développement et de l'aménagement durables.

Monsieur Pascal LELARGE
Ingénieur général des ponts et chaussées
Directeur régional de l'équipement d'Ile-de-France
21-23 rue Miollis
75 732 PARIS Cedex 15

*Sous/couvert de M. Pierre MUTZ,
Préfet de la région Ile-de-France*

*Hôtel de Roquelaure
246, Boulevard Saint-Germain 75007 Paris*

Ce plan de renouveau prévoit aussi le renforcement de la desserte en transport en commun du quartier d'affaires par la prolongation d'Eole, de la gare Saint-Lazare à La Défense.

Aujourd'hui, le projet Seine-Arche et le plan de renouveau de La Défense sont entrés dans une phase opérationnelle, régénérant déjà l'attractivité de cet espace exceptionnel pour le rayonnement et le développement économique de notre pays.

La dynamique qu'engendre ce plan de renouveau ne saurait cependant se limiter à une simple densification des espaces résiduels et à une régénération des tours anciennes. Il convient de conforter dans la durée ce quartier dans son rôle de pôle international d'affaires, pleinement intégré dans son environnement international, national et local.

Outre le renforcement, inscrit au CPER 2007-2013, de son accessibilité par les transports collectifs, déjà performante pour ses usagers réguliers comme pour les visiteurs occasionnels mais proche de la saturation, le développement du quartier d'affaires doit aussi contribuer à l'accueil de nouveaux habitants, en cohérence avec les objectifs du développement durable, et, donc, permettre la réalisation de logements et des équipements publics indispensables à la constitution d'une véritable ville. L'existence d'une offre de logement diversifiée et de qualité est aujourd'hui, en effet, l'un des moteurs de l'attractivité des grandes métropoles de rang mondial.

Pour répondre à ces objectifs, j'ai décidé de vous confier une mission de prospective sur l'avenir du quartier d'affaires.

En concertation étroite avec l'ensemble des collectivités concernées, notamment avec le conseil régional, le conseil général et les communes de Courbevoie, Nanterre et Puteaux, et en liaison avec les directeurs généraux des deux établissements d'aménagement, je vous demande de préciser les conditions d'une plus grande attractivité et d'une meilleure qualité urbaine de ce territoire, au regard des enjeux du développement régional et de son impact national.

Cette réflexion doit vous conduire à étudier les occasions à saisir ou les options à retenir pour infléchir l'aménagement actuel du quartier vers un développement plus durable (outre le transport : déchets, eau, consommation d'énergie, etc.) qui aurait d'autant plus valeur d'exemple que la démarche s'attacherait à consolider son attractivité internationale.

Vous serez, notamment, particulièrement attentif à l'amélioration de la desserte par les transports collectifs, au développement d'une offre de logement équilibrée et, de manière générale, aux performances énergétiques de l'urbanisme et des constructions.

De même, vous examinerez en détail les moyens de renforcer les liens entre le secteur de La Défense et celui de Nanterre-Seine Arche, en particulier par la conception d'un projet urbain cohérent avec les objectifs cités ci-dessus pour le secteur dit « des Groues ».

Sur ce secteur, précisément, vous examinerez avec l'appui de la délégation à l'action foncière (DAF) le devenir des emprises ferroviaires, en relation avec RFF et avec la SNCF ; vous identifierez celles qui sont libérables pour le projet urbain et celles qui doivent être conservées pour de futures infrastructures ferroviaires.

Vous aborderez et exposerez l'ensemble des problèmes à traiter, qu'ils soient institutionnels, fonctionnels, fonciers, financiers ou juridiques, pour donner corps à cette forte ambition pour le quartier d'affaires.

Vous veillerez à vous entourer des avis des administrations de l'Etat, en particulier de la DGUHC, s'agissant des administrations centrales, et de la DIREN-DRIRE, s'agissant des services déconcentrés.

Je souhaite que vous me remettiez votre rapport dans six mois.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.


Jean-Louis BORLOO

SOMMAIRE

| | |
|--|-----------|
| SYNTHÈSE | 2 |
| 1 RAPPEL HISTORIQUE : LA DÉFENSE - SEINE-ARCHE | 4 |
| > Le quartier d'affaires de la Défense | 4 |
| > L'opération Seine-Arche | 4 |
| 2 ÉTAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES À COURT TERME | 6 |
| > Le plan de renouveau de la Défense à conforter | 6 |
| > Un bilan positif de la première phase opérationnelle du projet Seine-Arche | 9 |
| > Des régimes d'équilibres habitat/emploi multiples | 10 |
| > Des problèmes qui s'amplifient au niveau du système de transport | 12 |
| > Quelle vision pour le marché de bureaux en Ile-de-France ? | 12 |
| 3 LES ENJEUX POUR L'ÉTAT DANS LA PÉRIODE À VENIR | 14 |
| > Un nouvel enjeu : composer un même projet à l'échelle métropolitaine | 14 |
| > Conforter le développement du quartier d'affaires | 16 |
| > Renforcer considérablement l'offre de transports | 17 |
| > Réaffirmer une position forte de l'État sur la question du logement | 22 |
| > Un quartier emblématique de la prise en compte du développement durable | 23 |
| 4 LES GRANDES ORIENTATIONS D'UN PROJET DE SEINE À SEINE | 26 |
| > Pour le quartier d'affaires de la Défense | 26 |
| > Pour le secteur des Groues | 27 |
| > Pour les autres secteurs de développement de Nanterre | 29 |
| 5 UN CADRE DE GOUVERNANCE DU PROJET RENOUVELÉ | 33 |
| > Deux scénarios pour une nouvelle gouvernance de projet | 33 |
| > Un cadre fixé par l'État | 34 |
| > Processus d'élaboration d'une vision commune | 34 |
| 6 DE NOUVEAUX MÉCANISMES DE SOLIDARITÉ TERRITORIALE | 37 |
| > Contribution financière aux projets de transports en commun | 37 |
| > Prise en compte des équilibres à une échelle élargie | 37 |
| > De nouveaux dispositifs fiscaux pour le financement de grands équipements | 37 |
| > Inscription métropolitaine | 38 |
| BILAN DES PRINCIPALES PROPOSITIONS | 40 |
| ANNEXES | 41 |

SYNTHÈSE

La première phase du plan de renouveau de la Défense, lancé à l'été 2006, est une réussite : le cadre juridique et financier est en place, les investisseurs sont au rendez-vous, le projet emporte largement l'adhésion aussi bien du grand public que des milieux économiques. Pour autant, la conjoncture internationale est incertaine et elle appelle une vigilance constante notamment au niveau des grands équilibres financiers de l'EPAD.

Demeurent cependant deux difficultés :

- La dimension urbaine du plan de renouveau se fait trop attendre : l'urbanisme sur dalle de la Défense est trop « daté »,
- Le système de transport est de plus en plus saturé : les 50 000 nouveaux emplois attendus d'ici 5 ans vont provoquer une véritable thrombose. Le projet de prolongement d'Éole à la Défense, composante essentielle du plan, doit faire l'objet d'une mobilisation plus forte des acteurs du monde ferroviaire.

Sept ans après son lancement, le bilan de l'opération d'intérêt national Seine-Arche est très satisfaisant au regard de la complexité du site. Les stigmates des grandes infrastructures routières et ferroviaires sont en partie traités, les premières opérations de bureaux et de logements sont livrées ou en cours. Le moment est venu de préparer l'urbanisation de l'une des friches urbaines les plus importantes et les plus stratégiques de l'ouest parisien, le secteur des « Groues », 70 ha à l'articulation entre le projet Seine-Arche et le quartier d'affaires. Situé dans le périmètre de l'opération d'intérêt national « Seine-Arche », le secteur se compose pour l'essentiel d'installations ou de friches ferroviaires qui devront être transformées pour prolonger Éole à l'ouest et pour laisser la place au projet urbain.

Pour autant, les enjeux de la période à venir (penser autrement l'urbanisme à la Défense, transformer radicalement le cœur transport du quartier d'affaires grâce au prolongement d'Éole et à son ouverture vers Seine aval et les Normandie, urbaniser le secteur des Groues, inscrire le territoire dans une démarche d'aménagement durable...) imposent désormais d'adopter une vision unifiée des enjeux de transformation de ce qu'il faut appeler un « quartier métropolitain », de la Seine à la Seine.

- Le nouveau système de transport impose de mettre fin aux situations de concurrence entre les deux territoires. Il induira une transformation en profondeur du secteur situé entre le pôle multimodal de la Grande Arche de la Défense et le complexe ferroviaire de la Folie.
- L'aménagement des Groues ne peut se concevoir ni en tournant le dos au projet Seine-Arche, ni dans l'ignorance du quartier d'affaires. Il faut rompre avec une conception trop sectorisée et renforcer des liens entre les opérations. Les Groues ont vocation à être, demain, la vitrine d'un aménagement urbain durable, de dimension métropolitaine, déclinant excellence économique et mixité urbaine.

Ce changement d'échelle, qui permet de prendre en compte les grands équilibres bureaux/logements à une échelle suffisante, d'adopter une vision commune des enjeux de mobilité ou d'organiser la reconquête de secteurs en mutation est l'une des clefs de la durabilité du secteur.

Logiquement, il est nécessaire, dans ces conditions d'envisager de réunir les équipes des deux établissements publics, plutôt complémentaires, et d'instaurer une même gouvernance pour ce territoire, partagée entre les élus - au premier chef les maires - et l'État.

- Réunir les deux équipes : en effet, celles-ci joueront un rôle déterminant dans la conception et la mise en oeuvre du nouveau plan urbain et du nouveau système de transport.
- Instaurer une même gouvernance, ce qui signifie instaurer un lieu unique où les trois communes acceptent de partager entre elles et avec leurs partenaires, au premier rang desquels l'État, une même vision des enjeux et une même responsabilité dans la mise en oeuvre.

Compte tenu de l'histoire et de l'identité propre à chaque commune, toutes trois de premier plan par leur importance sociale et économique en Ile-de-France, quelles sont alors les configurations envisageables ?

- Il paraît indispensable de réunir sous une direction générale commune les deux équipes et de constituer une seule équipe au service d'un projet unifié.
- Nous sommes convaincus que la solution la plus satisfaisante en termes de gouvernance consisterait, à l'issue d'un travail de préparation et de convergence, à regrouper les deux établissements en les dotant d'un conseil d'administration unique, dans le respect de la parité avec l'État qui a prévalu jusqu'à présent. Il nous paraît également nécessaire que la représentation de l'État donne, à l'instar de ce qui a été fait récemment pour d'autres établissements, une plus large part à ses représentants locaux.
- La commune de Nanterre a d'ores et déjà fait part de son hostilité à un schéma de fusion des deux établissements. D'autres schémas, moins ambitieux, peuvent être envisagés, prévoyant le maintien à titre transitoire ou définitif de deux établissements publics (moyennant toutefois un rééquilibrage de la composition des conseils d'administration).

En tout état de cause, il conviendra de graver dans le marbre le cadre de référence des futurs développements urbains. Ce cadre devrait être à la fois conventionnel (un nouveau protocole d'intentions générales engageant les collectivités locales et l'État sur une période de 15 ans) et réglementaire (un PIG édicté par l'État parachevant le tout).

La présente mission a pour objectif de définir les conditions d'une plus grande attractivité du secteur de Nanterre – la Défense et de proposer la feuille de route des acteurs de l'aménagement de ce territoire. Cette réflexion repose sur une relation renouvelée du quartier d'affaires à son territoire, au regard notamment des enjeux de développement durable.

1 RAPPEL HISTORIQUE : LA DÉFENSE - SEINE-ARCHE

> Le quartier d'affaires de la Défense

Le quartier d'affaires de la Défense compte aujourd'hui plus de 3 millions de m² de bureaux, générant 150 000 emplois, ainsi que 20 000 habitants environ. Il représente près de 9% des bureaux construits ces dernières années dans l'agglomération parisienne, et constitue un enjeu économique majeur pour la compétitivité de l'Ile-de-France et au-delà de l'ensemble du pays.

Afin de conforter l'attractivité du quartier d'affaires, un plan de modernisation ambitieux est lancé par l'État en juillet 2006. Ce « **plan de renouveau** » prévoit, sur la période 2007 – 2013 :

- **d'intervenir sur le bâti existant en régénérant les tours menacées d'obsolescence** : les opérations de démolition-reconstruction sont exonérées de redevance pour les superficies démolies et reconstruites, et également exonérées d'agrément dans la limite d'une création de 40 000 m² de surfaces supplémentaires (ou pour une extension de surface inférieure ou égale à 0,5 fois la surface reconstruite). **L'objectif porte sur la réalisation d'au moins 150 000 m² supplémentaires de planchers.**
- **de construire de nouvelles tours** au caractère innovant sur le plan architectural et environnemental, permettant de maintenir la dynamique immobilière sur le site. **Une enveloppe de 300 000 m² pour des opérations nouvelles est prévue**, avec l'objectif de faciliter l'évolution immobilière des grands comptes et de leur environnement économique. Le quartier devra également accueillir le siège du MEEDDAT (non comptabilisé dans les 300 000 m²). Enfin, **la Tour Signal**, tour mixte, emblématique par son architecture et sa démarche de développement durable ambitieuses, sera le symbole du renouveau de la Défense.
- **d'accompagner ces dynamiques économiques par la construction de logements**. L'objectif est de veiller à maintenir une mixité sociale, urbaine et fonctionnelle du quartier en prévoyant la réalisation de nouvelles opérations de logements - **1 400 logements sont prévus** - et d'équipements publics et commerciaux.
- **de renforcer l'accessibilité du site, notamment en transports en commun**, avec en priorité le prolongement dans les meilleurs délais **d'Éole à La Défense** pour lequel **une participation des opérations du plan de renouveau de 100 millions d'euros est prévue**.
- **de faire évoluer la gouvernance du quartier**, en séparant les fonctions d'aménagement et de gestion, ces dernières étant confiées à un nouvel établissement public (EPGD) auxquelles participent les collectivités territoriales concernées. Les plus-values dégagées par les opérations devront enfin contribuer au financement des opérations d'intérêt national en Ile-de-France.

Ainsi, on évaluait à l'époque la production nette de surfaces supplémentaires générées par le programme à $150\,000 + 300\,000 = 450\,000$ m².

> L'opération Seine-Arche

Les deux secteurs de la Défense et de Seine-Arche formaient initialement un unique périmètre s'étendant du pont de Neuilly aux berges de Seine à Nanterre, dont l'aménagement était à la charge de l'EPAD. Pendant de nombreuses années, les efforts de l'aménageur se concentrent sur le développement du quartier d'affaires (la zone A), celui-ci imposant sa logique urbaine aux territoires périphériques (la zone B). Ainsi, ce territoire situé entre la Seine et la Grande Arche va longtemps être un espace servant, dédié à la desserte du quartier d'affaires et de l'Ouest Parisien. Les infrastructures (autoroute A14, RN 314, voies ferrées, etc.) sont

autant de coupures qui vont accentuer l'isolement d'un secteur déjà marqué par des équipements fortement repliés sur eux-mêmes : université Paris X, cités HLM, préfecture, caserne, etc.

En 1990, l'Etat décide de se réinvestir dans l'aménagement de ce secteur. Il lance l'enfouissement de l'A14 et charge l'EPAD d'engager une consultation internationale pour le projet « grand axe ». Ces projets soulèvent une opposition très vive de la ville et de ces habitants, à une époque où Nanterre connaît de grandes mutations, conséquentes de la désindustrialisation que connaît la ville depuis les années 70. La ville se mobilise alors pour un droit à la réparation et élabore sa propre vision de ce territoire, privilégiant **une opération moins dense de recomposition urbaine** de la zone.

Au terme d'une confrontation qui va durer huit ans, un compromis est trouvé sur la base **du rapport du Préfet Gilles Ricono**, qui définit un consensus entre les approches locale et nationale. Il est concrétisé par **la signature d'un protocole d'accord Ville-Etat en 2000** qui précise les objectifs de l'opération et son nouveau périmètre. Un nouvel établissement public est créé : l'Etablissement Public d'Aménagement de Seine-Arche à Nanterre, dont le conseil d'administration associe à parité des représentants des collectivités locales et de l'Etat.

Une première phase opérationnelle est lancée sur les **ZAC Seine-Arche (119 ha) et Rouget de Lisle (5 ha)**, pour une programmation totale de 640 000 m² SHON, avec comme objectif de redonner une unité au territoire, et de lui offrir un rayonnement à la mesure de ses potentialités. En 2002, l'équipe d'urbanistes Treuttel-Garcias-Treuttel est retenue à l'issue d'une consultation internationale : son projet de recomposition urbaine repose sur l'élaboration d'un vaste espace public composé de 17 terrasses qui relient le quartier d'affaire à la Seine et recréent des liens entre les quartiers de part et d'autre.

2 ÉTAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES À COURT TERME

> Le plan de renouveau de la Défense à conforter

Environ **640 000 m² de surfaces supplémentaires sont aujourd'hui projetées** par l'EPAD et devraient être livrées d'ici 2015. On recense ainsi une douzaine de projets de tours dont 5 opérations nouvelles (tours Phare, Majunga, MEEDDAT, Signal et Salle des Marchés) et 7 opérations de réhabilitation ou démolition-reconstruction. Les opérations nouvelles vont offrir 270 000 m² de surfaces de bureaux supplémentaires auxquels s'ajoutent les 100 000 m² de la tour du MEEDDAT, soit 370 000 m² au total. Les opérations de démolition/reconstruction ou de réhabilitation correspondent à des surfaces prévisionnelles de 560 000 m², dont 270 000 m² de surfaces supplémentaires (290 000 m² démolis)³.

Au total, ce seront donc 12 tours et 370 000 + 560 000 = 930 000 m² de surfaces neuves ou régénérées qui devraient être livrées d'ici 2015 (830 000 m² sans compter la tour MEEDDAT). Elles correspondent à une production nette de 370 000 + 270 000 = 640 000 m² (540 000 m² sans compter la tour MEEDDAT).

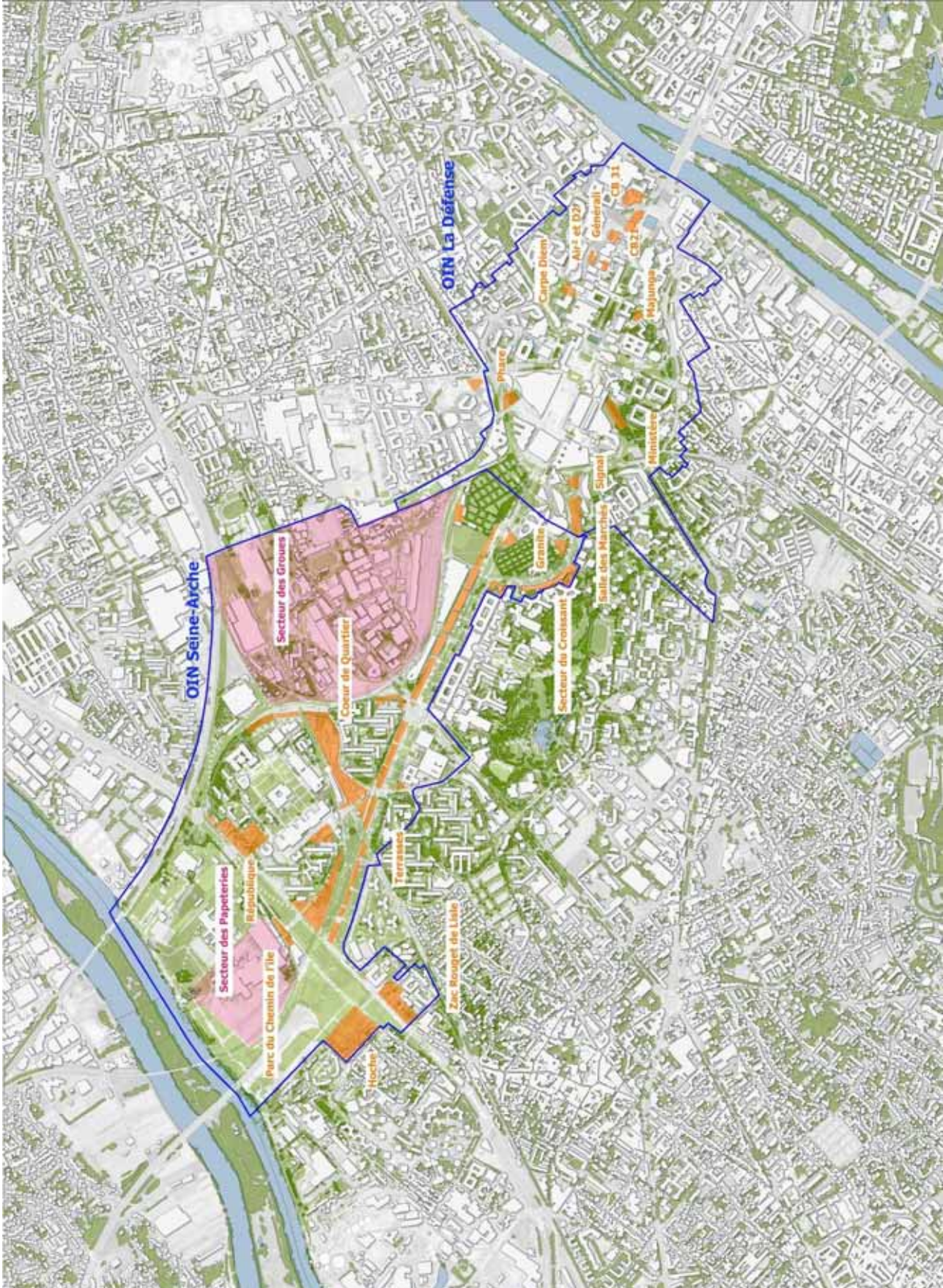
Suivi des opérations dans le cadre du plan de renouveau de la Défense

| Noms des tours | localisation | nature du projet | SHON bureau prévisionnelle (m ²) | SHON démolie (m ²) | dépôt PC | date de livraison prévisionnelle |
|---|--------------|-----------------------------|--|--------------------------------|---------------------|----------------------------------|
| Phare | Puteaux | Construction | 128 000 | - | prévu juillet 2008 | 2013 |
| Majunga | Puteaux | Construction | 59 000 | - | prévu juillet 2008 | 2011 |
| Salle des marchés | Puteaux | Construction | 32 000 | - | sept 2007 | 2010 |
| Air² | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 74 000 | 34 000 | prévu juillet 2008 | 2012 |
| D2 | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 51 000 | 10 600 | prévu oct 2008 | 2012 |
| Générali | Courbevoie | opération mixte | 84 000 | 11 300 | avril 2008 | 2013 |
| Berkeley / Ava | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 58 000 | 19 000 | Prévu novembre 2008 | 2012 |
| Gan / CB 21 | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 93 000 | 75 000 | février 2008 | 2011 |
| Carpe Diem | Courbevoie | Opération mixte | 43 000 | 6 790 | prévu juillet 2008 | 2011 |
| Tour Ministère | Puteaux | Construction | 100 000 | - | prévu 2010 | 2013 |
| Axa / CB 31 opération antérieure au plan de relance | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 84 000 | 74 000 | juillet 2006 | 2010 |
| Manhattan | Courbevoie | Extension | 73 000 | 60 000 | prévu juillet 2008 | 2012 |
| Signal | Puteaux | Construction | 50 000 | - | prévu 2009 | 2014 |

Données : EPAD, DREIF – juin 2008

³ La tour Axa a été intégrée dans ce calcul, bien qu'antérieure au plan de renouveau, l'idée étant d'approcher la totalité des surfaces effectivement mises sur le marché dans les années à venir.

