



## Métropole Rouen Normandie 2015 – 2025

# Une décennie métropolitaine

### **INTRODUCTION**

#### **I/ POUR UNE CROISSANCE DURABLE, LA METROPOLE DYNAMIQUE**

1. En vallée de Seine, une métropole mobilisée pour le développement économique et l'emploi
2. La métropole créative et innovante
3. La capitale tertiaire du nord-ouest de la France dans une économie diversifiée
4. Au cœur de l'axe Seine, la métropole en réseau, la métropole connectée

#### **II/ LA METROPOLE RESPONSABLE, L'ECO-METROPOLE**

1. Responsabilité devant la société : la métropole solidaire
2. Responsabilité devant l'environnement (1) – les villes et les villages : la Métropole, garante des grands équilibres du territoire
3. Responsabilité devant l'environnement (2) – réduire l'empreinte écologique du territoire : le défi de la sobriété

#### **III/ LA METROPOLE SINGULIERE ET AUDACIEUSE**

1. La métropole désirée : l'identité du territoire au service du rayonnement
2. La métropole des qualités de vie
3. La métropole en Seine, la métropole nature

#### **QUESTIONS DE METHODE : LA RECHERCHE DE L'EXEMPLARITE**

1. La métropole démocratique et citoyenne
2. La métropole des communes et des habitants
3. La métropole efficace : l'impératif de la performance

### **ANNEXES**

## INTRODUCTION

Le 1<sup>er</sup> janvier 2015 est née la Métropole Rouen Normandie. C'est une étape majeure pour le regroupement des 71 communes, qui s'inscrit dans la continuité de la fusion réalisée en 2010 et du travail entrepris depuis. Derrière le sujet technique de cette évolution institutionnelle se jouent des enjeux concrets, qui intéressent directement la vie de nos concitoyens.

La métropole pour quoi faire ? La métropole n'est rien sans un projet métropolitain : un projet qui vise à donner un sens, c'est-à-dire une direction, et du sens, c'est-à-dire de la valeur, au développement de notre territoire. La Métropole Rouen Normandie, c'est la CREA en plus unie et en plus forte.

\*\*\*

Ce sens, la Métropole le déduit du contexte dans lequel elle inscrit son projet, et qui s'analyse à plusieurs échelles.

Eclairé par un diagnostic de territoire complet et largement partagé, le contexte territorial local nous permet d'identifier notamment les atouts et les faiblesses de notre métropole, ainsi que les opportunités ou les menaces auxquelles elle est confrontée. La métropole rouennaise est forte : une position clé sur l'axe Seine, corridor de développement économique et touristique entre Paris et l'estuaire, qui fait de la métropole une zone d'échanges stratégique, une filière portuaire dynamique, un secteur industriel puissant, un tissu de commerces et de PME-PMI diversifié, des savoir-faire reconnus dans le domaine des hautes technologies (écotechnologies, santé, numérique, automobile...), une population jeune, une université et des grandes écoles intégrées dans la Communauté d'Universités et d'Établissements Normandie Université, un patrimoine naturel et culturel d'une grande richesse, une qualité de vie remarquable.

Egalement connues sont nos faiblesses, qui ajoutées les unes aux autres dessinent le tableau d'une attractivité qu'il faut impérativement renforcer. Les traits les plus saillants en sont les difficultés en matière d'accessibilité et la fragilisation du secteur industriel, qui fait toujours la force et la richesse du territoire mais se trouve moins affirmé qu'autrefois. A la fois cause et conséquence d'une attractivité à consolider : des fonctions métropolitaines (et des emplois métropolitains ou tertiaires supérieurs) insuffisamment développées. Le dynamisme, tant économique que démographique, existe : il faut le

soutenir et l'amplifier. Car Rouen n'est certes plus la belle endormie : les efforts entrepris nous ont engagés sur le chemin qui nous conduira à nous réinventer, comme ont su le faire avec succès certaines grandes métropoles françaises ou européennes. Il faut persévérer, pour accomplir ce qui s'esquisse depuis vingt ans comme une nouvelle renaissance rouennaise, point d'appui décisif pour l'affirmation d'une dynamique régionale à l'aube de la création de la grande Normandie.