Les projets en cours et projetés sur les OIN de La Défense et de Seine-Arche



Bilan :

| | | |
|---|---|------------------------------|
| opérations nouvelles | surfaces nouvelles : « neuf pur » | 370 000 m² |
| régénérations ou démol/reconstructions | surfaces régénérées ou démolies et reconstruites | 290 000 m² |
| | surfaces supplémentaires : « bonus régénération » | 270 000 m² |

Ces opérations devraient permettre d'accueillir environ **50 000 emplois nouveaux**. En moins de deux ans, la totalité des enveloppes accordées que ce soit en terme de régénération comme en construction nouvelle aura été consommée, ce qui fait du **plan de relance un succès en termes de dynamisation du quartier d'affaires**. Il faut souligner que la Défense a « su se vendre » au plan international, grâce à un effort exceptionnel de marketing urbain, et une bonne lisibilité des décisions et de la volonté gouvernementale. Un calendrier exceptionnel de mobilisation des pouvoirs publics a également permis la mise en place du dispositif dans des délais extrêmement courts. Les fortes retombées médiatiques, en particulier via l'« architecture événement », ont donné à l'opinion publique une vision positive de l'avenir du quartier d'affaires. Dans cette démarche, la prise en compte du développement durable a été une forte préoccupation de l'exécutif de l'EPAD, que ce soit lors de la mise au point des projets de nouvelles tours (spécifications environnementales au cœur des négociations) ou dans une approche plus globale à l'échelle du quartier comme l'illustre le succès du sommet mondial du développement durable des quartiers d'affaires.

Les opérations de démolition/reconstruction ont ainsi généré deux fois plus de surfaces que l'objectif initial de 150 000 m². On a certes pu observer un certain effet d'aubaine pour des tours de petite surface, pour lesquelles l'accord systématique de 40 000 m² de surfaces exonérées a permis de doubler voire tripler la surface initiale. Cependant, le dispositif a également permis de faire émerger des opérations de régénération plus lourdes. De nombreux projets sont aujourd'hui à l'étude, à des stades divers (étude/projet architectural, négociation commerciale, etc.). Certains seulement ont fait l'objet d'une demande d'agrément (cela concerne un total de 185 000 m² de bureaux supplémentaires)⁴. **On propose d'adopter une certaine souplesse vis à vis d'opérations qui ne relèveraient pas stricto sensu du champ de la démolition/reconstruction, mais qui offrent une transformation en profondeur des immeubles et s'inscrivent dans l'objectif de mise à niveau du quartier.**

Pour autant, **la situation d'obsolescence d'une partie du parc demeure préoccupante**, alors que les premières difficultés (techniques, juridiques, financières...) liées à la mise en oeuvre des opérations de régénération apparaissent, et que les calendriers et les volumes de la plupart de ces opérations restent à préciser.

La crise financière, dont les prémices se faisaient sentir mi-2007, **incite évidemment à la prudence**. Même s'il semble à l'heure actuelle qu'elle ne devrait pas avoir de conséquences majeures sur la mise en oeuvre à terme des principales opérations du plan de relance - du fait de la nature des investisseurs et d'une bonne capacité de résistance de la Défense aux contractions du marché - la crise aura de toute façon un impact sur le « business plan » de l'EPAD **puisque la mise en oeuvre effective des opérations risque d'être significativement décalée dans le temps.**

Par ailleurs, **deux ans après, le plan de renouveau ne s'inscrit pas encore dans un projet urbain complètement abouti**. Des études ont été menées par l'EPAD avec la démarche « urbanité » afin de construire une vision plus urbaine du site. Pourtant, il reste à l'aménageur à incarner véritablement cette vision globale ambitieuse et à définir des modalités de mise en oeuvre. Le quartier doit réellement remettre en cause son modèle d'urbanisme, pour prendre en compte aussi bien l'axe que les franges ou l'infra dalle, où énormément reste à faire. On attend, bien plus qu'aujourd'hui un positionnement très fort sur ce sujet, cette attente étant proportionnée à la hauteur des enjeux sur le site.

Enfin, **la mise en place du nouveau schéma institutionnel reste à conforter** : le nouvel établissement

4 Voir en annexe 1 : « Bilan du plan de relance au regard de la situation de l'agrément »

public de gestion (EPGD), créé en décembre 2007, n'est pas encore effectivement en charge de la gestion urbaine du site. Les enjeux relatifs à la répartition des compétences sont décisifs pour la suite.

L'année 2008 doit être une année de consolidation : consolidation des engagements des investisseurs, mise en oeuvre effective du partage des charges et des responsabilités entre l'EPAD et l'EPGD, consolidation du processus de normalisation comptable de l'EPAD, etc. La question de la mise en sécurité du site est un sujet essentiel, elle ne sera pas traitée dans le champ de cette mission.

> Un bilan positif de la première phase opérationnelle du projet Seine-Arche

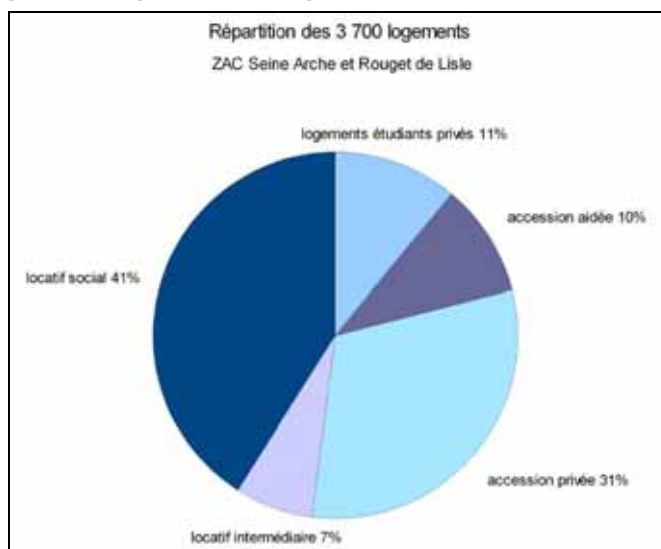
A Nanterre, la première phase opérationnelle concernant les ZAC Seine-Arche et Rouget de Lisle est aujourd'hui largement engagée. Le projet urbain des Terrasses fait de ce site un lieu fédérateur, capable de recréer des liens entre les différents quartiers de la ville. L'intégration des infrastructures de transport a permis de libérer du foncier, et de donner corps à un vaste espace public dans le prolongement de l'axe historique, créant des liaisons transversales inexistantes entre les quartiers de part et d'autre. Les premiers programmes immobiliers ont été livrés sur les terrasses (avec notamment l'arrivée d'Axa) et dans la ZAC Rouget de Lisle. La gare Nanterre Université est en construction en lien avec le projet de recomposition urbaine « Cœur de quartier ».

Ainsi, face à un projet extrêmement complexe (intégration des infrastructures, etc.), **l'EPA Seine-Arche a su mettre en oeuvre très efficacement et avec des exigences fortes en termes de qualité urbaine et de développement durable les orientations issues du protocole Ville-État, déclinées dans le projet des terrasses de Nanterre.**

Plusieurs points de difficulté se sont toutefois manifestés:

- des difficultés dans la mise en oeuvre du programme de logements, concernant la typologie des programmes (à la demande de la commune : pourcentage de 40 % de logements locatifs sociaux⁵ dans les opérations de la ZAC Seine-Arche quand la commune en compte 54 %) et la politique de commercialisation. Un partenariat plus équilibré avec la commune devrait être refondé pour éviter que certains programmes ne soient remis en question. La situation fiscale favorable de la commune incite par ailleurs à revisiter la répartition des efforts de modération des prix de sortie des opérations.

Typologie des programmes de logements, source : EPA Seine-Arche



- l'établissement public ne dégage **pas de marges significatives sur les opérations**, malgré la prise

5 hors logements étudiants PLUS, logements intermédiaires et logements en accession sociale

en charge hors bilan de certains équipements structurants. Cette situation s'explique par la politique communale en matière de logements décrite précédemment et par la faible densité du programme immobilier, liée à l'importance des contraintes dans ce secteur, mais qui pose question dans un secteur éminemment stratégique au cœur de la métropole. Cette situation constitue une prise de risque excessif pour l'État, (même s'il a été minoré dans le passé du fait des tendances haussières du marché). Cette situation ne pourra perdurer, et le territoire devra adopter un développement plus équilibré, et contribuer plus largement à la prise en charge financière des infrastructures. C'est le cas notamment pour ce qui concerne **le financement de la couverture de l'échangeur A14/A86** (estimée à 150 millions d'euros) qu'il n'est pas prévu de prendre en compte intégralement sur crédits budgétaires.

Les acquis de la période récente sont cependant remarquables, en regard de la situation urbaine dégradée que connaissait la commune il y a encore dix ans. Il faudra veiller à maintenir cette dynamique de projet pour mener à terme le projet Seine-Arche, et notamment veiller à ce que les difficultés rencontrées, y compris dans les rapports avec l'État, soient levées. La question de la cohabitation des infrastructures et du projet urbain reste en effet difficile. Le bouleversement du dispositif interne à l'État avec la création de la DIRIF a donné lieu à une phase d'apprentissage des nouvelles responsabilités, et des difficultés, notamment pour la conception des ouvrages routiers en milieu urbain, demeurent aujourd'hui non résolues.

La réflexion se porte désormais au sein de l'OIN, sur les secteurs de Groues et des papeteries de la Seine, et hors OIN sur le secteur dit des Guillaeraies, qui disposent tous trois d'un fort potentiel de mutation. Elle est également réactivée par l'arrivée prochaine d'Eole, qui impose de trouver une cohérence à une échelle plus vaste incluant le quartier d'affaires, et réactualise des enjeux d'ordre métropolitain pour ce territoire.

> Des régimes d'équilibres habitat/emploi multiples

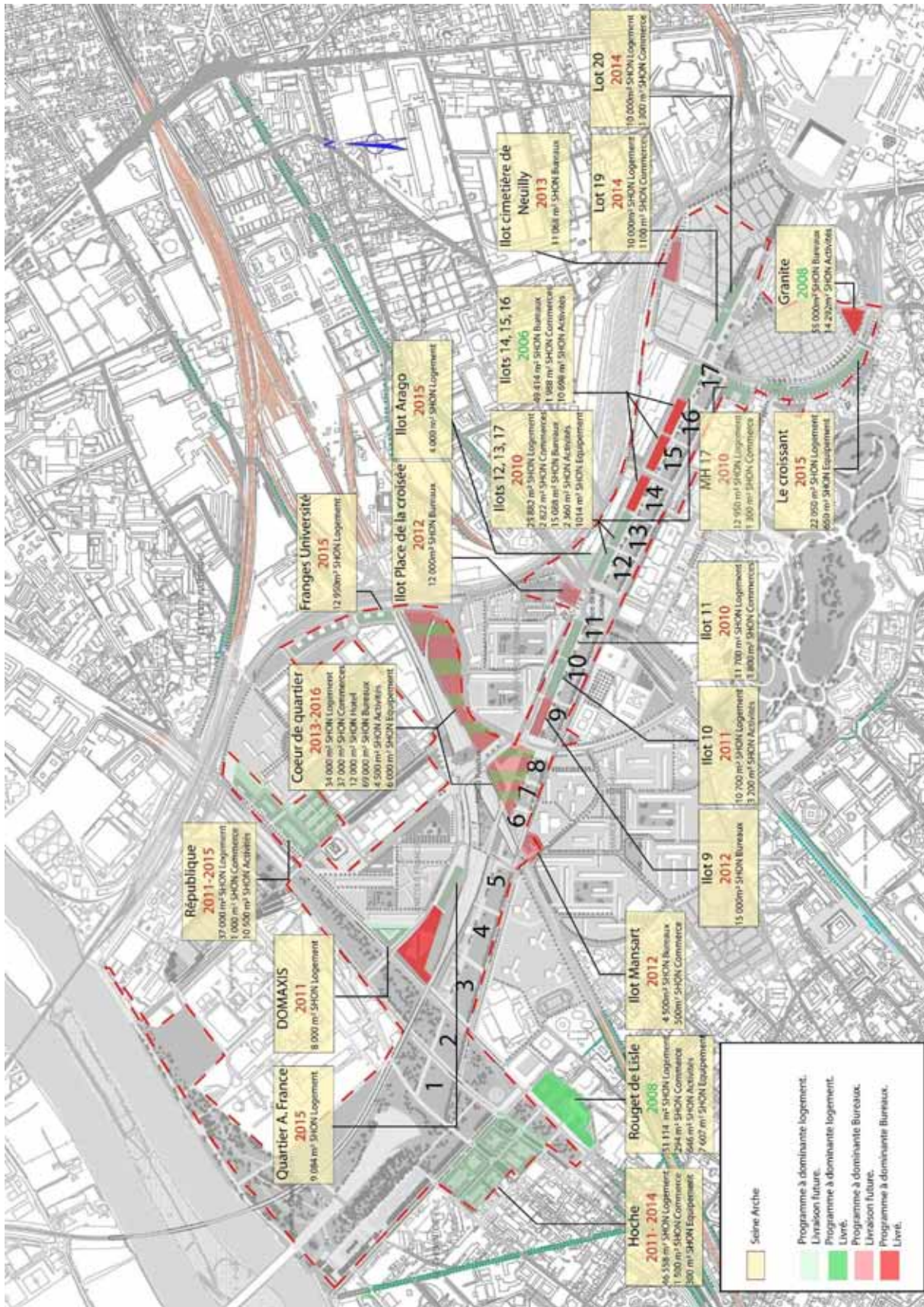
Trois schémas programmatiques sont à distinguer pour comprendre la situation des communes de la Défense⁶ :

- Le régime de la convention d'équilibre, qui vise à assurer les équilibres habitat/emploi à l'échelle de la commune. Puteaux et Courbevoie disposaient de ce type de convention avant leur expiration respectivement en 2005 et 2006. La commune de Nanterre connaissait jusqu'en 2007 une situation spécifique puisque la convention d'équilibre alors en cours prévoyait une distinction entre les surfaces autorisées dans et hors OIN.
- Le schéma actuellement en œuvre à la Défense qui repose sur un principe différent. Il s'agit ici d'une opération de portée métropolitaine, en lien avec un hub transport, et pour laquelle l'enjeu « logement » relève davantage de la notion de « mixité urbaine ». De fait, les objectifs de construction bureaux/logements font l'objet d'un arbitrage de l'État, arrêté en l'espèce sur la base d'un programme fixé a priori. Ça a été le cas lors du plan de relance de la Défense ou lors de la création de la ZAC Seine-Arche à Nanterre.
- Le schéma « classique », dans lequel une commune peut développer une offre de bureaux si celle-ci s'accompagne d'une offre de logements à due concurrence. C'est la situation que connaissent actuellement les communes hors OIN qui ne disposent plus de convention d'équilibre.

La gestion de l'agrément à Nanterre a donné lieu à un certain nombre de difficultés dans la période récente. La commune, disposant de vastes zones industrielles à fort potentiel de mutabilité, a en effet vu se développer de façon accélérée au cours des dernières années un important parc tertiaire hors OIN, sans parvenir à assurer un développement proportionné de logements. Cette situation, marquée par un décalage d'énergie entre des initiatives privées très fortes portant le développement tertiaire et l'initiative publique pour la construction de logements s'est traduite fin 2007 par la résiliation de la convention d'équilibre. Il apparaît donc nécessaire de **clarifier la stratégie communale, en termes de construction de bureaux comme de logements**. En effet, ces développements tertiaires peu sélectifs à proximité de la Défense, bénéficiant de

6 Voir annexe 2 « Données de cadrage sur les communes de Courbevoie, Puteaux et Nanterre »

ZAC Seine-Arche : programmation et date de livraison des constructions, document de travail EPA Seine-Arche



son image de marque à moindre coût doivent être maîtrisés au regard des enjeux de rééquilibrage territorial en Ile-de-France et de l'engorgement du système de transport dans ce secteur.

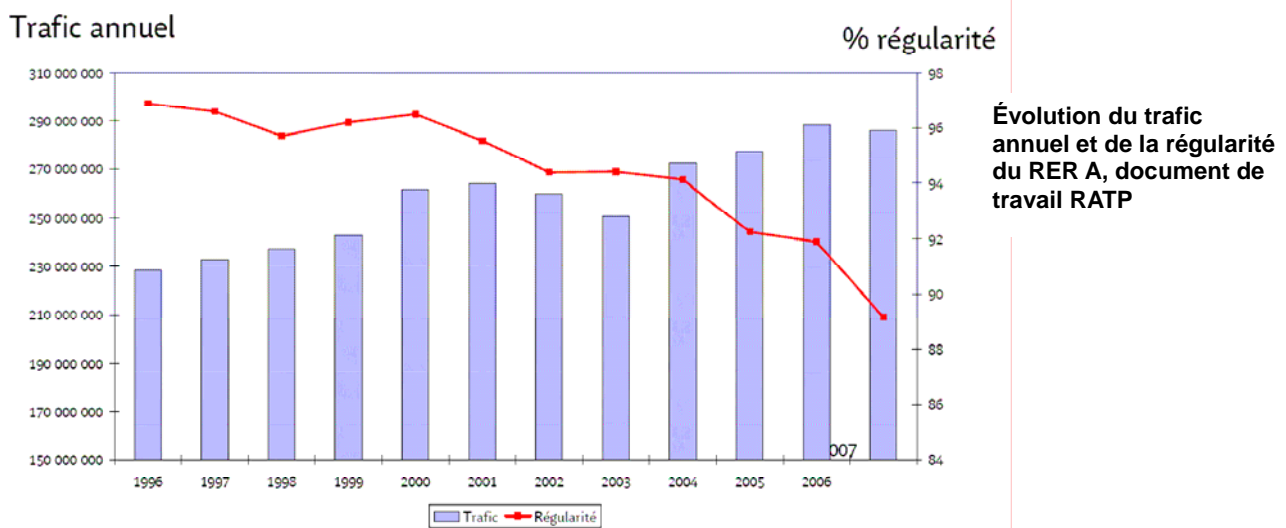
> Des problèmes qui s'amplifient au niveau du système de transport

Le pôle de la Défense bénéficie d'une accessibilité exceptionnelle, mais qui se dégrade progressivement, du fait de la saturation du RER A, des dysfonctionnements du pôle gare et des conséquences prévisibles du plan de relance.

Le tronçon central du RER A joue le rôle d'épine dorsale du système de transport collectif francilien. C'est l'une des lignes ferroviaires les plus chargées d'Europe avec 1.07 millions de voyageurs quotidiens. La situation s'est sérieusement dégradée, avec un fort décrochage en 2007, au point que désormais ne circulent dans le tronçon central que 24 trains en heure de pointe, pour 28,5 il y a une dizaine d'années. Les causes de cette dégradation sont multiples :

- progression récurrente du trafic,
- augmentation des échanges sur le tronçon central avec la ligne 14 en particulier, entraînant une augmentation des temps de stationnement,
- exploitation de la ligne avec 3 matériels roulants différents.

La crise du système de transport a évidemment un impact négatif sur la crédibilité du plan de relance. L'amélioration de la situation du RER A est déterminante pour envoyer des signaux clairs aux entreprises et aux investisseurs.



> Quelle vision pour le marché de bureaux en Ile-de-France ?

Les travaux de prospective menés par l'ORIE⁷ et par la DREIF⁸ ont permis de préciser les grands considérants du marché de bureaux en Ile-de-France.

- En termes de volume : même si des à-coups sont à anticiper, à moyen terme on peut prévoir que **la production immobilière restera soutenue en Ile-de-France**. Pendant longtemps, la croissance du parc tertiaire observée en Ile-de-France était liée à la mutation de l'économie et en particulier à sa tertiairisation, ainsi qu'à des départs importants des entreprises de Paris vers sa banlieue. A l'avenir,

7 cf. « Tertiairisation de l'économie francilienne – exercice de prospective à l'horizon 2015 », ORIE, 2005

8 cf. « L'immobilier de bureaux en Ile-de-France, Expertise et approche prospective », BIPE pour le compte de la DREIF, 2008

c'est la croissance nette d'emplois (qui a retrouvé dans la dernière période un niveau soutenu) qui permettra de stimuler une partie de la construction de bureaux. A prendre en compte également l'accélération du processus de mutation de l'offre (liée à des standards de confort, de niveau de charges et de développement durable de plus en plus élevés) avec comme conséquence une transformation massive du système sur lui-même. Cette situation va accentuer le phénomène d'obsolescence⁹ (qui concerne une fraction importante des bureaux en particulier à Paris et en grande couronne), et rendre la situation d'un certain nombre d'immeubles qui ne pourraient pas être reconvertis en bureaux de plus en plus problématique.

- **Le couplage « pôle de bureaux + accessibilité en transports en commun » va se renforcer.** On considère ainsi que dans la zone métro élargie, les pôles d'activités peuvent capter 60 à 80 % de part modale pour les transports en commun, quand cette part descend à 40% environ pour les pôles extérieurs bien desservis par les modes lourds et à 20 % dans le reste de l'Ile-de-France¹⁰. De fait, cette zone centrale va devenir de plus en plus privilégiée pour les implantations économiques, à condition qu'elle offre des opportunités. C'est tout le jeu de la concurrence des pôles de petite couronne vis-à-vis de Paris. Cette zone a vocation à être dilatée par les grands équipements, au premier rang desquels Arc Express. Dans une perspective post-Kyoto marquée par des exigences environnementales de plus en plus élevées, on peut s'attendre à observer un véritable décrochage des opérations les moins performantes au regard de ce double critère. On peut ainsi s'interroger sur le développement à grand renfort de publicité d'un certain nombre de projets dits à énergie zéro mais hors de portée des grands réseaux de transports en commun.
- **Enfin, le modèle une tour – un grand compte apparaît devoir être de plus en plus remis en question.** La conception des tours elle-même doit être ré-interrogée pour y organiser de nouveaux espaces de sociabilité au-delà des espaces purement fonctionnels que l'on connaît aujourd'hui, accueillir de nouvelles fonctions (hôtels, commerces, etc.) et organiser autrement en termes d'architecture intérieure la rencontre de ces fonctions. A ce titre, l'initiative lancée dans le cadre de la Tour Signal est extrêmement intéressante car elle permet de renouveler la question de la mixité des usages et des fonctions dans un projet de tour : c'est dans ce genre de réflexion que se joue la modernité du quartier d'affaires.

9 cf. « Vers une politique active de traitement de l'obsolescence des bureaux en Ile-de-France ? », colloque ORIE du 28 janvier 2008

10 Voir annexe 3 : « Migrations alternantes à l'origine ou à la destination des pôles d'emplois franciliens pour les déplacements domicile-travail »

3 LES ENJEUX POUR L'ÉTAT DANS LA PÉRIODE À VENIR

> Un nouvel enjeu : composer un même projet à l'échelle métropolitaine

Les deux secteurs de la Défense et de Seine-Arche doivent dorénavant composer un même projet à l'échelle métropolitaine. C'est loin d'être le cas aujourd'hui, où les deux territoires sont pensés indépendamment l'un de l'autre. Le positionnement et la « culture d'entreprise » des deux établissements en sont révélateurs - culture immobilière et de grands équipements pour l'EPAD et démarche d'urbanisme et d'aménagement pour l'EPA Seine-Arche. Les modes de gouvernance des deux établissements publics, différents dans la place qu'ils accordent aux collectivités, renforcent également cette dichotomie. La commune de Nanterre assume ainsi un fort leadership sur l'EPA Seine-Arche, l'État étant présent plutôt en demi-teinte, alors que pour l'EPAD, les enjeux nationaux sont affirmés avec force, avec cependant un exercice de tutelle et un travail au quotidien avec l'État dans ses différentes composantes mal aisés. Plus grave, **l'absence de prise en compte globale du territoire peut même donner lieu à des conflits d'intérêts** entre les deux EPA, comme c'est le cas pour la localisation des infrastructures de transport.

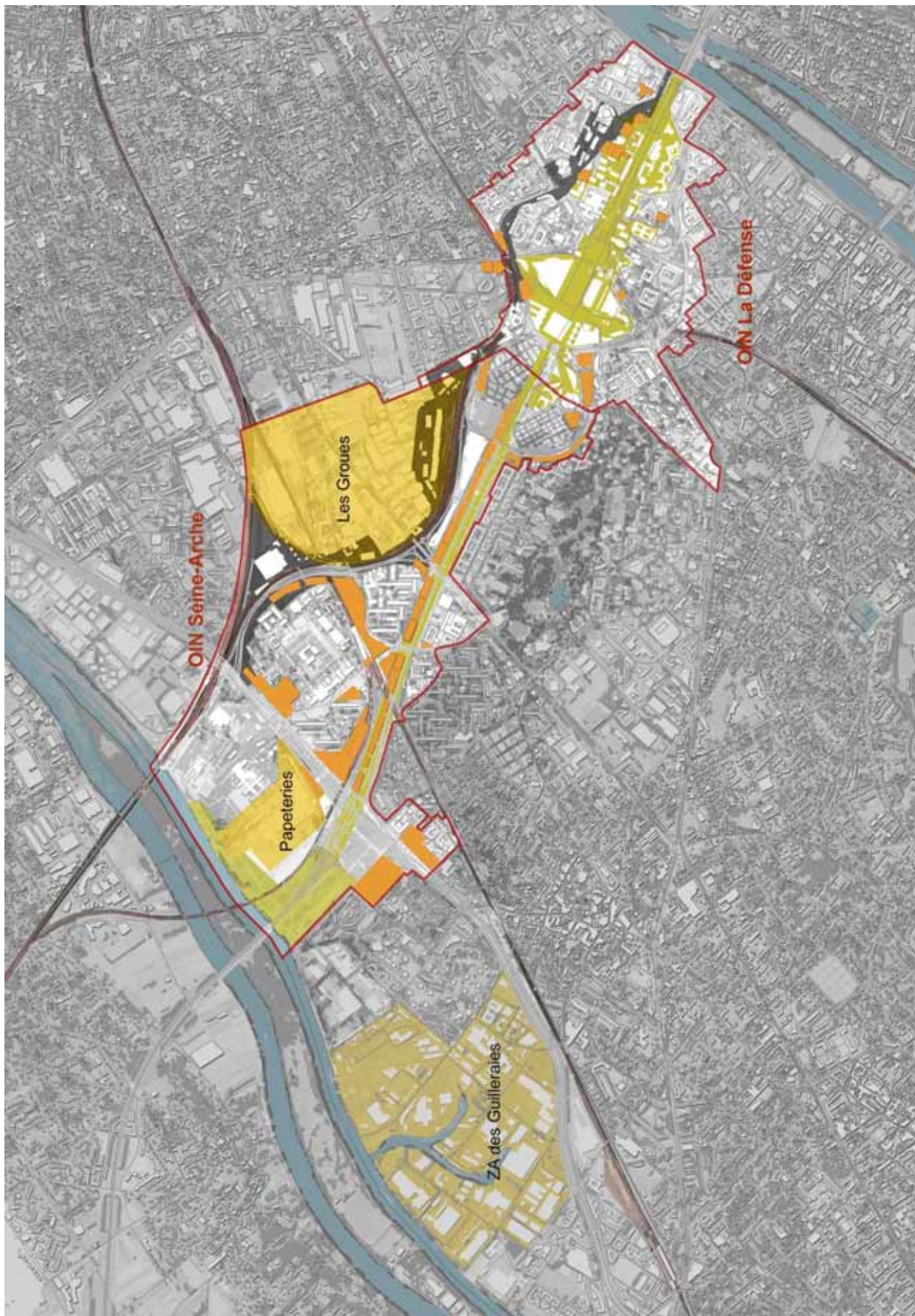
Ces situations ne permettent pas de mener une réflexion à une échelle suffisante et reviennent à considérer les deux projets comme deux entités distinctes, au risque de voir se multiplier les effets de concurrence interne. Au cours des trente dernières années, la région a pourtant gagné 1,4 millions d'habitants et 25 millions de m² de bureaux supplémentaires : un changement d'échelle s'impose. Ainsi, les territoires Seine – Défense – Seine, qui connaissent des dynamiques communes sous l'influence du quartier d'affaires, doivent être appréhendés de façon globale. La concentration des fonctions urbaines, l'intensité du développement économique, l'importance des secteurs dont on peut envisager à plus ou moins long terme la mutabilité sont tels qu'ils font de l'ensemble du site un grand quartier de dimension métropolitaine. **C'est bien à cette échelle**, pertinente pour la prise en compte des problématiques de transports et des grands équilibres fonctionnels, **que se joue la durabilité du secteur.**

En particulier, le développement du secteur des Groues, vaste secteur en mutation (70ha) situé dans le périmètre d'OIN Seine-Arche à proximité directe de la Défense, ne peut s'envisager en terme de programmation, de positionnement économique ou d'accueil d'infrastructures de transports, qu'en regard des enjeux liés au quartier d'affaires. Inversement, le quartier d'affaires ne peut continuer à se développer dans la situation de quasi extraterritorialité qui le caractérise aujourd'hui, et doit retrouver un ancrage aux territoires environnants, en même temps que de nouveaux espaces de respiration. Aussi se dessinent des relations de complémentarité entre les deux territoires.

L'infrastructure composée du boulevard circulaire nord à Courbevoie et du RD 914 à Nanterre joue un rôle particulier dans ce dispositif. Le boulevard circulaire permet en effet d'afficher une série de séquences très denses, spectaculaires, avec une véritable mise en scène du quartier d'affaires. Cette figure reste inaboutie, elle pourrait être renforcée par une densification de certains secteurs au nord de l'axe et par certaines pièces marquantes – on pense en particulier à la tour Phare, dont la façade sur le boulevard devra être une pièce majeure du dispositif. Cette dynamique doit se prolonger avec la revalorisation de l'axe du RD 914, créant une unité morphologique qui permet de **créer un lien entre les deux secteurs de Nanterre et de la Défense.** La reconfiguration plus urbaine de l'axe permettra de réintégrer le secteur des Groues dans les dynamiques urbaines dont il était isolé.

Une réflexion nouvelle est à mener sur le territoire de Seine à Seine, elle devra avoir pour objectif de réintégrer les différents espaces fragmentés que constituent la dalle de la Défense, l'opération Seine-Arche et les différents quartiers voisins (on pense notamment aux Guillaeraies) dans une dynamique commune. Les réflexions menées indépendamment sur l'avenir du quartier d'affaires et sur les poursuites de l'opération Seine-Arche doivent se rencontrer.

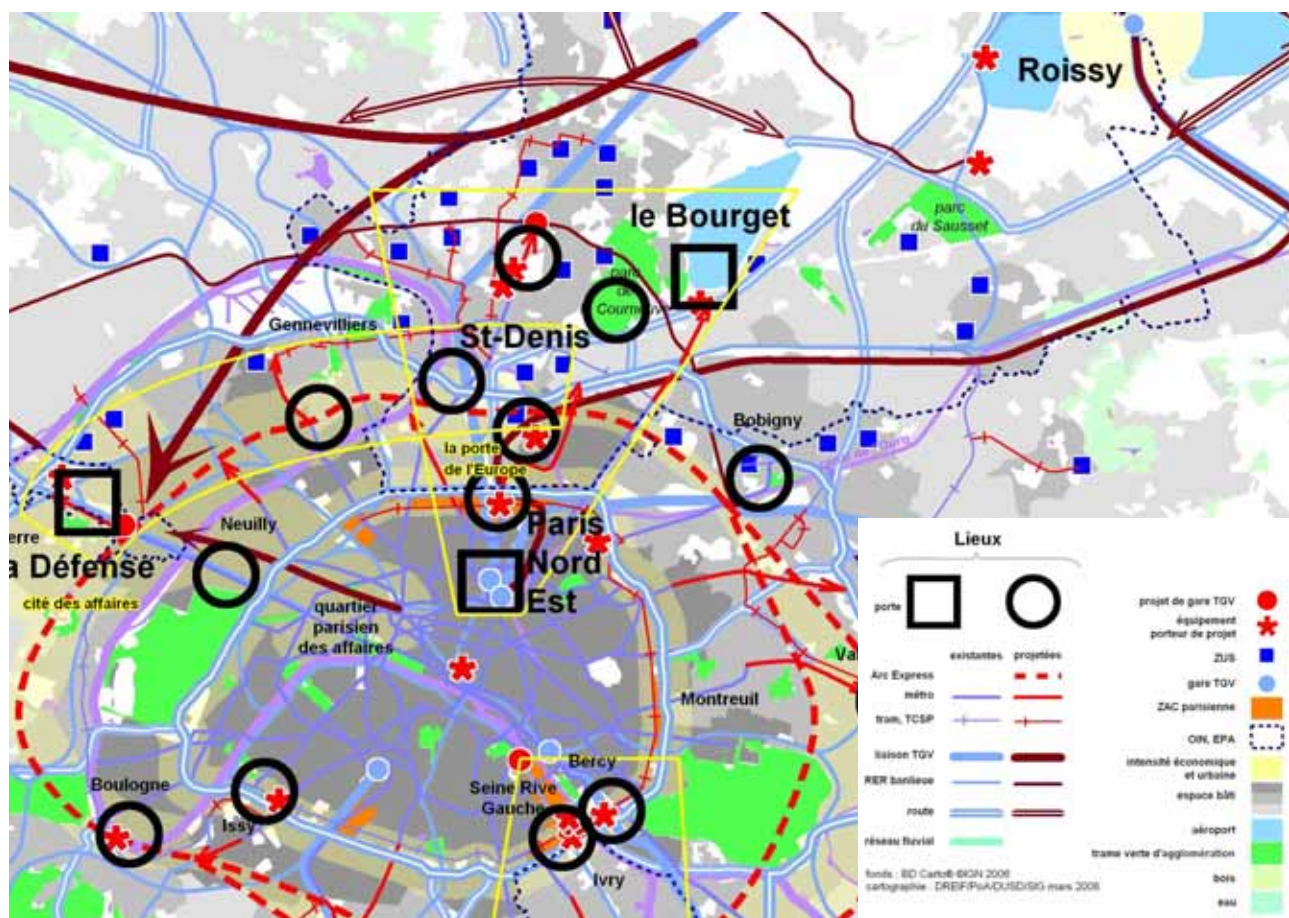
Périmètres des OIN et principaux secteurs de développement



> Conforter le développement du quartier d'affaires

Pièce majeure dans ce dispositif métropolitain, le quartier d'affaires de la Défense est aujourd'hui un pôle structurant de la métropole francilienne, c'est un vecteur puissant de « marketing urbain » au plan international. Il est amené à jouer pendant de nombreuses années encore un rôle majeur en Ile-de-France, en l'absence d'alternative crédible à court terme. Cela n'exclut pas, loin de là, de faire émerger de nouvelles polarités majeures au cœur de l'agglomération, il existe d'ailleurs des perspectives de montée en puissance d'autres pôles d'affaires qui pourraient à terme prendre le relais, **à l'instar du triangle situé entre les gares du Nord et de l'Est et le Bourget**. Pour autant, la Défense doit continuer à assumer son leadership pendant au minimum 15 ans, et pour cela continuer de moderniser son offre immobilière et de services et disposer de marges de développement appropriées.

Le triangle Gare du Nord / Gare de l'Est / Le Bourget
Lieux et territoires du grand Paris, extrait
Réflexion DREIF mai 2008



Pour remplir son rôle et se diversifier à l'international, la Défense doit disposer de perspectives de croissance claires basées d'une part sur la création de surfaces nouvelles induites par le processus de régénération, et d'autre part sur des capacités de construction neuve.

La dynamique de régénération du parc obsolète est en effet une nécessité impérieuse, renforcée par les nouvelles normes environnementales. Il convient de confirmer la priorité donnée sur le quartier d'affaires à la régénération des tours pour homogénéiser l'offre immobilière sur le secteur. Le « pire » des scénarios consisterait en effet en une construction neuve très forte au détriment des régénérations, et qui aurait pour conséquence d'accentuer le décrochage d'une partie croissante de l'offre. Ainsi, les opérations de

construction neuve pures, icônes architecturales qui étaient indispensables pour « lancer » le plan de renouveau de la Défense, doivent rester exceptionnelles et être conditionnées à des objectifs urbains majeurs.

Ce processus devrait entraîner une croissance immobilière non négligeable et il conviendra d'ajuster le niveau global de construction. A une échelle élargie, il s'agira également de réguler le développement d'une offre de bureaux entrant directement en concurrence avec le marché de base francilien, en limitant les développements tertiaires sur les trois communes à un niveau haut de prestations. En d'autres termes, **il faut éviter que la Défense ne se fasse concurrence à elle-même** (un rythme trop élevé de construction neuve freinant la dynamique de régénération) **et plus largement que le pôle Nanterre - La Défense n'entre directement en concurrence avec d'autres pôles tertiaires franciliens** (en développant une offre standard).

Parallèlement, la Défense doit **renouveler son positionnement stratégique**, aujourd'hui fondé sur le modèle une tour – un grand compte, et **renforcer son attractivité**, notamment pour les entreprises internationales, pour lesquelles la Défense doit conforter sa position vis-à-vis des autres pôles d'affaires européens. Le quartier d'affaires **doit se placer en capacité de capter**, à l'instar de Londres (via son document stratégique unique le *London Plan*), **de nouvelles implantations internationales** : cette attractivité internationale, qui fait encore relativement défaut aujourd'hui, est essentielle. C'est vrai également des services stratégiques aux entreprises, nouveau marché amené à jouer un rôle de plus en plus décisif dans une économie métropolitaine. Là encore, c'est illustré par le cas de Londres, où l'on observe une mutation radicale de la demande avec une montée en puissance des entreprises de services, à laquelle la ville s'adapte en faisant le pari d'une hyperconcentration et d'un caractère de plus en plus discriminant du marché. **A cet égard, le branchement sur les réseaux de mobilité à grande vitesse d'ordre métropolitain (RER), européen (TGV) et international (Roissy) est une question déterminante pour l'avenir et la compétitivité du quartier d'affaires et de ses entreprises.** Le quartier doit également amplifier une démarche résolument orientée « clients », avec une meilleure offre de services, à destination des entreprises et des salariés du pôle.

On attend également **une meilleure prise en compte des enjeux urbains** : le réaménagement de la dalle et l'urbanisme des quartiers doivent faire l'objet des mêmes efforts qualitatifs que ceux que l'on perçoit au sujet des tours avec la création d'icônes architecturales. Mettant un terme définitif à la monofonctionnalité économique et à l'instar de ce que l'on observe dans tous les autres grands centres d'affaires européens, **le quartier d'affaires devrait offrir une véritable mixité urbaine et être réaffirmé comme un lieu de vie.**

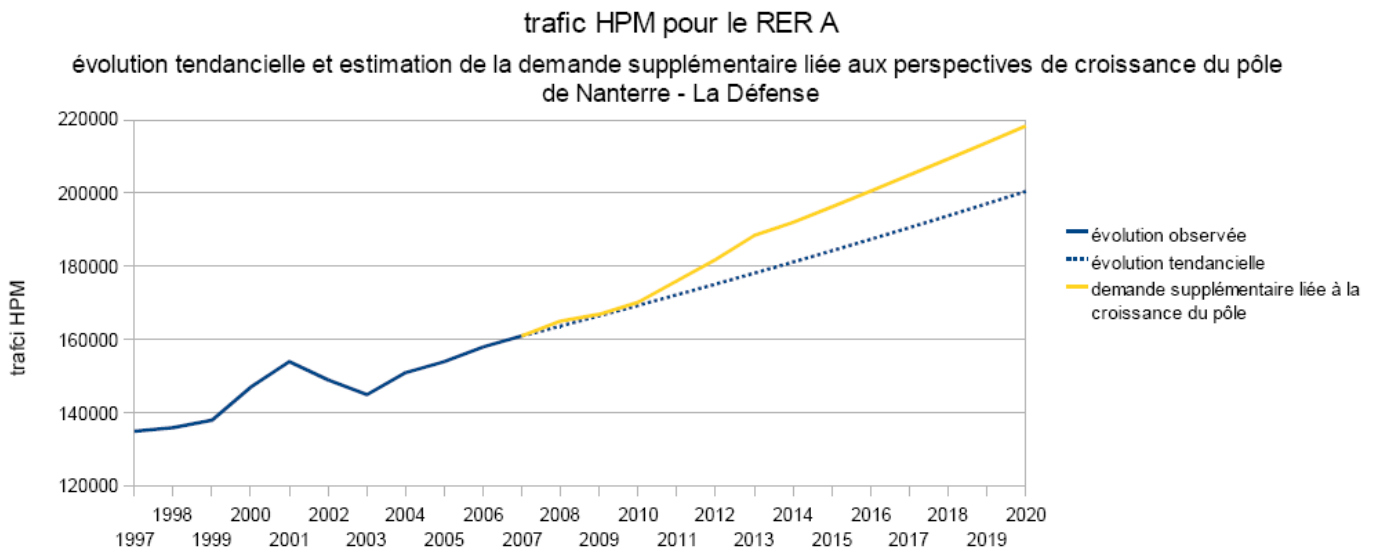
[> Renforcer considérablement l'offre de transports](#)

L'évolution du système de transport conditionne strictement la poursuite de la dynamique économique du pôle et un important effort d'équipement sera nécessaire pour que ce territoire continue à remplir son rôle au cœur du dispositif métropolitain. C'est en ce sens que le plan de renouveau de la Défense avait ouvert des perspectives (accélération du calendrier et enveloppe de 100 millions d'euros dédiée au financement de l'infrastructure) quant à l'arrivée rapide d'Éole dans le périmètre du quartier d'affaires.

Désaturation du RER A

Les nouveaux développements prévus sur la Défense et sur Seine-Arche vont occasionner une demande supplémentaire très forte en transports en commun, que l'on peut estimer à près de 40 000 voyageurs supplémentaires à horizon 2015. **Le RER A verrait ainsi sa fréquentation à l'heure de pointe augmenter de plus de 20 % à l'arrivée à la Défense.**

Estimation du trafic HPM pour le RER A¹¹



Ces prévisions confirment l'urgence de la situation l'importance de déterminer dans les meilleurs délais **un véritable plan d'action pour juguler la dérive du RER A**. Certaines marges de progression existent : mesures d'exploitation en station, optimisation du trafic, suppression de la relève, homogénéisation du matériel roulant.

Pour cela, sont nécessaires :

- **un engagement clair de la part de l'opérateur** : un « contrat de progrès », prévoyant des marges de progrès qualifiées (régulation, exploitation, etc.),
- **des modalités de financement permettant le remplacement accéléré du matériel** : une contractualisation entre le STIF et la RATP sur les investissements 2008/2015, à laquelle l'EPAD et l'EPA Seine-Arche pourraient être associés.

Cependant, un tel contrat de progrès ne constituerait pas une solution de long terme puisqu'il ne permettrait pas de dégager de marges de manœuvres suffisantes pour maintenir un développement immobilier sur le secteur au-delà de 2015.

Arrivée d'Éole à la Défense

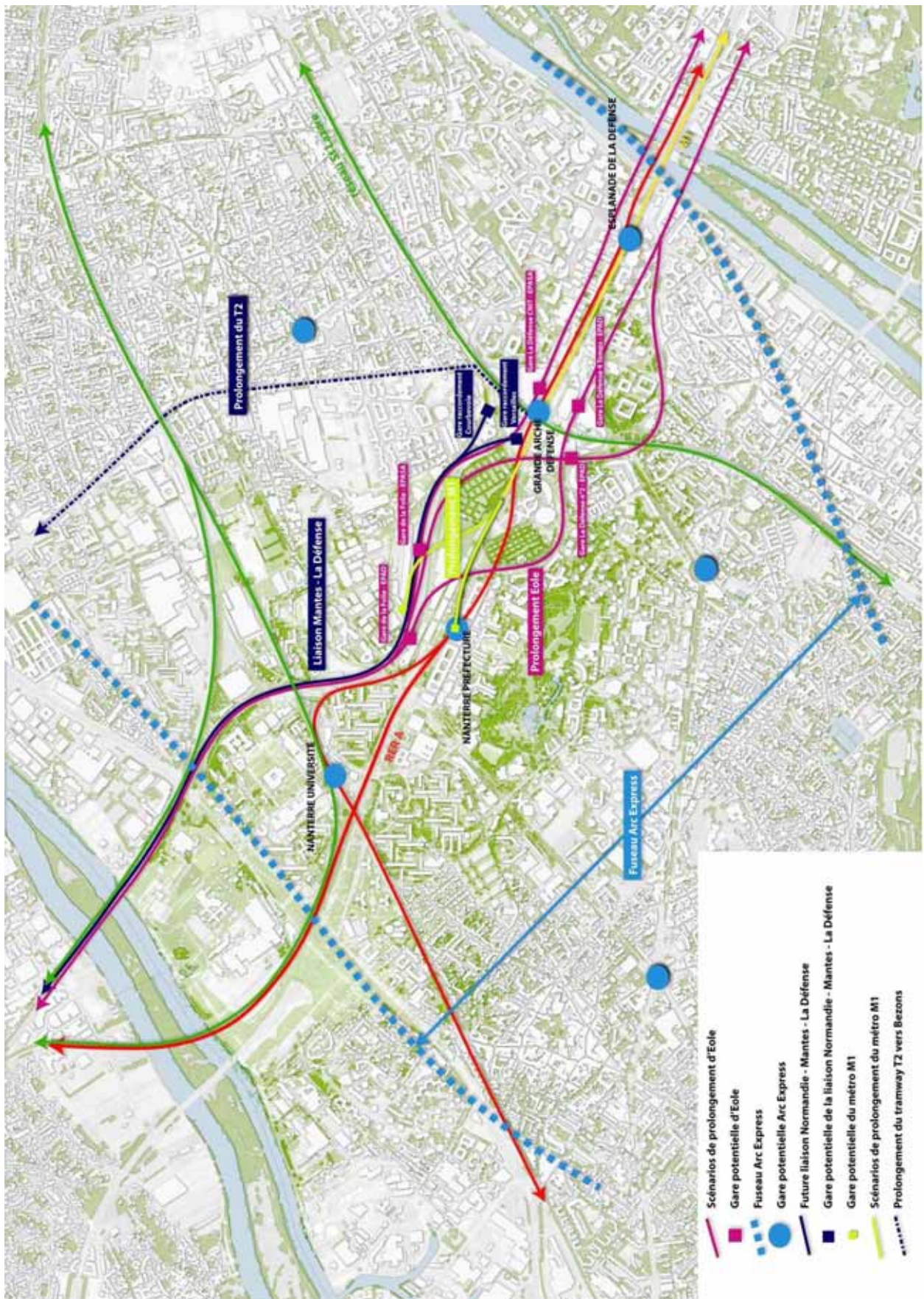
Seule l'arrivée d'Éole permettra de résoudre durablement cette situation. Ce projet conjugue les fonctionnalités suivantes :

- il contribue à régler les problèmes de saturation de la gare Saint-Lazare,
- il constitue un nouveau RER pour desservir la Défense et permet de désaturer les accès existants notamment le RER A,
- il offre, enfin, des perspectives sérieuses de désenclavement de la Seine Aval,
- il offre un accès facilité depuis l'est de l'Ile-de-France aux emplois de l'ouest,
- il améliore l'accès de la Défense au réseau des LGV et à Roissy.

Le tunnel direct entre la gare d'Hausmann Saint-Lazare et la Défense apparaît comme la seule configuration sérieuse. Sous réserves des études qui restent à mener, la configuration d'une gare sous le CNIT, favorable à un prolongement vers les Groues devra être privilégiée.

¹¹ Voir annexe 4 « Évolution de l'offre/demande en transports en commun et saturation du RER A »

Offre actuelle et projets de transports en commun



Le projet, face à la dégradation rapide du RER A, apparaît ainsi plus que jamais indispensable. Rappelons que le prolongement avait été annoncé en 2006 à l'occasion du plan de renouveau, que des études sont en cours dans le cadre du Contrat de Projet 2007-2013 et qu'il figure parmi les engagements du Grenelle de l'environnement. On ne peut pas envisager qu'Éole arrive après 2020 à la Défense, ce qui serait désastreux en terme de lisibilité vis-à-vis des grands utilisateurs et des investisseurs.

Aujourd'hui, ce projet n'est pourtant pas piloté comme un sujet de priorité nationale. **Ainsi, c'est un plan d'urgence qu'il faut définir pour Éole, afin d'en accélérer le calendrier.**

Du fait des délais extrêmement courts, on peut se poser la question de l'opportunité d'un débat public. En effet, le « concept » Éole existe déjà – on prolonge une ligne existante – et l'opération n'aura pas d'impact majeur sur son environnement – il s'agit d'un tunnel direct entre deux gares où des infrastructures existent aujourd'hui.

On pourrait donc envisager une procédure d'exception législative exonérant le projet du débat public. Pour autant, la concertation autour du projet devra évidemment avoir lieu avec des dispositifs plus légers, adaptés au projet, avant la procédure d'enquête publique. On serait dans la configuration **d'un projet de rang national** mené sous maîtrise d'ouvrage RFF, dans le respect des prérogatives du STIF. Il serait monté sous la forme d'un contrat de partenariat (PPP), dans lequel les apports financiers de l'État, des collectivités locales et des établissements publics d'aménagement seraient consolidés. Ainsi, **le projet Éole devra être conduit sous un régime d'exception**, au-delà du cadre existant du CPER. Dans cette perspective, on pourrait bâtir dès maintenant un mémorandum fixant les objectifs opérationnels et précisant le financement qui fonderait le régime d'exception et les partenariats autour du projet. Il devrait permettre de consacrer une ingénierie de projet beaucoup plus importante qu'à l'heure actuelle au projet.

Liaison vers l'ouest

Liaison vers l'ouest : hypothèses d'implantation des gares et des ouvrages



D'autre part, **Éole à la Défense ne peut s'envisager sans son prolongement vers l'ouest à moyen terme** :

- on observe un fort déséquilibre des trafics domicile/travail au détriment de l'ouest et l'amélioration de la desserte vers le Mantois est indispensable pour développer **une solidarité plus forte** entre ces deux territoires et ouvrir des marges de développement urbain à l'ouest¹².
- aujourd'hui, une part importante des contraintes qui pèsent sur la desserte de la Seine Aval tient directement à la **saturation de la gare Saint-Lazare**. La réalisation d'une liaison directe entre la Défense et le Mantois offrirait des **marges de manœuvre considérables pour désaturer cette gare**, et permettrait de fait de **résoudre le problème d'accessibilité de la Seine Aval** (cadencement au ¼ d'heure)
- s'ajoute également un enjeu très fort de **liaison vers les Normandie**, les deux régions ayant exprimé leur intérêt pour ce projet depuis plus d'une dizaine d'années, resté toujours sans réponse effective malgré la multiplication des solutions envisagées. La réalisation d'une gare derrière le CNIT, possible à court terme, permettrait de préfigurer un dispositif plus ambitieux.

Ainsi, on propose **que l'arrivée d'Éole à la Défense soit envisagée de concert avec le cadencement au ¼ d'heure de la ligne vers Mantes et réalisation de la liaison depuis la Normandie**.

La liaison vers la Seine Aval impose la réalisation d'un ouvrage ferroviaire sur le groupe V au niveau du Pont de Rouen à Nanterre. Il faudra donc accepter des remaniements des infrastructures ferroviaires dans ce secteur, même si les différentes alternatives (« saut-de-mouton » ou « terrier ») devront évidemment être étudiées avec attention afin de maîtriser les nuisances engendrées et les effets de coupure avec le secteur du Petit Nanterre (voir infra).

L'aménageur public aurait naturellement vocation à être le maître d'œuvre ensemblier d'un projet ayant des impacts très lourds sur l'aménagement du secteur. Il devra jouer un rôle très actif auprès des acteurs ferroviaires dans la conception du système de transport et dans ses interactions avec le projet urbain, avec trois sujets centraux :

- la préparation de la gare du CNIT,
- le remodelage du site des Groues en vue de l'accueil d'une gare Éole
- l'insertion urbaine de l'infrastructure ferrée au niveau du Pont de Rouen.

Le renforcement du hub de la Défense

Par ailleurs, l'éventualité d'une connexion à Arc Express doit aussi être prise en compte.

Les deux projets Éole et Arc Express s'inscrivent dans des paradigmes somme toute assez différents. Le premier met en synergie le quartier central des affaires (QCA), la gare Haussmann-Saint Lazare, Nanterre-La Défense, la Seine Aval et les Normandie : c'est un programme « grand bassin parisien ». Le second a vocation à dilater la zone métro, à mettre en synergie les futurs pôles tertiaires majeurs de l'ouest francilien : Saint-Denis, Gennevilliers, Nanterre-La Défense. Il sera nécessaire en tout état de cause de dépasser le simple constat d'un conflit de priorités entre les deux projets. Les études pré-opérationnelles en cours devront permettre d'affiner les scénarios d'implantation de ces infrastructures.

Quoi qu'il en soit, cette situation **impose de mettre fin à la situation de concurrence interne observée actuellement entre les deux territoires et d'adopter une vision unifiée à l'échelle Nanterre-la Défense**. Il s'agit également de **réaffirmer l'importance du hub de la Défense** (69 000 passagers à l'HPM en 2008), **qui constitue un atout exceptionnel pour le pôle d'affaires en termes de développement durable**.

Enfin, la question de l'accès au système TGV et à l'aérien reste un sujet de préoccupation. La situation de la Défense est aujourd'hui satisfaisante pour ce qui concerne le réseau TGV (20 minutes de Gare de Lyon, 25 minutes de Gare du Nord), mais absolument pas pour l'aérien (1h de Roissy). La situation va cependant

12 voir annexe 5 « Aire d'influence du pôle Courbevoie-Nanterre-Puteaux »

s'améliorer avec la refonte du RER B et le projet CDG Express qui doivent permettre de fiabiliser les accès à l'aéroport. **La question d'un branchement direct depuis la Défense jusqu'à Roissy n'est pas à ce jour résolue.** Pour autant, la conjonction des deux projets Éole et CDG Express (interconnectés à la gare Magenta – Gare du Nord) permettra d'améliorer très significativement l'accès de la Défense à Roissy. Par ailleurs, la qualité de l'accès au réseau TGV - pour lequel le système des RER, complété à terme d'Éole, offre aujourd'hui un accès relativement aisé – sera, dans les années à venir, de plus en plus fondamental.

Beaucoup plus localement, **l'accessibilité dans un périmètre de quelques kilomètres autour du quartier devra également être accrue.** On observe en effet paradoxalement que les salariés résidant à proximité du pôle prennent plus leur voiture que les autres. Ainsi, les modes motorisés représentent environ 13 % en moyenne pour l'accès à la Défense, mais cette part s'élève à 26 % pour les salariés provenant des Hauts-de-Seine¹³. L'offre de desserte locale devrait être renforcée, ainsi que les circulations douces et notamment l'accès vélo (actuellement inexistant) avec la création de voies d'accès rapide en vélo à la Défense, une offre de stationnement adaptée et une réflexion à mener sur l'accès des vélos à la dalle.

Le recours à un nouveau mode de transport urbain interne au grand quartier Nanterre – La Défense pourrait être envisagé¹⁴. Ce nouveau type d'offre pourrait permettre d'assurer l'interconnexion et la diffusion à partir du hub et des différents pôles d'échanges secondaires, ainsi qu'un lien performant entre les différentes fonctions urbaines.

Enfin, concernant les liens vers l'ouest, **le service de cars Express empruntant l'A14** entre Mantes et la Défense est un vrai succès. On peut certainement aller plus loin et offrir un niveau de service renforcé en envisageant une bande d'arrêt d'urgence utilisable par les bus en période de congestion. De plus en plus, c'est ce type d'offre à haut niveau de service mais plus économique qu'un mode lourd qu'on verra se développer en Ile-de-France. Une mission sur ce sujet a été confiée par le Ministre au Préfet de Région.

> Réaffirmer une position forte de l'État sur la question du logement

La question du logement est une question majeure que l'État ne peut pas occulter sur ce territoire.

Sur la Défense, la situation actuelle n'est guère satisfaisante : des logements ont été démolis avant le plan de relance pour laisser place à une tour (Majunga), les 100 000 m² prévus par le plan de relance tardent à être mis en oeuvre et une pression s'exerce sur des emplacements convoités accueillant des ensembles anciens, peu denses ou sociaux. Enfin, un certain nombre d'immeubles connaît une réelle situation d'obsolescence et leur rénovation devrait être entreprise. On pourra s'inspirer des opérations de « remodelage » des architectes Castro et Denissof¹⁵ qui montrent comment des opérations au cas par cas permettent de transformer la physionomie urbaine sans nécessairement tout détruire. Dans certains cas, à l'évidence, une intervention plus lourde est nécessaire, c'est le cas notamment de certains secteurs au nord du boulevard circulaire à Courbevoie. On pourra y envisager une programmation tertiaire dans une optique de densification le long du boulevard circulaire. De tels projets peuvent participer du plan de renouveau de la Défense, mais ils doivent s'inscrire dans cette stratégie globale, et surtout ne pas conduire à une réduction de l'offre de logements sur le secteur. Chaque opération devra donc s'accompagner d'une reconstitution de l'offre identifiée. La mixité sociale devra être maintenue à son niveau actuel.

L'EPAD devrait, sur l'injonction de l'État, décliner **une véritable politique du logement sur son territoire**, bien au-delà de l'aménagement du rond-point des Bergères ou du programme mixte de la tour Signal.

Côté Seine-Arche, le projet urbain dispose de **larges capacités de construction de logements**, sur les Groupes et sur la ZAC. La commune dispose par ailleurs d'un important potentiel de mutabilités hors OIN,

13 Source : « Enquête globale transports » MV2 pour l'EPAD, mai 2006

14 cf. étude Interland et marchés de définition « urbanité » de l'EPAD

15 voir notamment le quai de Rohan à Lorient

qu'il lui faudra mobiliser.

Ainsi, **la production de logements devrait être fortement encouragée sur l'ensemble du territoire de Nanterre - La Défense**. Une politique de logement globale devrait permettre de répondre aux besoins des actifs de la zone d'emploi avec une offre diversifiée et équilibrée : logements sociaux (PLS en particulier), accession sociale, accession libre, logements étudiants, hébergement temporaire pour les personnes de passage sur le quartier d'affaires.

> Un quartier emblématique de la prise en compte du développement durable

La prise en compte de manière globale du territoire de La Défense Nanterre à une échelle métropolitaine est l'une des clefs de la durabilité de ce secteur. En effet, en permettant l'émergence de périmètres de projets suffisamment larges pour organiser le développement de la mixité sociale et fonctionnelle, en organisant la reconquête de secteurs délaissés ou en plaçant la mobilité au cœur de la réflexion urbaine, la réflexion sur l'avenir du quartier d'affaires doit permettre de promouvoir **un développement métropolitain durable pour le quartier**.

Cette démarche d'aménagement durable doit être désormais placée au cœur du projet urbain et incarnée par les aménageurs publics. Ceux-ci devront préciser quelles sont les formes urbaines, les densités, etc. à privilégier pour inscrire les développements futurs du quartier d'affaires dans une logique d'aménagement durable. Cette approche devrait concerner aussi bien les secteurs existants que les secteurs en devenir. A ce titre, la démarche exemplaire de l'EPA Seine-Arche, tant en terme de management environnemental du projet que dans la conception du quartier pilote de Hoche pourrait être généralisée. Saluons également les initiatives de l'EPAD, avec notamment la charte chantiers propres. Ces différentes démarches témoignent du véritable travail de fond engagé par les deux aménageurs dans le domaine du développement durable. La démarche pourra être confortée par une approche de type « marketing urbain », destinée à favoriser son appropriation par l'ensemble des usagers et des habitants du quartier. Un plan climat permettrait de quantifier les enjeux et d'orienter les décisions.

Une première approche de type bilan carbone a été réalisée dans le cadre de la mission, elle a permis de pointer le poids déterminant des déplacements (45 %) et de la consommation des bâtiments (37%). Elle a également permis de montrer qu'en dépit d'une forte consommation énergétique des tours, le bilan global « performance énergétique + accessibilité » donne un avantage réel comparatif à la Défense, ce qui met en exergue l'importance **de la desserte en transports en commun du quartier**.

Dès à présent et sans préjuger d'options qui pourraient être approfondies par la suite, plusieurs sujets semblent incontournables pour faire émerger ce que pourrait être un quartier d'affaires durable :

- Un diagnostic global de la qualité des tours du quartier d'affaires est en cours dans le cadre de la démarche CIBE¹⁶, il intègre la dimension environnementale.
Le constat de l'obsolescence d'une partie des tours risque d'être aggravé dans les années à venir par les exigences croissantes de performance environnementale des bâtiments. Il est impératif que le quartier d'affaires se place au niveau des standards internationaux. **Les normes environnementales devront s'inscrire dans une préoccupation de marché et être tout à fait lisibles au niveau international**. La démarche de l'EPAD d'imposer pour l'appel d'offres de la tour Signal le respect de l'un des deux labels internationaux *Leed Platinum* ou *Breeam Excellent* va ainsi dans le bon sens et doit être poursuivie tant qu'il n'existe pas de référentiel européen disposant d'une notoriété équivalente.
- Le recours à des **dispositifs innovants permettant de limiter la consommation énergétique des bâtiments** et en particulier des tours devra être encouragé pour faire du site un lieu

¹⁶ Grille de cotation des immeubles de bureaux et d'entreprise, la CIBE est une initiative conjointe du monde des entreprises et de l'État (DREIF), elle est établie en collaboration entre la FNAIM Entreprises et l'ORIE

d'expérimentation, y compris avec le recours à des systèmes constructifs absents aujourd'hui en France. Il existe une spécificité liée à la question des tours qui peut faire l'objet d'un travail de recherche, touchant aussi bien les questions de performance énergétique, de design que de réglementation. Ce sujet, très francilien, n'est aujourd'hui pas traité de façon satisfaisante. Il s'agit aujourd'hui essentiellement d'une commande par l'aval qui, même si elle a permis d'importants progrès, reste liée à des projets de construction particulier, et ne permet pas de mener une réflexion de grande ampleur sur le sujet. Cette situation doit être renversée au profit d'une commande par l'amont : cette question pourrait ainsi faire l'objet d'un travail sur un « concept tour », mené par le CSTB avec les majors du BTP et les bureaux d'études spécialistes du sujet sous l'égide de l'ANR¹⁷. Un second sujet fondamental est la **question de l'interaction tour / espace public** qui pourrait faire l'objet d'une autre réflexion, cette fois-ci à l'échelle de l'aménagement urbain, sur les typologies, etc., projet qui pourrait trouver un appui méthodologique de la part de l'Etat et de ses partenaires.

- Par ailleurs, un travail est à entreprendre sur les **bâtiments existants dans les domaines de l'isolation et du recours aux énergies renouvelables**. A ce titre, le remplacement d'une fraction du fioul combustible de la chaufferie Enertherm par du bois ou du gaz pourrait être envisagé. Celui-ci devrait s'accompagner d'une réflexion sur l'intérêt d'une extension et d'une mutualisation des réseaux de chaleur. La question de la place des réseaux de chauffage urbain dans la conception d'un aménagement durable est éminemment liée à la question de la gouvernance du territoire. Un objectif de raccordement des immeubles ne peut s'envisager sans une réflexion globale préalable sur l'outil existant, tant au niveau technique qu'au niveau du suivi financier des concessions.
- **La diversification énergétique**, avec principalement le solaire (équipement des immeubles tertiaires de panneaux photovoltaïques) est également un enjeu - on peut penser à un éclairage urbain durable sur le quartier, à la mise en œuvre d'un management innovant via des contrats de performance liant approvisionnement renouvelable et éclairage, etc.
- **La question de la logistique BTP du plan de relance est également essentielle**. En effet, au vu des volumes de démolition et de construction envisagés, les questions d'approvisionnement en matériaux et d'évacuation des déblais de chantier doivent faire partie intégrante du projet¹⁸. L'organisation des chantiers, la coordination des flux, etc. devra faire l'objet d'une organisation à mettre en œuvre par les aménageurs, dans laquelle le recours au fleuve ou au rail devra être facilité. De ce point de vue, **on peut regretter l'arrêt de l'activité du port urbain de Courbevoie**, au vu des flux de camions que son utilisation, même de façon alternée, permettrait d'éviter. **Des sites dédiés aux travaux BTP embranchés fer pourront être envisagés dans la zone des Groues**, si ceux-ci sont compatibles avec le phasage du projet urbain. Quelles que soient les solutions envisagées, on pourrait envisager d'imposer le recours à la voie d'eau ou au fer dans les cahiers des charges des constructeurs.
Concernant cette fois la logistique urbaine, une réflexion est à mener de manière globale à l'échelle du grand quartier : antinomique avec un développement urbain du secteur des Groues, elle pourrait en revanche concerner la zone des Guillaeraies (voir infra).

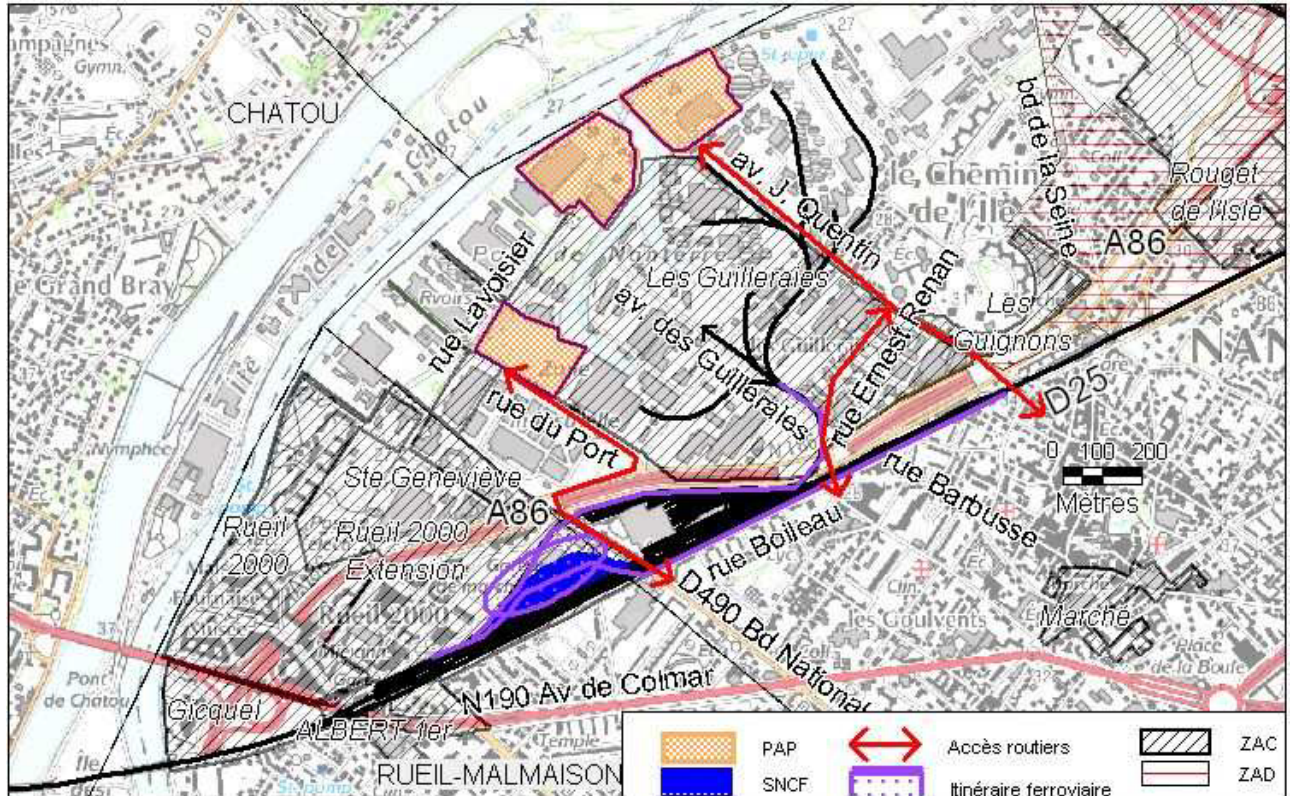
17 A court terme, la note en annexe 6 « Vers des tours à basse consommation d'énergie » montre ce que pourrait être une première phase de cette réflexion.

18 On a ainsi pu évaluer que la mise en œuvre du plan de relance (8 démolitions prévues) correspondait, pour les déchets de démolition, à un trafic de plus de 15 000 camions (équivalant à 75 convois fluviaux).

La zone d'activités des Guillaeraies

En orange sur la carte : les trois zones de ports publics du PAP (15 ha)

En violet sur la carte : accès ferroviaire du port de Nanterre par le faisceau de Rueil-Malmaison : faisceau de 3 ha et de trois voies de 245 m, de 304 m et de 330 m (mais certaines difficultés : sens inverse, rebroussement, passages à niveaux...)



4 LES GRANDES ORIENTATIONS D'UN PROJET DE SEINE À SEINE

Les enjeux définis précédemment permettent de construire une vision à long terme du quartier de Nanterre - La Défense, prenant appui sur une dynamique de Seine à Seine. Celle-ci se décline en un positionnement stratégique, des orientations et des contenus programmatiques pour l'évolution des différents secteurs qui composent le périmètre.

> Pour le quartier d'affaires de la Défense

Le quartier d'affaires doit conforter son positionnement métropolitain grâce au processus de transformation immobilière et urbaine engagé.

Sécuriser le plan de relance

Comme on l'a exposé plus haut, la période 2008-2013 devra être employée à consolider le plan de relance dans ses composantes actuelles. On veillera en particulier au maintien de la dynamique de régénération des tours ainsi qu'à l'engagement effectif des programmes de logements prévus. Les opérations majeures ne sont pas suffisamment engagées pour anticiper sur les suites du plan, il n'y a donc pas lieu, d'ici 2013, d'accorder des surfaces nouvelles supplémentaires hors opérations de régénération. Si les opérations de régénération se poursuivaient à un rythme soutenu, il faudrait également veiller à imposer une programmation complémentaire de logements.

De nouvelles perspectives au-delà de 2013

Au-delà de 2013, si l'on forme l'hypothèse que le poids relatif du quartier d'affaires sur le marché francilien reste inchangé, et que la croissance régionale se maintient à un rythme soutenu, **c'est une marge de progression d'environ 100 000 m² supplémentaires par an qu'il faut envisager pendant les 10 à 15 années suivantes** pour l'ensemble du secteur La Défense – Nanterre. À terme, la capacité d'absorption sur le périmètre strict du quartier d'affaires risque de devenir un facteur limitant. La Défense dispose certes toujours d'importantes réserves de croissance provenant de la création de surfaces liées à des opérations de régénération ou à des gisements fonciers encore inexploités. Cependant, la densification du quartier sur lui-même a des limites, morphologiques (l'empilement de tours de plus en plus volumineuses ne fait pas un projet urbain) et fonctionnelles (densifier encore les emplois c'est concentrer sur le système de transport et sur les gares en particulier une trop lourde charge).

La Défense pourrait accueillir à terme environ 700 000 m² supplémentaires, dont 400 à 500 000 m² environ pour des opérations de régénération, auxquels pourraient s'ajouter certaines opérations neuves (environ 200 000 m² a priori)¹⁹. Tout comme sur la période précédente, un programme de logements d'environ 100 000 m² pourra être envisagé à l'intérieur du périmètre de l'OIN.

Une vision plus urbaine du quartier d'affaires

Il est essentiel que ces développements à venir **s'inscrivent dans un projet urbain d'ensemble**. Il s'agit de développer une réflexion véritablement urbaine sur le quartier d'affaires, en particulier sur la question de la dalle et du traitement des infrastructures. Un **vaste projet de réaménagement de la dalle** devrait être initié, afin de conforter l'offre de services urbains, de favoriser les échanges entre les différentes fonctions et ainsi de renforcer les qualités d'usage du quartier. À ce titre, l'infrastructure commerciale du quartier devrait être confortée, avec une offre nouvelle, vecteur d'animation dans les différents quartiers, et un centre commercial des quatre temps repensé. Il convient en effet, au même titre que l'EPAD propose de ré-ouvrir les pieds

¹⁹ Ces chiffres demandent évidemment à être revus en temps voulu, l'idée étant ici d'apporter un éclairage sur la perspective long terme.

d'immeubles, de ré-ouvrir largement le centre commercial sur le quartier, afin de l'inscrire dans cette dynamique d'animation du quartier.

Il s'agira de **réduire les coupures occasionnées par les infrastructures**, à l'exemple du retraitement du boulevard circulaire côté Puteaux, qui devra privilégier une conception plus urbaine des nœuds d'échanges. Le projet n'a en effet pu aboutir à ce jour, l'approche proposée par l'EPAD ayant été jugée trop routière. La mise à plat du boulevard circulaire, initialement conçue dans un esprit d'apaisement des coupures, générerait paradoxalement des nuisances sonores plus importantes : aujourd'hui, toutes ces questions doivent être prises en compte de façon plus globale, et l'approche doit être repensée. Les franges devront faire l'objet d'un traitement urbain qualitatif afin de renforcer l'ancrage territorial de la dalle.

Enfin, les **nœuds de transport devront être confortés au cœur du dispositif urbain**. En particulier, la configuration du cœur transport devra être complètement repensée, afin de permettre la montée en puissance du hub, celui-ci risquant en effet aujourd'hui de devenir un facteur limitant du projet. Il s'agira, sans attendre l'arrivée d'Éole, de lancer des études de reconfiguration de ce pôle sous l'égide de l'EPAD. Une réflexion sur l'urbanisme souterrain est également à mener pour revisiter des espaces considérés comme résiduels et pour offrir une qualité d'usage à des lieux qui en sont aujourd'hui totalement dépourvus, avec l'idée forte de faire pénétrer la lumière naturelle en ouvrant partiellement la dalle.

[> Pour le secteur des Groues](#)

La démarche de « Plan Guide » conduite par l'EPA Seine-Arche a montré les potentialités du secteur, assujéti à des coûts de viabilisation et de désenclavement toutefois élevés (estimés à 300 millions d'euros environ). **Les Groues ont vocation à devenir un secteur majeur dans le dispositif métropolitain**, en développant un nouveau grand quartier à **vocation majoritairement tertiaire**, situé sur le marché sélectif de la Défense, et mobilisé au rythme global du grand projet La Défense – Seine-Arche. En lien direct avec la Défense et le quartier Seine-Arche, le quartier devra trouver sa propre figure et s'afficher en contrepoint de ces deux secteurs. Dans cette optique, **il ne s'agit en aucun cas de reproduire le modèle d'urbanisme de la Défense** : le modèle de la dalle, contraire aux enjeux de réversibilité de l'aménagement, devra en particulier être évité.

On envisage une programmation mixte, avec un pôle tertiaire qui trouve place au sud en lien avec une future gare Éole et la création d'une offre résidentielle significative. On propose d'accueillir environ 800 000 m² de bureaux, 400 000m² de logements, des commerces et des équipements. Dans ce dispositif, **les Groues n'ont pas vocation à devenir l'arrière-cour de la Défense**. Un projet urbain est à définir, qui s'articule sur le nouveau pôle gare et sur la RD 914 reconfigurée, celle-ci jouant un rôle de charnière entre les différents quartiers.

Question foncière

Sur les 70 ha que comptent les Groues, 47 sont propriété de RFF et de la SNCF. Des discussions entre l'aménageur et les acteurs ferroviaires dans le cadre de la démarche du plan guide ont permis d'enclencher un processus d'étude sur la mutabilité des terrains, qui doivent permettre à RFF de préciser sa vision du site d'ici fin juin 2008.

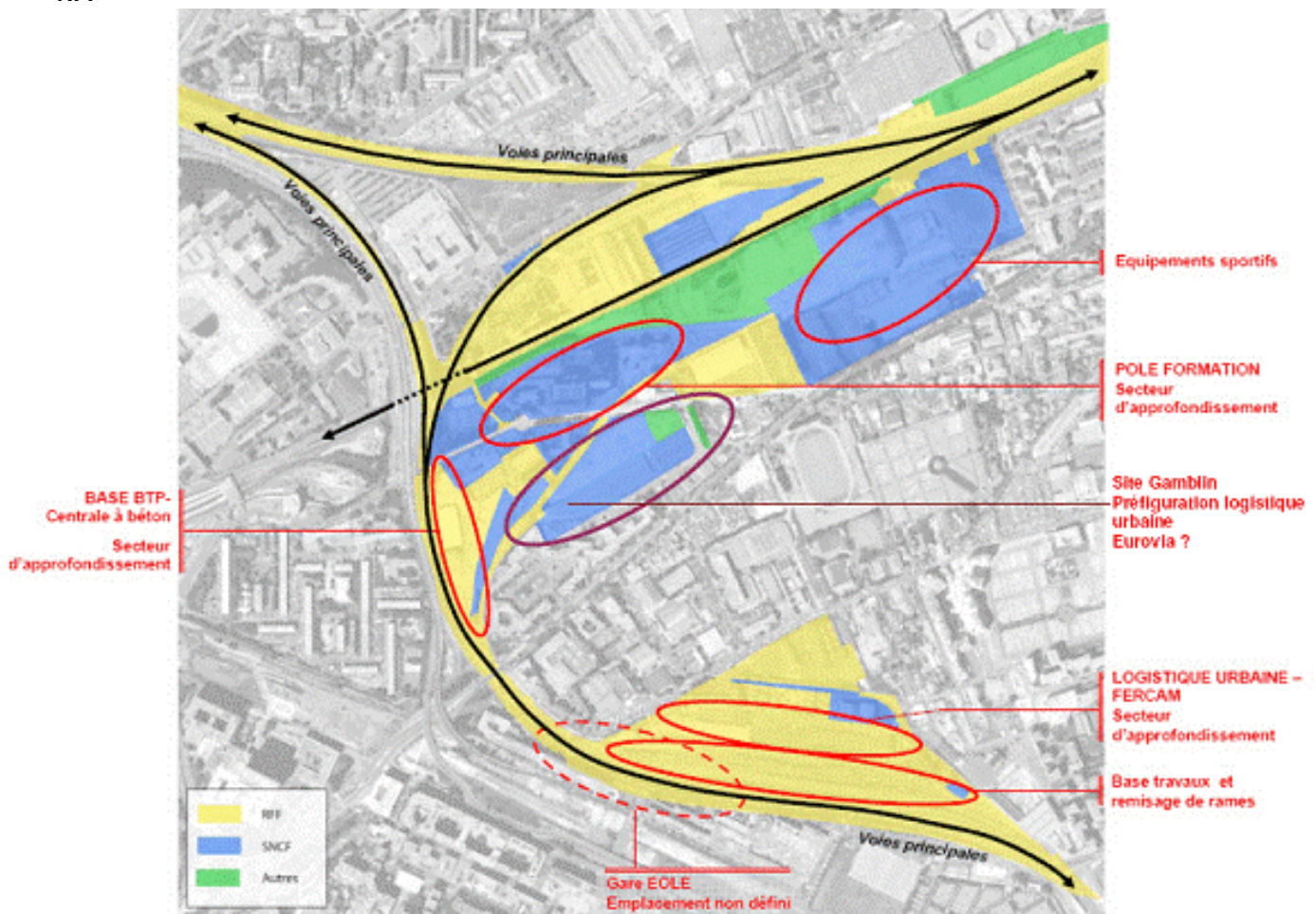
Si des accords semblent pouvoir être trouvés sur les sites les moins stratégiques au nord du secteur dont la rationalisation ou la libération pourrait être envisagée (en particulier les terrains de sport du comité d'entreprise de la SNCF et le centre de formation), la mission note un désaccord de fond a priori sur la manière d'apprécier la mutabilité des terrains plus stratégiques du sud des Groues, aujourd'hui sous-utilisés par le système ferroviaire. En effet, **les projets de logistique urbaine envisagés par la SNCF et RFF apparaissent fondamentalement incompatibles à terme (horizon 2015) avec le développement d'un projet urbain ambitieux** : remise en question de l'aménagement des secteurs les plus stratégiques, nécessité de recourir à un urbanisme de dalle incompatible avec les enjeux de réversibilité urbaine,

nuisances liées au trafic camion, interdiction pour les poids lourds de circuler dans les tunnels, etc. Plus largement, les perspectives de logistique urbaine avancées par les opérateurs ne se fondent pas sur une approche globale à l'échelle régionale. Au vu de la situation générale de cette activité en Ile-de-France, la méthode qui consiste, site par site, à envisager la question en fonction des opportunités foncières à un instant donné, ne saurait remplacer une démarche d'entreprise calée sur un engagement de l'opérateur sur des résultats. Rappelons également que basiquement, on attend de la part des transporteurs ferroviaires qu'ils assurent dans des conditions de régularité et de fiabilité honorable le transport du fret. Malgré une position de principe claire, la mission n'a pu progresser plus avant sur ce point.

Il est certain que les enjeux de logistique – travaux et logistique urbaine - font partie intégrante du projet (voir supra), mais ceux-ci pourraient être envisagés à une échelle plus large, incluant notamment les Guillaeries voire Gennevilliers. Le site des Groues apparaît en effet comme un projet majeur de l'État au plan national, ce qui implique un registre d'arbitrage différent d'un projet urbain classique de reconversion de friches ferroviaires, les enjeux urbains surclassant en quelque sorte les autres enjeux et notamment la logistique urbaine ou du moins les replaçant dans une vision d'ensemble. Si cette ambition devait être confirmée, **une position de principe forte devrait être prise, excluant toute possibilité de superposition de fonction et renvoyant à une échelle plus large les questions de logistique urbaine.**

Ainsi, la vocation du site devrait être limitée strictement aux besoins d'échange du réseau et d'Éole. Des projets de transition, occupations temporaires ne remettant pas en cause les calendriers de mise en oeuvre du projet pourront également être envisagés. On pense notamment au traitement des matériaux et des déchets de construction liés aux opérations immobilières dans le secteur qui ont tout à fait vocation à être intégrés sur le site (voir supra).

État des propriétés foncières et premières réflexions de RFF sur l'utilisation des emprises à terme, document RFF



Un **arbitrage global sur le calendrier et les conditions de cession des terrains** est nécessaire sur la base d'un principe de transfert forfaitaire des emprises lié à un échéancier de libération. En contrepartie de cette souplesse, l'EPA pourrait s'engager de manière certaine sur l'achat des terrains.

S'agissant des emprises privées des Groues, il est proposé d'aller au-delà de la position actuellement adoptée par l'EPA Seine-Arche pour acquérir une part plus importante du foncier du site. On fait ainsi résolument le choix de la **mutation de la totalité du secteur des Groues, en cohérence avec le niveau d'ambition porté sur ce secteur**. Il pourrait faire l'objet d'une déclaration d'utilité publique pour permettre le remembrement urbain attendu, tout en respectant la vitalité économique du secteur - le secteur a fait l'objet début 2008 d'un périmètre de pré-ZAD. L'idée étant évidemment d'adopter une démarche pragmatique en tirant partie des dynamiques de mutation déjà à l'œuvre.

Le nord des Groues

Ainsi, la période de transition 2008-2015 permettra à l'aménageur de mener une politique ambitieuse de maîtrise foncière, d'élaborer un projet d'aménagement pour être en situation d'enclencher, probablement à l'horizon 2013 - en lien avec le projet Éole - l'aménagement opérationnel du secteur.

Une attention particulière doit être portée au secteur de l'« île ferroviaire », fortement enclavé par le réseau ferroviaire. L'EPA Seine-Arche, en lien avec le Ministère de la Culture, envisage actuellement l'implantation d'un grand équipement, la « Cité des Musées », qui s'accommoderait de cette situation d'enclavement. Il nous semble, au contraire, **qu'on devrait chercher en priorité, dans la logique du projet Seine-Arche, les moyens de dépasser cette situation d'enclavement, ou à tout le moins, d'en évaluer la possibilité.**

La réflexion devra également permettre d'intégrer la question majeure du **désenclavement du quartier du Petit Nanterre**. Ce quartier historique de la ville a largement souffert de l'implantation des infrastructures lourdes. Il fait aujourd'hui l'objet d'un travail de recomposition ambitieux mené par la municipalité avec l'engagement depuis 2004 d'une démarche ANRU. Il reste aujourd'hui enclavé et isolé des dynamiques en cours sur le reste de la ville. Les prolongements de l'opération d'aménagement Seine-Arche sur les Groues et sur la ZAC Seine-Arche devront permettre de traiter à part entière la question du désenclavement de ce secteur.

[> Pour les autres secteurs de développement de Nanterre](#)

La situation urbaine de la commune de Nanterre s'illustre encore aujourd'hui par le développement juxtaposé d'un ensemble de pièces urbaines qui demeurent relativement étanches les unes aux autres. Le projet Seine-Arche a déjà permis de recréer avec succès des continuités entre ces différents espaces et de mettre en tension les différentes fonctions. La vision à l'échelle du grand territoire doit permettre de réinterroger cette situation en préfigurant de nouvelles relations entre les différents secteurs de développement. La commune dispose en effet d'un potentiel important de mutabilité qu'il s'agira de mobiliser, et qui lui permet de s'inscrire véritablement dans cette échelle métropolitaine.

Densification de l'opération Seine-Arche

Sur le périmètre de l'OIN, outre le secteur des Groues, les études conduites actuellement par l'EPA Seine-Arche montrent que l'actuelle ZAC Seine-Arche (sur un périmètre légèrement étendu) dispose d'un important **potentiel de densification**, sur des sites en cours d'aménagement (à court/moyen terme), ainsi que sur le site industriel des Papeteries (moyen/long terme). Ces options de densification devront être approfondies et donner lieu à une évolution du programme de la ZAC en conséquence. Elles concernent principalement des programmes résidentiels, à l'exception de l'ensemble Silic – serres de Neuilly – terrains de Puteaux qu'il convient de traiter en lien avec la réflexion sur le pôle tertiaire envisagé au sud des Groues, afin que celui-ci puisse jouer un rôle d'accroche entre les différents dispositifs urbains, des Groues, des terrasses et du quartier d'affaires.

La situation des terrains en périphérie de l'université, sur lesquels l'EPA mène actuellement des réflexions en vue de leur densification devra faire l'objet d'un nouvel accord avec l'université entérinant le caractère public de ces terrains.

Le site de la Préfecture, emblématique des fractures que connaît le territoire, devrait connaître une forte mutation avec les projets de reconfiguration de la préfecture et de relocalisation du Conseil Général. Ces deux projets constituent des opportunités majeures dont l'EPA devra se saisir pour repenser profondément ce secteur.

Le secteur des papeteries permet d'envisager une programmation à dominante résidentielle à hauteur d'environ 200 000 m². L'aménagement devrait permettre de valoriser le rapport au fleuve, et être envisagé en lien avec les options de couverture de l'échangeur A 14 / A 86 afin de traiter la question des liaisons avec les quartiers voisins²⁰. A ce sujet, les difficultés actuelles sur le financement de l'échangeur, opération faisant partie intégrante des engagements de l'État lors de la création de l'OIN en 2000 et qui conditionne la réalisation d'importants programmes de logements, sont un sujet de préoccupation. Des financements sont envisageables dans le cadre du futur PDMI, ils permettront de couvrir une partie des besoins, l'autre partie pouvant être recherchée localement. En terme de phasage, le projet des papeteries est conditionné au départ de l'industriel, option dont on sait qu'elle est étudiée mais qui n'est à ce jour pas actée. Il semble en revanche assez vraisemblable à moyen terme que la rationalisation des emprises permette de dégager approximativement la moitié du terrain.

L'aménageur devra se mettre en capacité de préparer la négociation foncière, et d'entrer en phase opérationnelle a priori d'ici à 2015.

Les dynamiques hors OIN

Plus largement sur le périmètre de la commune, une attention devrait être portée à certaines zones mutables dont la reconversion n'entraîne pas des coûts de structure aussi élevés que dans l'OIN. C'est le cas des Guillaies qui voient se développer une offre tertiaire « standard ». La période récente a montré qu'il était indispensable de clarifier la stratégie communale en termes de construction de bureaux comme de logements, a fortiori pour les secteurs desservis par le RER A.

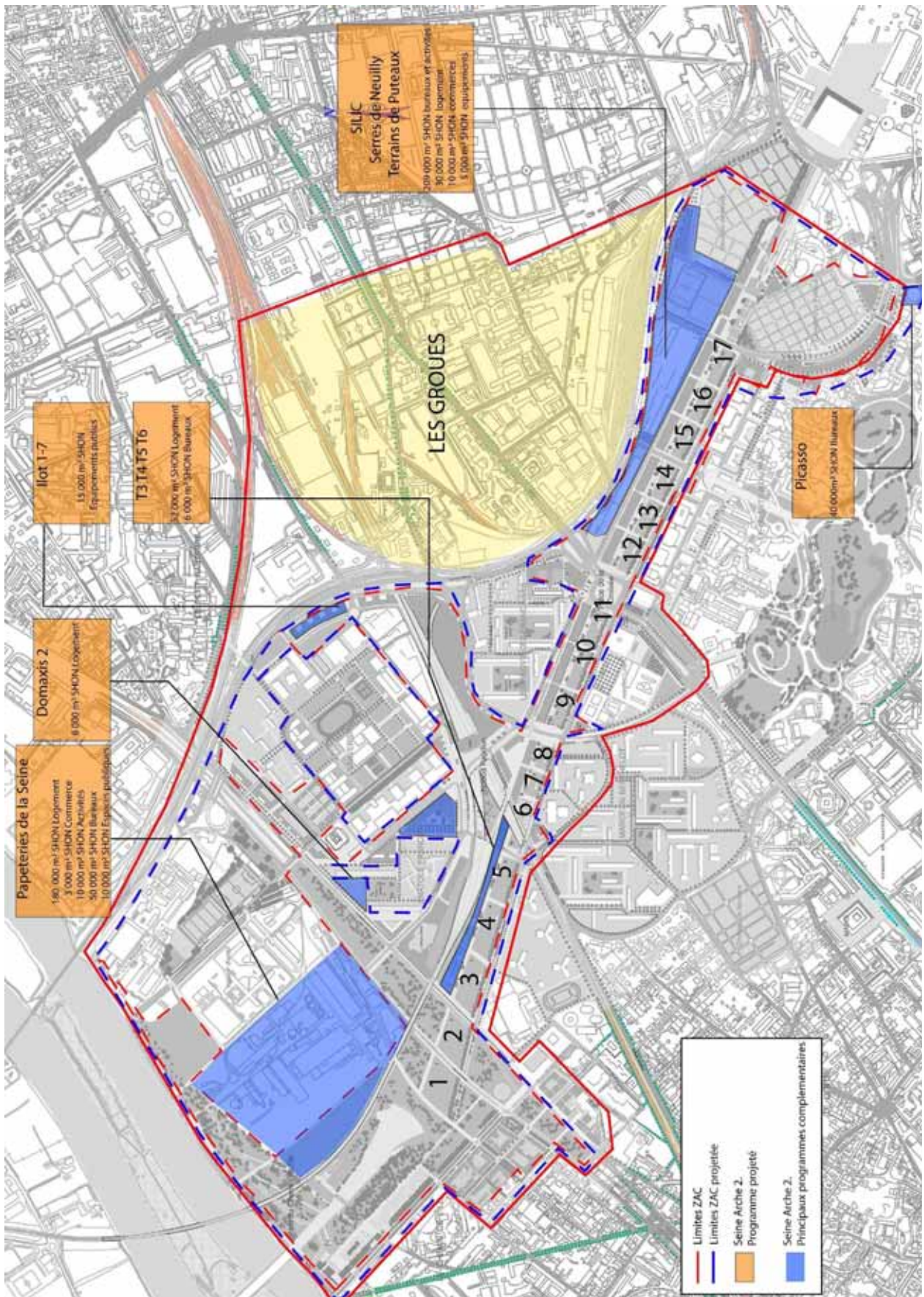
Pour les bureaux, le secteur des Groues devrait voir les premières livraisons à partir de 2015. D'ici là, compte tenu de la croissance générée par l'OIN, de la saturation du RER A et du déficit de production de logements, **les autres secteurs de la ville ne pourront accueillir qu'un développement modéré**, qui s'intègre dans la stratégie globale (offre ciblée, grand compte déjà présent, opération tiroir, etc.) et à un rythme **en rapport avec la production de logements**.

La vocation majoritairement industrielle et logistique du site des Guillaies est à réaffirmer, on a vu combien les enjeux liés à la présence du port autonome ou à la possibilité d'envisager de la logistique ferroviaire sont essentiels. La faible capacité des gares RER qui desservent ce site seront un facteur limitant de sa tertiairisation.

Globalement, concernant l'offre résidentielle, l'approche qui est proposée est **une logique de meilleur effort et d'équilibre**, sachant que la capacité de production de logements de la ville est importante, et que les besoins de construction neuve pour faire face au desserrement de la population le sont également. La ville connaît actuellement un rythme de construction de l'ordre de 350 logements par an (moyenne sur la période 2000-2007), qui pourrait être accéléré. Ce sera le cas grâce aux projets de l'OIN Seine-Arche : aux 300 000 m² de logements aujourd'hui programmés dans la ZAC Seine-Arche, vont s'ajouter à plus long terme les opportunités liées à la densification de la ZAC actuelle (200 000 m² pour les papeteries + 50 000 m² environ

²⁰ Des études sont en cours et devraient permettre de préciser ces questions ainsi que les grandes orientations et hypothèses de programmation pour le secteur.

Seine-Arche II : principaux programmes complémentaires envisagés, document de travail EPA Seine-Arche



à déterminer sur le reste de la ZAC) et au secteur des Groues (400 000 m²). Hors OIN, il semble que la logique de meilleur effort pourrait conduire à retenir un objectif pour la commune de 350 logements par an.

Le renouvellement de certains secteurs doit également être envisagé. C'est le cas du quartier des tours Aillaud, à la fois facteur d'identité, élément extrêmement marquant et iconique du paysage nanterrien, mais qui accumule aujourd'hui de nombreuses difficultés. Ces tours pourraient faire l'objet d'un traitement original afin de rénover ce quartier d'habitat social dégradé dans le respect de sa valeur patrimoniale. Un concours d'architecture pourrait permettre de trouver des solutions pour transformer le site en profondeur dans le prolongement du travail de l'architecte tout en mettant à niveau l'offre résidentielle. Ce programme expérimental pourrait être placé sous l'égide conjointe de la direction en charge de l'urbanisme et de celle en charge de l'architecture.

5 UN CADRE DE GOUVERNANCE DU PROJET RENOUVELÉ

L'importance des enjeux et des efforts à consentir et la volonté de faire émerger un quartier à l'échelle métropolitaine imposent **d'adopter une approche globale allant de la Seine à la Seine, une vision partagée d'un même projet de développement urbain et économique, et de mettre en œuvre une nouvelle gouvernance de projet**. Il ne s'agit en aucun cas de « défaire » ce qui a été « fait », mais bien de réfléchir à la façon dont on peut aller plus loin et de préparer l'avenir, avec en premier lieu une nouvelle organisation du système de transports.

Dès lors, **deux objectifs sont essentiels** dans cette démarche de convergence :

- **qu'un mode de gouvernance global soit défini à l'échelle du territoire,**
- **que l'ensemble des acteurs partage une même vision du territoire et de ses grands enjeux.**

> Deux scénarios pour une nouvelle gouvernance de projet

Il existe deux types de solutions pour ce qui concerne la question de la gouvernance : la première repose sur une gouvernance de projet unifiée, porteuse à un niveau politique du projet, tandis que la seconde fait le pari de réunir les deux équipes de l'EPAD et de l'EPA Seine-Arche, en conservant deux conseils d'administration distincts.

Dans le premier scénario, on propose de fusionner les deux établissements publics et de les doter d'un conseil d'administration unique, chargé d'incarner la vision globale du territoire et qui constituerait le lieu de gouvernance naturel pour le projet. Cette solution permet d'assurer un maximum de cohérence, elle est la plus lisible. Elle répond à un enjeu de modernisation de la gouvernance, le conseil d'administration unique devant être un lieu de partage des réflexions, chargé d'insuffler une réflexion globale sur le territoire déclinée dans **une démarche partagée de développement durable, une vision commune du système de transport, une stratégie unifiée de développement immobilier et une même vision des grands équilibres**.

Pour autant, elle a fait l'objet d'une opposition très vive de la part du maire de Nanterre Patrick Jarry et de la Député Jacqueline Fraysse.

Le gouvernement afficherait dès à présent la décision de fusionner les deux établissements publics, et mettrait en circulation un projet de décret de fusion pour recueillir les avis des différentes parties, dont l'objectif de publication pourrait être au printemps 2009, pour **une date d'effet au 1^{er} janvier 2010**.

Le second scénario permet d'envisager une solution où les deux équipes de l'EPAD et de l'EPA Seine-Arche sont réunies autour d'une direction commune, avec le maintien de deux établissements publics distincts. Le maire de Nanterre a fait savoir qu'il considérait cette solution comme envisageable. Ainsi, demeurent deux lieux de décision, deux comptabilités différentes. Cette solution, plus souple - ce schéma pouvant d'ailleurs être reproduit le cas échéant avec la création d'un établissement public ad hoc chargé de la question de la RN 13 à Neuilly, adossé aux structures existantes - a également l'avantage de la rapidité de la mise en œuvre. Elle pose cependant la question de la gouvernance globale du projet, et elle repose sur la définition de modes d'associations plus sophistiqués. On propose ainsi que les deux conseils d'administration puissent se réunir régulièrement (annuellement a minima), à l'initiative de l'État ou de leurs deux présidents (dispositions à prévoir dans les décrets), pour débattre et arrêter en commun les grandes orientations à l'échelle territoriale. Ainsi, sur la base des travaux menés par l'équipe commune, les conseils réunis seraient chargés de la mise en cohérence des réflexions sur le territoire, notamment pour ce qui est la localisation des grandes infrastructures de transports. Les sujets évoqués feraient l'objet de délibérations des deux EPA dans leurs conseils d'administration respectifs.

Cette solution, pour être satisfaisante, conduit à harmoniser la composition des deux conseils d'administration²¹ (introduction des deux communes de Puteaux et Courbevoie, ainsi que d'un représentant

21 Voir en annexe 7 « Composition actuelle des conseils d'administration de l'EPAD et de l'EPA Seine-Arche »

du STIF dans le conseil d'administration de l'EPA Seine-Arche).

Les contrats de travail des salariés seraient transférés vers l'un des deux EPA, par exemple vers l'EPAD (c'est la configuration qui existe pour EPAMarne/EPAFrance à Marne-la-Vallée).

> Un cadre fixé par l'État

En tout état de cause, **le rapprochement des deux structures ne peut s'envisager sans que soit clairement explicité le cadre territorial dans lequel s'inscrit le développement du secteur.** C'est dans cette optique que le présent rapport souhaite constituer un premier cadrage pour un projet de territoire cohérent de Seine à Seine (orientations urbaines pour les différents secteurs, contenus programmatiques, modalités de financement des systèmes de transport, régulation des équilibres habitat/emploi, etc.).

L'État, dans cette démarche, évidemment extrêmement soucieux de la position de ses partenaires, devrait veiller à faciliter leur expression, notamment au sein des conseils. Pour autant, on doit rappeler que de très nombreux déterminants de l'aménagement, et en particulier de l'aménagement du secteur des Groues relèvent de la sphère État :

- imbroglio foncier au sujet des emprises ferroviaires,
- prise de risque de l'aménagement endossée par l'État via ses établissements publics,
- nécessité d'un cadre institutionnel créé par l'État donnant de la visibilité pour conduire le projet, notamment au regard de la procédure d'agrément,
- des efforts d'équipements considérables créateurs de valeur et qui imposent d'arbitrer à un niveau régional en faveur de la vocation principalement tertiaire du site.

Ces spécificités, déjà présentes pour l'aménagement du quartier d'affaires et de Seine-Arche, légitiment l'exercice par l'État de son leadership sur ce territoire et donnent ici plus qu'ailleurs tout son sens à la notion d'opération d'intérêt national.

Ainsi, l'État, dont le niveau d'implication est aujourd'hui très variable selon les sujets et les territoires, devra être beaucoup plus présent et impliqué, en particulier l'État local. On propose que le Préfet de Région soit chef de file et que soient modifiées les représentations État dans les conseils d'administration pour permettre une représentation directe des préfets en charge du territoire : Préfet de Région, de Département, SGAR, DRE. La DGUHC continuant à exercer la tutelle « administrative » des établissements.

> Processus d'élaboration d'une vision commune

Dans les deux cas, un **Directeur Général commun aux deux structures serait désigné.** Ainsi, la première étape effective serait **la réunion des deux équipes de l'EPAD et de l'EPA Seine-Arche autour d'une direction générale commune, chargée de fusionner les deux technostructures.** Cette nouvelle direction serait chargée de mettre en oeuvre la vision globale du territoire esquissée précédemment en définissant un nouveau cadre de cohérence pour l'ensemble des opérations.

Il s'agira notamment de concevoir le développement à venir des Groues dans une perspective conciliant la perspective de développement d'un pôle tertiaire bien connecté à la Défense et **la volonté de Nanterre d'être partenaire à part entière des développements à venir sur cet espace.** Il s'agira également de définir, sous un point de vue unique le futur système de transport et de développer une même approche des marchés immobiliers ainsi qu'une politique commerciale unifiée. La mise en oeuvre d'une stratégie de développement durable à l'échelle du grand territoire devra être une priorité de la nouvelle équipe. Le rapprochement permettra de mixer les cultures ainsi que de mutualiser les fonctions communes, et **d'alléger ainsi les frais de structure de ces deux établissements.** Pour renforcer les liens entre la nouvelle structure et les communes, on pourra envisager que des équipes chargées de la mise en oeuvre de l'urbanisme opérationnel soient dédiées à chaque territoire.

Cette phase d'élaboration d'un projet commun est déterminante, quel que soit le schéma de gouvernance retenu. Elle ne peut résulter d'une démarche imposée par le haut, mais devrait au contraire **s'appuyer pleinement sur les points de vue locaux et sur l'expertise et la connaissance du territoire des équipes déjà en place**. On doit en effet rappeler les difficultés rencontrées lors de l'élaboration du document d'orientations stratégiques sur la Défense pour lequel un premier travail avait été effectué en chambre par l'EPAD et qui avait donné lieu à un processus de convergence laborieux. Aujourd'hui, au vu de l'importance des enjeux, il faudra être extrêmement attentif à la méthode de travail, et les réflexions devront faire l'objet d'un travail partenarial étroit entre les collectivités et l'État. L'implication des communes dans ce processus est centrale et il faudra veiller à instaurer un nouveau partenariat avec elles grâce à un travail en amont sur le contenu du projet, par exemple au sein d'un comité de pilotage associant élus et représentants de l'État à toutes les étapes du processus. Il serait intéressant de généraliser ce travail coopératif à l'issue de la démarche, en maintenant les réunions de ce comité de pilotage avant chaque réunion du/des conseils d'administration, comme c'est le cas dans nombre d'autres établissements publics.

Ainsi, on considère que **c'est la nouvelle équipe qui serait la plus à même pour conduire à bien ce processus**, aucune autre structure ne pouvant à la fois avoir cette pertinence par rapport au site et aux attendus des communes et permettre également à l'Etat d'exprimer ses attentes. On imagine donc un processus d'élaboration animé par le directeur général, co-élaboré avec l'Etat et les communes, en association étroite avec le Conseil Général 92 et la Région Ile-de-France. **La réflexion se fondera sur les acquis des travaux existants** (Plan Guide des Groues, marchés de définition urbanité, réflexion menée par Interland dans le cadre de cette mission, etc.). Ces réflexions constituent un matériau de base qu'il s'agit aujourd'hui de revisiter à l'aune des enjeux de mise en cohérence globale définis précédemment.

L'ensemble de ces travaux devrait permettre à la direction commune d'élaborer, à l'échéance fin 2009, **un document d'orientations** sur les périodes 2008 – 2015 et 2015 – 2025, précisant le programme immobilier et des équipements, le parti général d'aménagement notamment pour les Groues, un plan d'action durables, ainsi que le « business plan du futur établissement ». L'objectif est de créer un consensus sur la base de ce document, qui pourrait être porté à la délibération des deux conseils d'administration et des trois conseils municipaux, ainsi qu'à la validation de l'État à l'horizon mi-2009. La vision commune pourrait alors être transcrite dans **un nouveau protocole, document stratégique de référence**, détaillant notamment les orientations d'urbanisme, l'organisation du système de transport et les orientations programmatiques, à l'échelle du grand quartier, et à l'échelle des communes. Enfin, à l'issue de cette phase, l'État pourrait établir, sur la base du document de référence et du protocole, **un projet de PIG** qui constituerait un cadrage juridique définissant les grandes orientations du projet de territoire. Il serait également important, symboliquement, de réunir les deux OIN²².

Ces questions ont fait l'objet de discussions préliminaires avec les élus des collectivités concernées. Pour autant, la mission n'était pas mandatée pour engager des discussions sur la traduction in fine de ces orientations dans le cadre d'un nouveau protocole ou d'autres procédures. Leur mise en oeuvre nécessitera une phase de négociation afin d'emporter l'adhésion des collectivités.

L'issue de cette démarche de convergence, fondée avant tout sur la définition d'une stratégie unique et l'impulsion d'un travail en commun à l'échelle du grand quartier, devrait permettre de ré-envisager la question de la gouvernance unique du territoire. On pourrait en effet soit aller vers un conseil d'administration unique, soit s'en tenir à la solution évoquée précédemment, certes moins satisfaisante en termes de cohérence globale, mais cependant viable si on s'assure des liens croisés entre les différents lieux de gouvernance.

L'extension à Nanterre de l'établissement public de gestion ne se justifie d'aucune manière : les difficultés liées au site de la Défense, caractérisé par une intrication des propriétés et par l'objet même de la dalle, qui empêchent de prévoir la remise en gestion à la commune d'un certain nombre d'équipements, ne

22 il ne semble pas aujourd'hui indispensable de proposer une modification des périmètres d'OIN existants ; sauf de façon très ponctuelle pour l'îlot Picasso à Nanterre.

concernent pas la ville de Nanterre dont les aménagements se font dans un schéma classique. Pour les mêmes raisons, l'extension du périmètre de la loi du 27 février 2007 dite loi « Karoutchi » ne semble pas se justifier. Il conviendrait en revanche de modifier le décret constitutif de l'EPAD en supprimant la mention faisant état d'une date de dissolution, ce type de mention ne figurant pas, à notre connaissance, pour les nouveaux établissements publics d'aménagement.

6 DE NOUVEAUX MÉCANISMES DE SOLIDARITÉ TERRITORIALE

> Contribution financière aux projets de transports en commun

Quels que soient les scénarios envisagés, l'évolution du système de transport instaure de facto une solidarité nouvelle entre les territoires de Nanterre – La Défense. **Elle ne pourra se faire sans une contribution des territoires aux financements de ces infrastructures.** Les opérations de bureaux développées sur le tracé des lignes concernées devront participer au financement des adaptations du réseau et des pôles d'échanges.

Le schéma financier instauré par le plan de renouveau de la Défense (qui doit permettre de dégager 100 millions d'euros destinés aux infrastructures de transport) doit être réaffirmé : il ne s'agit pas d'une distribution hypothétique de résultats à terminaison du plan, mais bien d'un élément intrinsèque de formation des coûts, et généralisé. Ainsi, **pour chaque opération tertiaire, une participation au financement des infrastructures devrait désormais être constitutive du calcul des charges foncières.** Il pourrait être envisagé d'appliquer à titre expérimental sur le secteur les dispositifs de « taxe sur la valorisation des terrains » qui sont étudiés par le MEEDDAT dans le cadre de la mise en oeuvre du Grenelle de l'environnement. Les modalités de cette participation restent à définir, mais dans l'hypothèse d'une homogénéisation des principes retenus dans le plan de relance, l'ordre de grandeur pourrait être de 200 €/m². On est donc sur un dispositif qui pourrait permettre de dégager une contribution de l'ordre de 250 à 300 millions d'euros d'ici 2025/2030, dont 150 millions environ d'ici 2015. Un tel dispositif ne pourrait s'imposer sans un engagement clair de la part des maîtres d'ouvrage et notamment de RFF sur le calendrier de réalisation effective des projets. Ce schéma n'exclut pas, évidemment, d'autres contributions communales et départementales au financement d'Éole.

> Prise en compte des équilibres à une échelle élargie

Les spécificités du quartier d'affaires imposent de **penser la question des équilibres fonctionnels bureaux/logements au-delà du périmètre d'OIN**, en lien avec le renforcement de la desserte locale. Cette question est à distinguer de la notion de **mixité urbaine** évoquée précédemment, comprise comme une notion qualitative - la capacité du quartier d'affaires à imbriquer les différentes fonctions tertiaires, résidentielles, commerciale, de loisirs, etc. et à générer une vie urbaine riche et diversifiée.

Ainsi, le secteur de la Défense, pôle d'envergure métropolitaine, a besoin de disposer de perspectives de croissance qui ne peuvent être appréhendées qu'en termes de dynamique globale, et non pas à l'échelle des communes concernées. On propose donc de retenir sur le périmètre des OIN un principe de programmation, à l'instar de ce qui a été fait pour le plan de relance, l'État donnant un cadrage sur la base d'une programmation bureaux/logements (cf. schéma n°2, voir supra).

A l'échelle des trois communes de Nanterre, Courbevoie et Puteaux, c'est un principe d'équilibre habitat/emploi qui devra être recherché. Généralisant l'approche définie pour Nanterre, on met en oeuvre une logique de renforcement du pôle tertiaire sur les deux OIN, tout en maintenant des possibilités maîtrisées de se développer hors OIN, assorties d'un rythme élevé de production de logements, par exemple avec un ratio de 2,5 (cf. schéma 3). Ce principe d'équilibre pourra être contractualisé, le cas échéant, dans des conventions d'équilibre à réactiver dans chacune de ces communes (cf. schéma 1).

> De nouveaux dispositifs fiscaux pour le financement de grands équipements

Le quartier d'affaires contribue très largement à la bonne santé financière des collectivités locales. Une connaissance fine de l'impact fiscal sur les budgets des collectivités des évolutions à venir sur le secteur de la Défense-Nanterre devrait permettre de déterminer dans quelles conditions **une partie de ces recettes pourrait contribuer davantage au financement de grands équipements de transport** (Éole ou Arc

Express).

| Fiscalité des communes de la Défense (exercice 2006) | Puteaux | Courbevoie | Nanterre | Moyenne de la strate | |
|---|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|----------------------------|---------------------------|
| | | | | 50 000-100 000 hab 2005 | 20 000-50 000 hab 2005 |
| Population | 40 950 | 70 105 | 86 219 | | |
| Potentiel fiscal (en milliers d'euros) | 167 642 | 199 396 | 142 233 | | |
| Produit foncier bâti | 22 154 | 14 831 | 19 737 | | |
| Produit foncier non bâti | 13 | 10 | 35 | | |
| Produit Taxe professionnelle | 43 911 | 38 382 | 63 566 | | |
| Produit taxe habitation | 5 966 | 10 056 | 7 424 | | |
| Produit 4 taxes | 72 044 | 63 279 | 90 762 | | |
| Potentiel fiscal (en euros/habitant) variation par rapport à la moyenne de la strate | 3 963 + 435% | 2 374 + 210 % | 1 620 + 144 % | 1 128 | 912 |
| Produit foncier bâti | 541 | 212 | 229 | 240 | 235 |
| Produit foncier non bâti | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| Produit Taxe professionnelle | 1 072 | 547 | 737 | 351 | 293 |
| Produit taxe habitation | 146 | 143 | 86 | 194 | 179 |
| Produit 4 taxes/hab variation par rapport à la moyenne de la strate | 1 759 + 248 % | 903 + 115 % | 1 053 + 134% | 786 | 710 |
| Taux | | | | | |
| Foncier bâti | 7,93 | 4,12 | 11,24 | 13,40 | 16,94 |
| Foncier non bâti | 11,51 | 7,26 | 20,50 | 29,32 | 55,05 |
| Taxe professionnelle | 9,71 | 7,11 | 18,38 | 16,32 | 14,83 |
| Taxe habitation | 6,91 | 5,75 | 6,90 | 12,65 | 14,64 |

On peut estimer que les entreprises situées à la Défense contribuent à hauteur de 50% environ au produit fiscal de Courbevoie et de Puteaux, elles représentent respectivement 69 et 62 % des bases de TP²³. Dans les deux cas, et en première estimation, on peut considérer que la mise en oeuvre du plan de relance permettrait aux communes de voir augmenter d'environ 15% leur produit fiscal (environ 9 à 10 M€ de recettes annuelles supplémentaires).

Concernant Nanterre, les opérations tertiaires de Seine-Arche devraient à terme permettre à la commune de dégager en première approximation un produit supplémentaire de l'ordre de 13 M€/an²⁴.

Ces chiffres sont en cours d'évaluation de la part des services fiscaux des Hauts-de-Seine. Ils permettent dès à présent d'évaluer les ordres de grandeur en jeu et montrent l'intérêt d'une réflexion sur ce sujet, à la fois d'analyse de la situation actuelle et de prospective. On rappelle également que les communes de Puteaux et Courbevoie sont contributrices au FSRIF, à hauteur en 2008 de 17,6 M€ et 10,8 M€ respectivement.

[> Inscription métropolitaine](#)

Le secteur de la Défense Seine-Arche constitue une polarité métropolitaine majeure, dont l'échelle de solidarité ne peut s'appréhender qu'au niveau régional, que ce soit au niveau des dynamiques économiques comme de la question des déplacements. L'augmentation de la contribution fiscale des collectivités et la

23 Source : Rapport de l'Inspection Générale des Finances et du Conseil Général des Ponts et Chaussées sur le quartier d'affaires de la Défense, décembre 2006

24 Voir annexe 8 pour la méthode et les limites de ces estimations : « Première évaluation des conséquences fiscales des collectivités locales que pourrait générer le schéma de développement de la Défense »

mise en place d'une contribution financière au système de transports sont des éléments déterminants de sa **solidarité vis à vis du territoire francilien.**

A une échelle resserrée, ce secteur de l'Ouest Parisien s'est toujours développé avec la donnée implicite qu'il n'existait aucune perspective intercommunale pour ce territoire et que le quartier était quasi hors-sol, au bénéfice de l'agglomération parisienne dans son ensemble, mais déconnecté de son environnement proche. **Cette vision nous semble devoir être remise en cause aujourd'hui.**

En effet, on voit bien qu'on ne peut plus raisonner l'avenir du quartier d'affaires comme le résultat d'initiatives de l'État, exclusif des communes. Celles-ci sont progressivement réintégrées dans la gouvernance de territoire, comme cela a été le cas avec la création de l'Établissement Public de Gestion. Ce positionnement doit continuer à s'affirmer avec la définition d'une vision plus urbaine du quartier, mieux intégré à son environnement, améliorant son offre de services, etc.

Au-delà, la question de la création de richesses liées au développement du quartier d'affaires impose également que l'on cesse de raisonner à une échelle réduite, que ce soit celle de l'OIN comme celle de chacune des trois communes et que l'on se donne réellement les moyens de définir un futur commun à ce territoire. **Le quartier peut-il continuer à se développer sans que l'on envisage un cadre intercommunal dans lequel s'inscrive la Défense ?**

BILAN DES PRINCIPALES PROPOSITIONS

1. Faire des deux opérations d'intérêt national de la Défense et de Seine-Arche une opération unique dans la perspective d'un grand quartier métropolitain. Deux scénarios de gouvernance existent : fusion des deux établissements publics ou maintien de deux établissements adossés à une équipe unique. Les deux technostructures devraient être réunies pour organiser le changement d'échelle du projet, préparer et mettre en oeuvre l'urbanisation du secteur des Groues, ainsi que la mutation du système de transport (prolongement d'Éole, reconfiguration du pôle gare, ouverture vers les Normandie et la Seine Aval, le cas échéant intégration dans le dispositif Arc Express) ; tout en poursuivant activement la mise en oeuvre du plan de renouveau de la Défense et du projet d'aménagement de Seine-Arche.

2. Pour cela:

- un directeur général commun aux deux établissements serait nommé dans les meilleurs délais. Il serait chargé de réunir les deux équipes.
- un document d'orientations serait co-élaboré par l'équipe commune, avec l'État et les collectivités concernées au cours d'un travail de « *workshop* » puis validé par l'État, les deux conseils d'administration et les trois conseils municipaux d'ici à l'été 2009. Il serait transcrit dans un nouveau protocole, document stratégique de référence faisant l'adhésion des communes et de l'État, puis dans un PIG. Les deux périmètres d'OIN pourraient être réunis.
- si l'hypothèse de fusion était retenue, la publication d'un décret en Conseil d'État, constitutif du nouvel établissement, est envisageable au printemps 2009, compte tenu des délais de consultation et de procédure. Celui-ci pourrait prévoir une réunion effective des deux établissements au 1er janvier 2010.
- Dans l'autre hypothèse, d'autres modes d'association devront être définis par décret, avec notamment la possibilité de réunir les deux conseils en une assemblée commune, à la demande de l'Etat ou des deux présidents.

3. Élaborer rapidement le protocole à passer entre l'EPA d'une part, RFF et SNCF d'autre part portant cession des actifs ferroviaires sur la base des principes généraux évoqués dans le présent rapport. Les négociations seraient conduites sous l'égide du Préfet de Région.

4. Mettre en oeuvre dans les meilleurs délais le plan d'urgence pour le RER A permettant de faire face à la croissance à court terme des trafics. Le plan d'urgence pourrait être formalisé au travers d'un « contrat de progrès » - incluant des engagements en termes de qualité de service - passé entre le STIF et la RATP sous l'égide de l'État et de la Région, à l'appui duquel pourraient être mobilisés des financements des deux EPA.

5. Le prolongement d'Éole à l'ouest conditionne de manière absolue les développements à venir dans le secteur de Nanterre-La Défense (arrivée d'Éole à la Défense, création d'une gare aux Groues, ouverture de la Défense aux Normandie et à la Seine Aval). Cette opération figure d'ores et déjà au rang des priorités nationales dans le cadre des conclusions du Grenelle de l'environnement. Le financement d'une opération de cette importance nécessitera en tout état de cause la mobilisation d'une participation financière conséquente du/des établissements publics, ainsi que des collectivités locales à due proportion des retombées fiscales attendues. Un protocole partenarial fixant les objectifs opérationnels et les modalités de financement entre l'État, la Région, le Conseil Général et l'EPA pourrait être envisagé à cet effet dès 2009.

ANNEXES

[Annexe 1](#) – Bilan du plan de relance au regard de l'agrément

[Annexe 2](#) – Données de cadrage sur les communes Courbevoie, Puteaux et Nanterre

[Annexe 3](#) – Migrations alternantes à l'origine ou à la destination des pôles d'emplois franciliens pour les déplacements domicile – travail

[Annexe 4](#) – Évolution de l'offre/demande en transports en commun et saturation du RER A

[Annexe 5](#) – Aire d'influence du pôle Courbevoie – Nanterre – Puteaux

[Annexe 6](#) – Vers des tours à basse consommation d'énergie

[Annexe 7](#) – Composition des conseils d'administration de l'EPAD et de l'EPA Seine-Arche

[Annexe 8](#) – Première évaluation des conséquences fiscales des collectivités locales que pourrait générer le schéma de développement de la Défense

ANNEXE 1 : BILAN DU PLAN DE RELANCE AU REGARD DE L'AGRÉMENT

| Noms des tours | localisation | nature du projet | Situation au regard de l'agrément | | | |
|-------------------|--------------|-----------------------------|--|--------------|--|--------------|
| | | | programme de régénération : 150 000 m ² supplémentaires <i>au moins</i> | | constructions nouvelles : <i>quantum de</i> 300 000 m ² | |
| | | | surfaces de planchers supplémentaires | dont bureaux | shon nouvelle | dont bureaux |
| Phare | Puteaux | Construction | | | 147 000 | 141 500 |
| Majunga | Puteaux | Construction | | | 65 000 | 62 000 |
| Salle des marchés | Puteaux | Construction | | | 46 000 | 34 000 |
| Air ² | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 48 000 | 40 000 | | |
| D2 | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 43 400 | 40 000 | | |
| Générali | Courbevoie | opération mixte | 40 000 | 40 000 | 40 698 | 36 898 |
| Berkeley / Ava | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 42 646 | 39 943 | | |
| Gan / CB 21 | Courbevoie | Démolition – reconstruction | 24 766 | 24 766 | | |
| Carpe Diem | Courbevoie | opération mixte | demande déposée – décision fin juillet 2008 | | | |
| Tour Ministère | Puteaux | Construction | pas d'agrément | | | |
| Axa / CB 31 | Courbevoie | Démolition – reconstruction | opération antérieure au plan de relance | | | |
| Manhattan | Courbevoie | Extension | agrément ajourné | | | |
| Signal | Puteaux | Construction | demande non déposée | | | |

| | | | | | |
|--------------|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Total | Démolitions – reconstructions | 158 812 | 144 709 | | |
| | Constructions | | | 258 000 | 237 500 |
| | opérations mixtes | 40 000 | 40 000 | 40 698 | 36 898 |
| | total | 198 812 | 184 709 | 298 698 | 274 398 |

ANNEXE 2 : DONNÉES DE CADRAGE SUR LES COMMUNES DE COURBEVOIE, PUTEAUX ET NANTERRE

Population et emplois

| | population | | emplois 1999 | taux d'emploi 1999 |
|------------|------------|--------------------------|-----------------|-----------------------|
| | 1999 | estimation INSEE 2005 | | |
| Courbevoie | 69 694 | - | 73 147 | 1,93 |
| Puteaux | 40 780 | 42 400 | 69 866 | 3,09 |
| Nanterre | 84 281 | 86 700 | 72 904 | 1,74 |

Production annuelle moyenne de bureaux et de logements dans les trois communes de Courbevoie, Puteaux et Nanterre

| | production moyenne annuelle de bureaux (en m ² SHON) | | | |
|------------|---|-----------|-----------|-----------|
| | 1992/1995 | 1996/1999 | 2000/2003 | 2004/2007 |
| Courbevoie | 59 675 | 31 223 | 59 035 | 14 781 |
| Puteaux | 12 459 | 26 154 | 23 170 | 7 940 |
| Nanterre | 7 707 | 5 389 | 33 550 | 45 070 |

| | production moyenne annuelle de logements (en m ² SHON) | | | |
|------------|---|-----------|-----------|-----------|
| | 1992/1995 | 1996/1999 | 2000/2003 | 2004/2007 |
| Courbevoie | 49 331 | 98 658 | 46 422 | 16 083 |
| Puteaux | 6 013 | 11 341 | 18 878 | 8 578 |
| Nanterre | 20 397 | 15 230 | 13 569 | 41 401 |

Source : Sitadel, permis de construire autorisés non annulés

Ces données correspondent à des ratios logement/bureaux observés de l'ordre respectivement de 1.5, 0.7 et 1.7 sur Courbevoie, Puteaux et Nanterre sur la période. Pour mémoire et à titre indicatif, le ratio d'équilibre « 1 logement/1 emploi » devrait se traduire par 2,5 m² de logements pour 1m² de bureaux.

ANNEXE 3 : MIGRATIONS ALTERNANTES À L'ORIGINE OU À LA DESTINATION DES PÔLES D'EMPLOIS POUR LES DÉPLACEMENTS DOMICILE-TRAVAIL

| | | Flux total motorisé | Flux VP | Flux TC | Part VP | Part TC |
|---|-------------|---------------------|---------|---------|---------|---------|
| Desserte RER + métro proche couronne | | | | | | |
| La Défense | Origine | 37 339 | 17 319 | 20 020 | 46% | 54% |
| | Destination | 106 941 | 36 486 | 70 455 | 34% | 66% |
| Neully | Origine | 120 517 | 50 259 | 70 258 | 42% | 58% |
| | Destination | 247 682 | 86 495 | 161 187 | 35% | 65% |
| Genevilliers | Origine | 114 665 | 50 648 | 64 017 | 44% | 56% |
| | Destination | 94 489 | 56 268 | 38 221 | 60% | 40% |
| Desserte RER proche et moyenne couronne | | | | | | |
| Mame-la-Vallée | Origine | 102 363 | 51 645 | 50 718 | 50% | 50% |
| | Destination | 93 013 | 61 262 | 31 751 | 66% | 34% |
| Bonneuil | Origine | 73 910 | 37 970 | 35 940 | 51% | 49% |
| | Destination | 75 068 | 49 993 | 25 075 | 67% | 33% |
| Orly | Origine | 166 392 | 85 885 | 80 507 | 52% | 48% |
| | Destination | 174 754 | 120 114 | 54 640 | 69% | 31% |
| Roissy | Origine | 89 897 | 49 760 | 40 137 | 55% | 45% |
| | Destination | 124 587 | 91 705 | 32 882 | 74% | 26% |
| Massy-Saclay | Origine | 275 462 | 179 739 | 95 723 | 65% | 35% |
| | Destination | 308 008 | 225 059 | 82 949 | 73% | 27% |
| Desserte RER grande couronne | | | | | | |
| Cergy | Origine | 71 981 | 41 362 | 30 619 | 57% | 43% |
| | Destination | 67 458 | 49 893 | 17 565 | 74% | 26% |
| Evry | Origine | 82 011 | 50 097 | 31 914 | 61% | 39% |
| | Destination | 86 417 | 67 259 | 19 158 | 78% | 22% |
| Desserte Transilien proche et moyenne couronne | | | | | | |
| Petit Clamart | Origine | 47 451 | 28 599 | 18 852 | 60% | 40% |
| | Destination | 64 238 | 45 614 | 18 624 | 71% | 29% |
| Desserte Transilien grande couronne | | | | | | |
| Montesson | Origine | 52 949 | 26 762 | 26 187 | 51% | 49% |
| | Destination | 24 574 | 17 165 | 7 409 | 70% | 30% |
| Seine-Aval | Origine | 35 258 | 20 671 | 14 587 | 59% | 41% |
| | Destination | 29 018 | 20 775 | 8 243 | 72% | 28% |
| Senart | Origine | 38 207 | 23 816 | 14 391 | 62% | 38% |
| | Destination | 22 473 | 17 609 | 4 864 | 78% | 22% |
| Meaux | Origine | 26 702 | 16 893 | 9 809 | 63% | 37% |
| | Destination | 21 067 | 16 871 | 4 196 | 80% | 20% |
| Melun | Origine | 37 825 | 25 456 | 12 369 | 67% | 33% |
| | Destination | 37 574 | 30 174 | 7 400 | 80% | 20% |

Source : Insee – Recensement Général de la Population de 1999

Ce tableau illustre les parts modales des migrations alternantes domicile-travail sur certains secteurs pôles d'emploi de l'Ile-de-France. A noter cependant :

- le calcul est fait en rassemblant les données par communes (La Défense correspond aux trois communes Courbevoie, Puteaux, Nanterre)
- les parts modales portent sur les trajets motorisés (hors piéton et 2 roues légers).

De fait, pour un pôle donné, et en particulier pour le pôle de la Défense, les parts modales peuvent être sensiblement différentes de celles connues par ailleurs (pour mémoire 85 % de part TC pour le quartier d'affaires à proprement parler, en incluant tous les modes).

A ces réserves près, on constate cependant que les parts modales pour les transports en commun montrent une réelle hiérarchie entre les pôles d'emplois, avec une part des transports en commun de l'ordre de 60 à 80% pour les pôles de la « zone métro », de 25 à 40 % pour les pôles bien connectés, et de l'ordre de 20 % ailleurs en Ile-de-France.

ANNEXE 4 : ÉVOLUTION DE L'OFFRE/DEMANDE EN TRANSPORTS EN COMMUN ET SATURATION DU RER A

Les évolutions de surfaces tertiaires projetées permettent d'évaluer le nombre de déplacements générés par le pôle. (La Défense + Seine-Arche).

Plusieurs ratios/hypothèses utilisés :

- la demande générée par les habitants n'est pas évaluée car non dimensionnante (départ du pôle)
- on utilise le ratio 1 emploi = 20 m², et on prend en compte le phénomène de vacance (entre 4 et 10 % du parc)
- les parts modales²⁵ et les origines des salariés²⁶ observées à la Défense sont utilisées pour tout le pôle et pour toutes les années (demande en TC légèrement surestimée)
- on considère qu'un emploi génère un déplacement en arrivée le matin
- l'heure de pointe du matin (8h30 – 9h30) représente 63 % des arrivées sur le pôle pour les déplacements domicile travail²⁷.
- l'augmentation moyenne du trafic sur le RER A est considérée égale à celle observée sur la période 1997 – 2007²⁸, soit 1,7% par an.

Les surfaces de bureaux supplémentaires projetées sur la Défense et sur Seine-Arche peuvent permettre d'estimer un nombre de salariés supplémentaires, et donc un nombre de déplacements supplémentaires domicile/travail en entrée sur le pôle (tous modes confondus²⁹):

| | |
|--|-----------------|
| déplacements supplémentaires – arrivée sur le pôle 2015 | + 50 200 |
| déplacements supplémentaires – arrivée sur le pôle 2020 | + 77 800 |

Soit, par rapport à la situation 2008, environ + 50 000 déplacements en entrée sur le pôle à l'horizon 2015 et + 78 000 déplacements à l'horizon 2020.

1 - Les enquêtes origine/destination permettent d'évaluer :

Pour le RER A (37% des arrivées tous modes sur le pôle)

| | 2015 | | 2020 | |
|----------------------|---------------------------|----------|---------------------------|----------|
| | demande supplémentaire | dont HPM | demande supplémentaire | dont HPM |
| entrée branche Est | 12049 | 7591 | 18673 | 11764 |
| entrée branche Ouest | 6527 | 4112 | 10115 | 6372 |
| Total | 18575 | 11703 | 28787 | 18136 |

25 Source : enquête MV2 pour l'EPAD, septembre 2006. Cette étude, menée par sondage auprès des salariés par MV2 pour le compte de l'EPAD, avait notamment pour objectif de connaître les pratiques de déplacement vers le lieu de travail. Elle a ainsi permis d'estimer qu plus de 80 % des salariés utilisent les transports en commun, le mode principal étant le RER A. par ailleurs, les salariés résidant à Paris utilisent essentiellement le métro puis le RER A, les salariés des Hauts de Seine utilisent des modes de rabattement diversifiés (avec une forte part de la voiture), alors que les salariés de grande couronne privilégient l'usage des transports en commun.

26 Source : enquête MV2 pour l'EPAD, septembre 2006 et données DADS

27 Source : enquête MV2 pour l'EPAD, septembre 2006

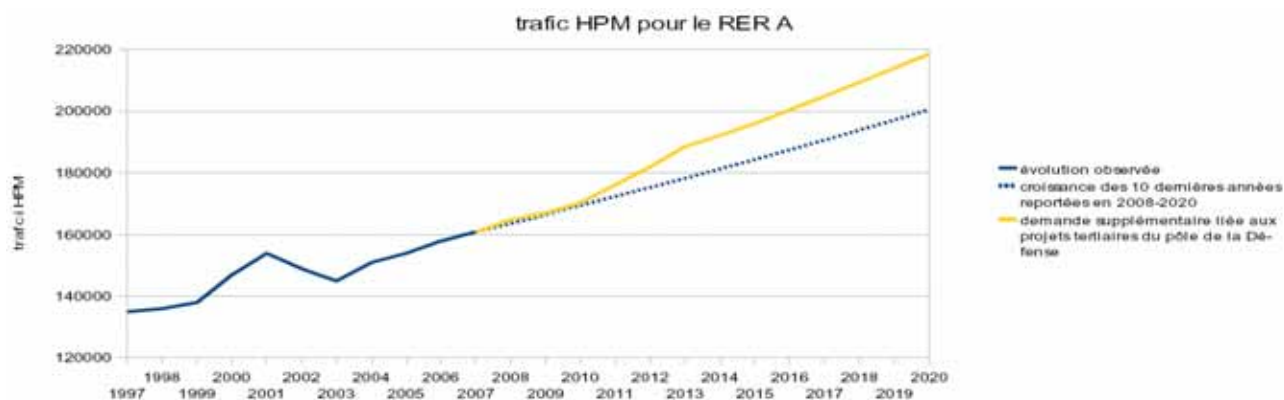
28 +19% entre 1997 et 2007; source : RATP, éléments de diagnostic sur le RER A, février 2008

29 Tous modes : transports en communs (environ 85 %) + voiture/moto (env. 13 %) + modes doux (env. 2 %)

A l'heure de pointe on recense donc environ 7 600 entrées supplémentaires par rapport à 2008 en RER A depuis la branche ouest en 2015.

Cela correspond à une augmentation de 7 % du trafic à l'heure de pointe sur la ligne³⁰.

Estimation de l'évolution au fil de l'eau et de la demande supplémentaire potentielle liée aux perspectives de croissance du pôle :



Pour le M1 (27% des arrivées sur le pôle) :

| | 2015 | | 2020 | |
|--------|------------------------|----------|------------------------|----------|
| | demande supplémentaire | dont HPM | demande supplémentaire | dont HPM |
| entrée | 13 555 | 8 540 | 21 007 | 13 234 |

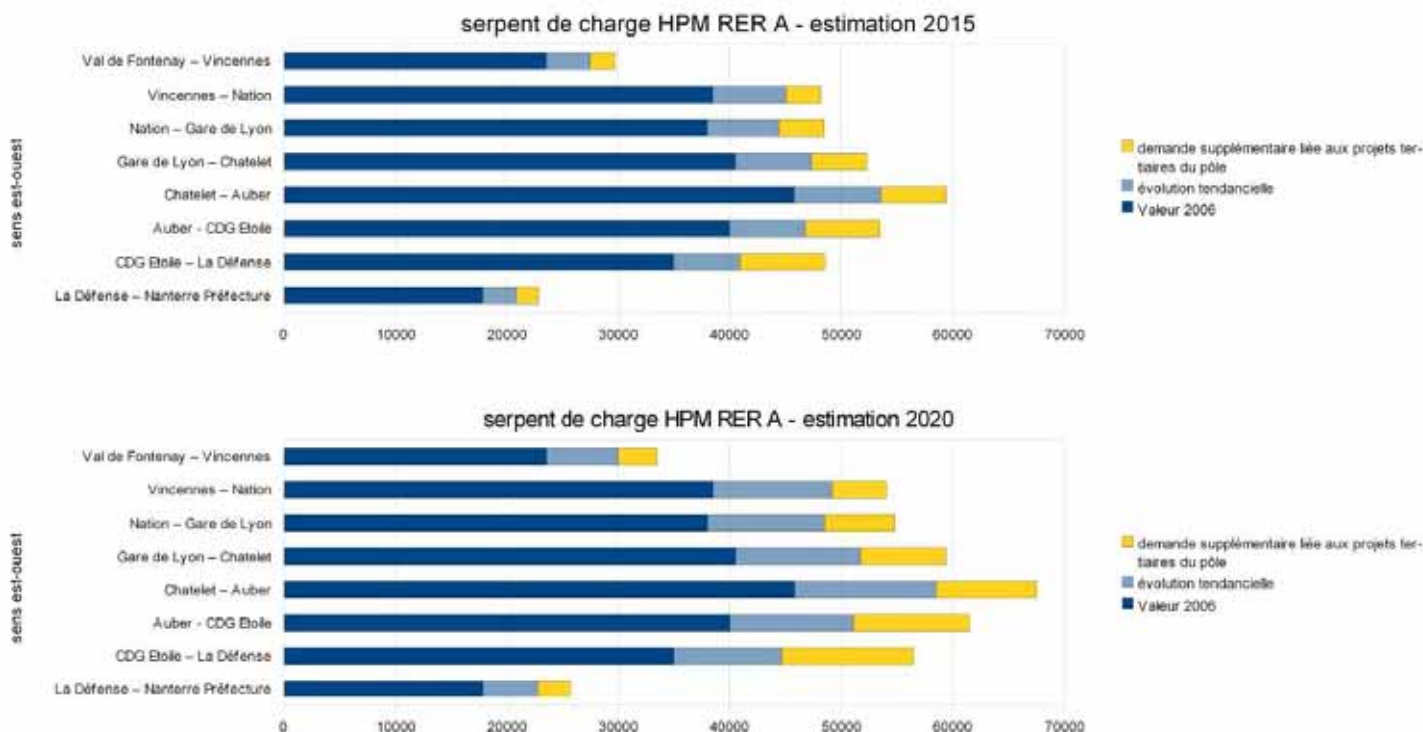
A l'heure de pointe on recense donc environ 8500 arrivées supplémentaires en M1 en 2015 par rapport à la situation 2008.

Ces évolutions ne tiennent pas compte des contraintes de capacité ni d'éventuels reports modaux.

30 Source : RATP, éléments de diagnostic du RER A, février 2008

2 – Effets de saturation du RER A :

En reportant cette demande nouvelle sur le serpent de charge actuel, et en tenant compte de l'augmentation moyenne du trafic, on obtient :

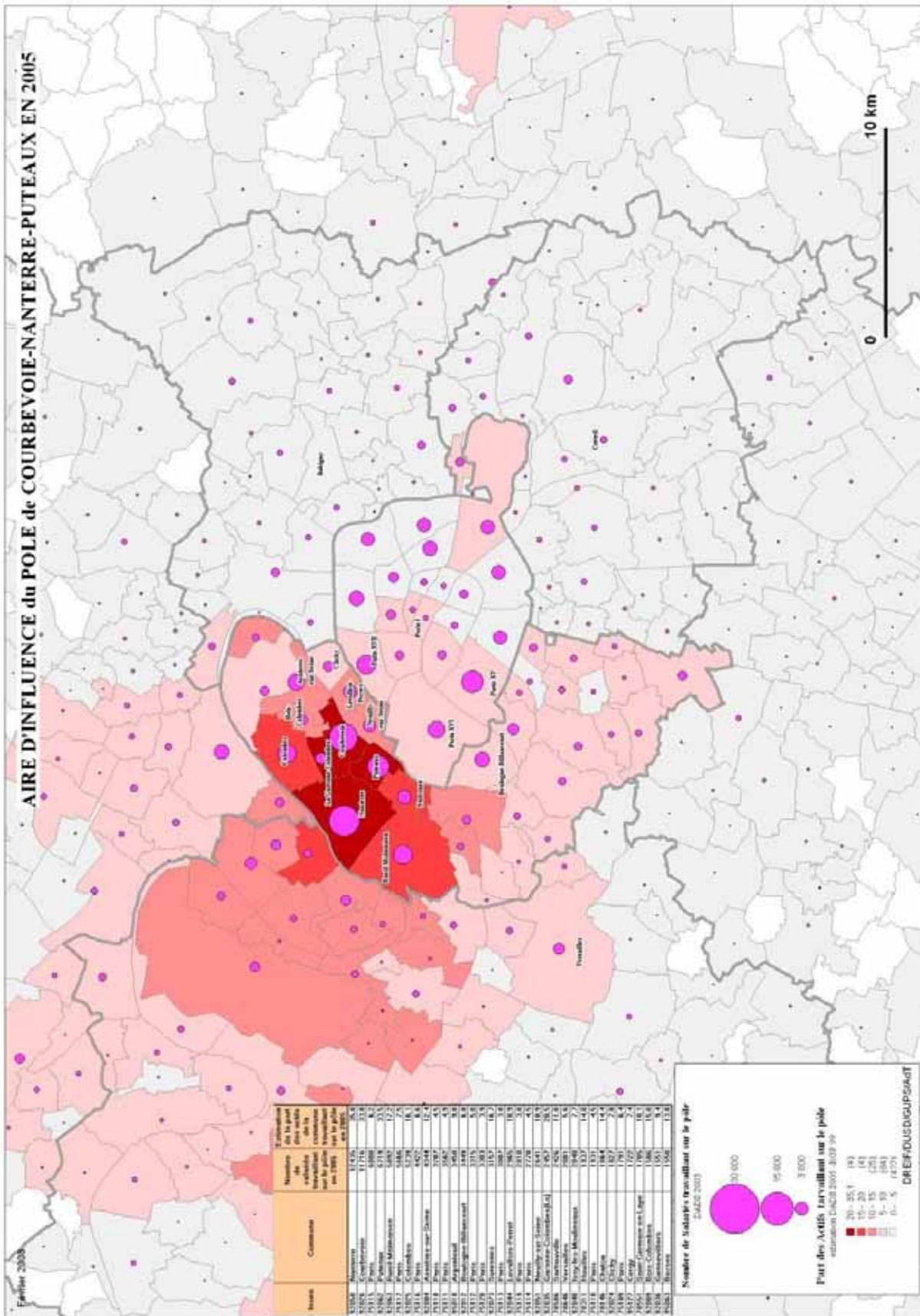


Ces valeurs sont à rapporter aux capacités moyennes de la ligne à l'heure de pointe et aux capacités attendues dans le cadre de la stratégie d'amélioration annoncée en avril dernier par la RATP. On peut ainsi estimer les capacités théoriques suivantes :

- 2008 : avec 24,5 trains en heure de pointe : 48 600
- fin 2008 : avec 27 trains par heure et une optimisation du matériel roulant : 56 400
- 2011 : 28,5 trains grâce à une fiabilisation du système : 59 100
- à partir de 2014 : remplacement du matériel roulant : 67 000 en 2020 et 72 000 à terme avec l'hypothèse de 28,5 trains, respectivement 71 000 et 75 000 dans l'hypothèse où on parviendrait à atteindre 30 trains par heure.

Aujourd'hui, la fréquentation en HPM sur le tronçon Chatelet-Auber atteint environ 97% de la capacité observée. Les développements précédents permettent d'estimer que cette charge devrait atteindre 100% en 2015 et 104 % en 2020 dans les hypothèses prises précédemment (pas de report modal) et sous l'hypothèse de 28,5 trains par heure.

ANNEXE 5 : AIRE D'INFLUENCE DU PÔLE COURBEVOIE – NANTERRE – PUTEAUX



ANNEXE 6 : VERS DES TOURS À BASSE CONSOMMATION D'ÉNERGIE



DÉPARTEMENT ENERGIE SANTÉ ENVIRONNEMENT
Division Energie

ESE/DE-08.010S
MAI 08

Jean-Robert MILLET, CSTB
Jean-Michel VINCENT, DREIF

1 - INTRODUCTION

L'objet de cette note est de définir des concepts clés pour les tours à basse consommation d'énergie. Après une description des principes de base applicables aux immeubles de bureaux, la problématique de la réhabilitation des tours de la Défense est posée.

2 - LES IMMEUBLES DE BUREAUX À FAIBLE CONSOMMATION D'ENERGIE

Dans le cadre réglementaire, les consommations prises en compte correspondent seulement à celles liées au chauffage, au refroidissement, à la ventilation, à l'eau chaude sanitaire et à l'éclairage. Les autres usages (ascenseurs, énergie pour les parties non chauffées, ordinateurs ...) ne sont pas aujourd'hui pris en compte mais devraient l'être, compte tenu de leur poids relatif croissant.

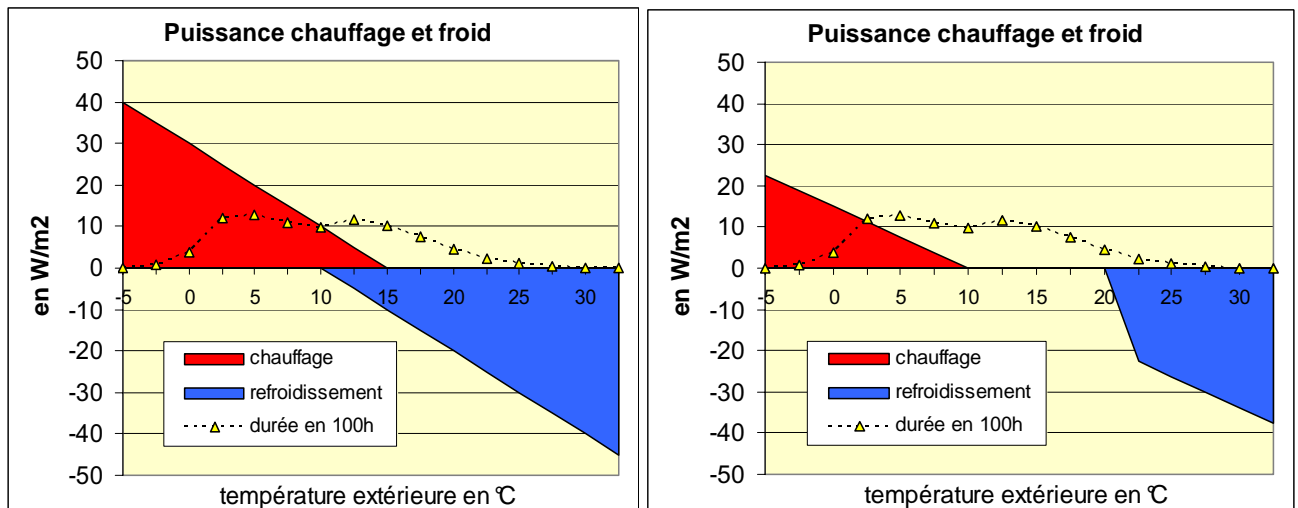
Une conception économe passe dans ce cadre par les étapes suivantes, par ordre d'importance décroissante :

- Réduire les besoins de chauffage, de refroidissement et d'éclairage par une conception adaptée de l'enveloppe,
- Améliorer l'efficacité des systèmes,
- Produire localement de l'énergie.

2.1 - RÉDUIRE LES BESOINS DE CHAUFFAGE DE REFOIDISSEMENT ET D'ECLAIRAGE PAR UNE CONCEPTION DU BATI ADAPTÉE

A partir de 5°C à l'extérieur, certaines tours n'ont déjà plus besoin de chauffage, mais ont quand même besoin de froid (problématique de la façade sud et de la façade nord).

De façon moins caricaturale, il s'agit de passer des consommations représentées dans le graphique 1 à celles du graphique 2 :



Réduire cette dissipation inutile d'énergie demande de jouer sur quatre paramètres:

Réduire les besoins de chauffage : Ceci passe par une forme architecturale adaptée (forme du bâtiment, orientation et dimensions des baies), par une amélioration de l'isolation de l'enveloppe du bâtiment (parois opaques et baies) et par l'optimisation des apports solaires laissant entrer le soleil en période de chauffage.

Réduire les besoins de refroidissement : L'impact du point précédent va se traduire par une augmentation des besoins de refroidissement. Il convient donc de maîtriser les apports solaires par les baies, de limiter les sources internes de chaleur, et de privilégier une forte inertie du bâti permettant de limiter les surchauffes potentielles.

Utiliser l'air extérieur : Pendant la majorité du temps où le bâtiment reste en demande de refroidissement, l'air extérieur est plus froid que l'air intérieur. On dispose alors d'une source gratuite permettant de limiter la consommation d'énergie aux seules périodes les plus chaudes. Ceci impose a priori de pouvoir ventiler les locaux directement sur l'extérieur du fait des forts débits à mettre en jeu (plusieurs volumes/heure).

Réduire les besoins d'éclairage artificiel : Ceci passe par une optimisation de la conception des plans d'étages et des baies qui doivent permettre un bon éclairage en conditions d'ensoleillement faible. En pratique on peut aujourd'hui considérer qu'un ratio d'ouverture de l'ordre de la moitié de la surface des façades est un bon compromis.

L'optimisation chauffage/refroidissement/éclairage des baies impose que leurs caractéristiques puissent varier au fil du temps en fonction du climat extérieur et de la demande intérieure. Les solutions de stores mobiles extérieurs, ou entre deux vitres permettent une telle modularité.

2.2 - AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DES SYSTÈMES

Partant du constat que les bureaux ne sont occupés que quelques heures par jour, la plus grande efficacité relève de la maîtrise des débits de ventilation qu'il convient d'adapter aux besoins des occupants : arrêt de la ventilation en période d'inoccupation (avec un redémarrage anticipé avant l'entrée des premiers occupants), modulation des débits en fonction de l'occupation en période d'occupation. Les consommations de ventilateurs doivent également être prises en compte.

Il convient ensuite de réduire les consommations spécifiques de chauffage et de refroidissement par des systèmes d'émission, de distribution et de génération performants, en incluant les auxiliaires.

Enfin le système d'éclairage doit être performant et dans sa conception et dans sa gestion.

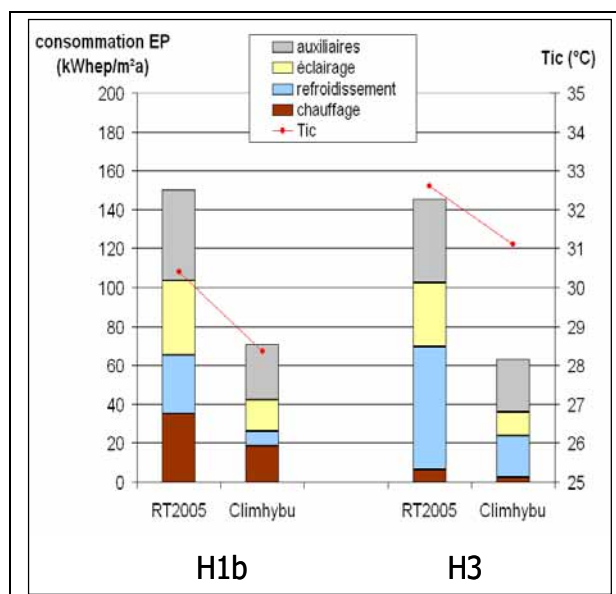
2.3 - PRODUIRE LOCALEMENT DE L'ÉNERGIE

La voie la plus utilisée est aujourd'hui le photovoltaïque, mais la production par éolien est également à examiner.

2.4 - ILLUSTRATION

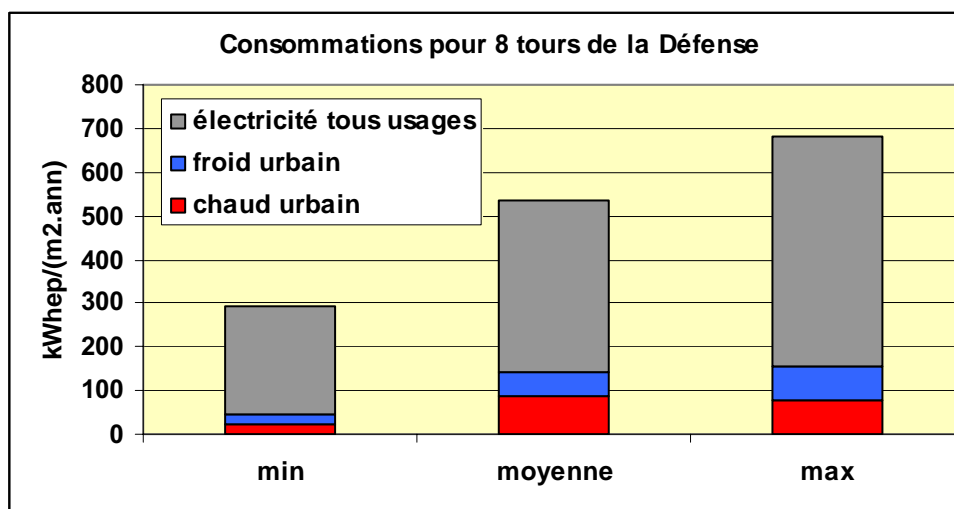
L'application des concepts précédents est en cours d'étude dans le cadre du projet Climhybu de la Fondation de recherche Bâtiment-Energie. Les potentialités pour le nord (H1b) et le sud de la France (H3), hors impact de la production locale, sont illustrés par le schéma suivant³¹ :

³¹ Les consommations sont présentées en kWh d'énergie primaire, c'est-à-dire en affectant les consommations d'électricité d'un facteur 2,58 par rapport à la consommation finale. Tic représente la température maximale atteinte en été en l'absence de refroidissement.



3 -APPLICATION À LA RÉHABILITATION DES TOURS DE LA DÉFENSE

Huit tours de la Défense ont fait l'objet d'une étude en 1990; ces tours sont aujourd'hui potentiellement réhabilitables. Les consommations constatées situent l'écart à combler avec la RT2005: de l'ordre de 200 kWh/m²/an hors électricité spécifique (mais de l'ordre de 300 avec l'objectif de 50kWh/m²/an).



Il convient de souligner que les consommations d'électricité incluent ici les autres usages (électricité spécifique) et que les consommations de chauffage et de refroidissement ne concernent que celle correspondant au réseau de chauffage urbain.

Partant du principe que les actions menées seront des réhabilitations de grande ampleur, permettant d'intervenir sur pratiquement tous les points clés cités précédemment, la déclinaison pour les tours de la Défense devra néanmoins prendre en compte les contraintes et paramètres suivants:

- les façades pourront être restructurées complètement mais sauf quasi démolition, la forme du bâtiment ne le pourra pas, ou à la marge. Son impact sur les capacités de ventilation sur l'extérieur, ou sur les besoins d'éclairage (en particulier pour des salles de réunion en noyau central) sont donc à étudier de façon spécifique,
- les dispositifs de ventilation naturelle sur l'extérieur ne sont pas aujourd'hui d'usage courant bien

que les technologies de façades soient actuellement disponibles. Ces dispositifs doivent être étudiés de façon spécifique tant sur les aspects de vent que sur ceux de sécurité,

- les consommations d'auxiliaires (ventilateurs, pompes de circulation) peuvent être élevées du fait des contraintes de place limitant par exemple les dimensions des gaines de ventilation. La conception des réseaux (air eau) et la gestion des installations demandent donc un soin particulier,
- la génération de chauffage et de refroidissement est a priori reportée en amont du bâtiment, au moins pour les tours reliées au réseau de distribution générale présent sur le site,
- les consommations des autres usages peuvent être très importantes et demanderont à être intégrées à la problématique,
- l'utilisation du photovoltaïque se présente a priori avec des potentialités inférieures à des bâtiments de taille plus réduite du fait de la surface réduite de la toiture et de la plus grande difficulté d'intégration architecturale de panneaux d'orientation optimale, mais aussi des ombres portées par les autres tours.

L'interaction forte entre ces différents paramètres nécessite impérativement une approche globale de la conception et de la gestion ultérieure de la tour: par exemple, une réduction de l'éclairage artificiel augmente les besoins de chauffage et diminue les besoins de froid. Cette conception se réfléchit avec une enveloppe et des systèmes réactifs au climat extérieur et au climat intérieur, et prend également en compte le confort et le comportement des occupants.

Une réhabilitation économe apparaît donc à portée de technique et de savoir-faire, mais demande une prise en compte attentive du fonctionnement ultérieur de la tour dès le premier stade de la conception et de l'image architecturale recherchée.

Dans cette réhabilitation, la valeur patrimoniale du bien est a minima conservée; par défaut de réhabilitation, elle subirait une décote croissante dans la durée. Le montant payé par l'utilisateur pour le loyer et les charges, dans un marché très concurrentiel, devrait aussi être conservé; mais la hausse de loyer rendue possible par la baisse des charges n'est pas forcément à la hauteur du coût de l'investissement du propriétaire: l'ampleur de l'écart reste à mesurer.

Les rôles respectifs des propriétaires, promoteurs, locataires et gestionnaires sont donc plus étroitement imbriqués que par le passé. Ils demandent une approche plus transverse de l'objectif de basse consommation et de diminution des émissions de gaz à effet de serre, sous la houlette de l'aménageur.

ANNEXE 7 : COMPOSITION ACTUELLE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DE L'EPAD ET DE L'EPA SEINE-ARCHE

Composition du conseil d'administration de l'EPAD

Président : Patrick Devedjian, président du Conseil Général des Hauts de Seine

9 administrateurs d'État

9 administrateurs des collectivités territoriales

- 1 représentant de la ville de Puteaux
- 1 représentant de la ville de Courbevoie
- 1 représentant de la ville de Nanterre
- 1 représentant de la ville de Paris
- 2 représentants du Conseil Général 92
- 1 représentant du Conseil Régional
- 1 représentant du STIF
- 1 représentant de la CCIP Hauts-de-Seine

Composition du conseil d'administration de l'EPA Seine-Arche

Président : Patrick Jarry, maire de Nanterre

8 administrateurs d'État

8 administrateurs des collectivités territoriales

- 6 représentants de la ville de Nanterre
- 1 représentant du Conseil Général 92
- 1 représentant du Conseil Régional

ANNEXE 8 : PREMIÈRE ÉVALUATION DES RESSOURCES FISCALES DES COLLECTIVITÉS LOCALES QUE POURRAIT GÉNÉRER LE SCHÉMA DE DÉVELOPPEMENT DE LA DÉFENSE

Méthode d'évaluation :

- Les scénarios de développements pour la Défense et pour Seine-Arche permettent d'évaluer les surfaces de bureaux supplémentaires, et donc les actifs supplémentaires en 2015 dans chacune des trois communes.

| Puteaux | surfaces supplémentaires (en m ² shon) |
|-----------------------------------|---|
| Salle des marchés SG | 32 000 |
| Tour Phare | 128 000 |
| Majunga | 59 000 |
| Signal | 50 000 |
| Ministère (pour mémoire) | 100 000 |
| total La Défense / Puteaux | 269 000 |

| Courbevoie | surfaces supplémentaires (en m ² shon) |
|--------------------------------------|---|
| Air 2 | 40 000 |
| D2 | 40 400 |
| Générali | 72 700 |
| GAN CB 21 | 18 000 |
| Axa CB 31 | 10 000 |
| Carpe Diem | 36 200 |
| Berkeley | 37 650 |
| Manhattan | 13 000 |
| Faubourgs de l'Arche (hors OIN) | 98 000 |
| total La Défense / Courbevoie | 365 950 |

| Nanterre | surfaces supplémentaires (en m ² shon) |
|---------------------------------------|---|
| Coeur de quartier université | 73 500 |
| Terrasse 9 | 15 000 |
| Ilot Place de la Croisée | 12 000 |
| Terrasse 13 | 15 088 |
| Terrasse 14-15-16 | 49 414 |
| Ilot serres de Neuilly | 11 068 |
| Granite | 55 000 |
| total Nanterre (programme ZAC) | 231 070 |

- Les produits correspondants sont alors estimés en rapprochant le produit de la taxe au volume d'emplois emplois privés sur la commune.

| | Courbevoie | Puteaux | Nanterre |
|---|------------------|------------------|-------------------|
| scénarios de développement – 2015 | | | |
| bureaux privés supplémentaires (EPAD, EPASA) - en m ² SHON | 366 000 | 269 000 | 232 000 |
| emplois privés supplémentaires (estimation DREIF) | 18 300 | 13 450 | 11 600 |
| estimation du produit de taxe professionnelle | | | |
| Produit TP 2006 – en € | 38 382 306 | 43 911 285 | 63 566 035 |
| nombre emplois privés 2005 estimés | 88 330 | 72 369 | 60 558 |
| produit TP 2006/ emploi estimé – en € | 435 | 607 | 1 050 |
| Produit TP estimé en 2015 – en € | 7 960 000 | 8 164 000 | 12 180 000 |
| Estimation du produit de taxe sur le foncier bâti | | | |
| Produit total TFB 2006 | 14 831 471 | 22 153 851 | 19 737 834 |
| Parc de bureaux 2006 (estimation ORIE) - m ² SHON | 1 805 199 | 1 581 064 | 1 270 224 |
| Parc logements 2006 (estimation DDE 92) – m ² SHON | 3 060 960 | 1 787 280 | 2 727 520 |
| part du produit TFB 2006 bureaux estimée – en € | 5 325 713 | 9 571 964 | 4 640 433 |
| Produit TFB 2006 / emploi estimé – en € | 60 | 132 | 77 |
| Produit TFB estimé en 2015 – en € | 1 098 000 | 1 775 000 | 893 000 |

En l'absence de données sur les valeurs locatives cadastrales, ces valeurs sont très sommaires et approximatives et ne permettent que de dégager un ordre de grandeur :

- les produits fiscaux ramenés aux emplois ne permettent de donner qu'un ordre de grandeur puisque la méthode de calcul des bases d'impositions se fonde sur d'autres éléments. Cette approximation a été utilisée en attente de données complémentaires.
- les estimations ne permettent de rendre compte que des recettes fiscales liées aux opérations tertiaires
- les calculs sont réalisés sous l'hypothèse où les taux restent constants dans la période, elles comportent donc un biais par rapport à un effet de taux (par ex., les taux extrêmement bas de Puteaux et Courbevoie minorent les conséquences du plan de relance)
- etc.

Elles doivent être précisées par un travail plus approfondi en cours par les services fiscaux.

Mission de prospective sur le quartier d'affaires de l'Ouest Parisien

Rapport de Pascal Lelarge
Préfet, Directeur Régional de l'Équipement d'Ile-de-France

Juin 2008