Au-delà de ce contexte territorial, le projet de la Métropole Rouen Normandie s'inscrit dans un contexte national. Ce contexte d'abord est celui de la crise à multiples facettes – économique, sociale, démocratique – que traverse notre pays, et dont la composante psychologique n'est pas la moindre. Face aux signes d'érosion de notre dynamisme et de notre influence dans le monde, il nous faut aujourd'hui changer d'attitude et faire que l'optimisme de la volonté l'emporte. En acceptant de nous remettre en cause, en accomplissant les réformes nécessaires, nous pouvons préserver notre modèle et faire fructifier nos atouts, qui sont nombreux. Surtout, il nous faut réinvestir : institutionnellement, économiquement, socialement. Dans ce contexte difficile, quelques territoires, par leur dynamisme, semblent tirer leur épingle du jeu, au premier rang desquels les plus grandes agglomérations. Ce phénomène de métropolisation voit s'accroître l'ancrage de la croissance dans les grandes métropoles, qui deviennent les lieux essentiels de la croissance française, à la fois économique et démographique. Riche d'opportunités, la métropolisation doit être encadrée si elle veut être réussie : pour éviter que les grandes villes deviennent des isolats soucieux de leur seule prospérité, la concentration des facteurs de développement économique dans les métropoles nécessite des actions volontaristes pour assurer la diffusion des bénéfices du développement sur l'ensemble du territoire.

Le contexte est aussi global : celui de la mondialisation, de l'internationalisation des échanges et du renforcement des interdépendances, des mutations de la division internationale du travail et de la grande redistribution des richesses à l'échelle de la planète. Il fait sentir ses effets quotidiennement dans notre pays, et dans notre métropole en particulier ; il lui présente des défis redoutables, par exemple dans l'enjeu majeur de l'éducation et de la formation des femmes et des hommes, mais aussi de grandes opportunités pour peu que nous sachions faire les bons choix. Plus structurant encore, le grand défi global est celui de l'urgence écologique, alors que le réchauffement climatique et la surconsommation de ressources naturelles mettent en péril les écosystèmes.

Ces différents éléments se conjuguent pour remettre en cause notre modèle de développement. Alors que le progrès n'a plus la même évidence qu'autrefois, ils nous imposent de le repenser si nous voulons pouvoir continuer d'y aspirer. Le progrès n'est plus, comme pendant les Trente Glorieuses, réductible à la croissance, et surtout celle-ci n'est plus réductible à l'expansion. Face aux impacts défavorables sur la société d'une croissance qui, quand elle revient, n'est plus aussi inclusive qu'autrefois et aggrave parfois

les fractures sociales, face à ses atteintes multiples à l'environnement, le consensus autour de la croissance s'est délité.

Et pourtant ! la croissance a des vertus : au-delà de l'amélioration du bien-être matériel, elle facilite la soutenabilité des finances publiques et sociales, et elle permet de financer les investissements qui aboutiront à réduire notre empreinte sur l'environnement. Il est paradoxalement plus facile de consacrer une part des retombées de la croissance au découplage entre l'activité économique et les atteintes à l'environnement que de réduire fortement ces dernières dans une situation de stagnation et de tension sur le partage de la richesse. Pour recréer du consensus autour de la croissance et pour la repenser, il faut d'abord la qualifier. La croissance que nous voulons, c'est la croissance soutenable, entendue, selon les termes du rapport Bruntland de la Commission des Nations unies sur l'environnement et le développement (1987) comme le développement qui permet de « répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ».

Pour mener à bien cette grande transformation de notre modèle de développement, il serait insuffisant de s'en remettre au seul Etat. Celui-ci doit, bien entendu, en prendre toute sa part. Mais de l'entreprise aux acteurs sociaux en passant par les collectivités et les corps intermédiaires, ce sont bien toutes les institutions qui sont concernées et qui doivent interroger leur organisation, leurs performances, leurs finalités parfois, la manière dont elles répondent aux besoins des citoyens aussi. Comme collectivité nouvelle, créée pour favoriser la rationalisation et la simplification de l'organisation administrative sur son territoire au service d'une plus grande efficacité de l'action publique, la Métropole est précisément un début, un élément de réponse à ces interrogations. Elle est aussi une partie de la solution pour retrouver le chemin du progrès - grâce à un projet métropolitain ambitieux et volontaire - et de la confiance – parce que ce projet est aussi réaliste, c'est-à-dire précis et assis sur une gestion financière prospective et rigoureuse. Ambition et réalisme, quand la Métropole affiche sa volonté d'engager quelque 1,3 milliards d'euros d'investissements sur les 10 prochaines années et fait de son projet un véritable outil de relance économique.

\*\*\*

La Métropole construit son projet autour de trois valeurs, qui seront en quelque sorte trois facettes de la Métropole que nous voulons. Ces trois valeurs se déclinent ensuite en dix ambitions.

La Métropole Rouen Normandie sera d'abord la métropole **dynamique**, acteur de référence – en étroite articulation avec la Région - d'une croissance solide et d'une nouvelle prospérité. La réussite d'un

territoire ne se réduit certes pas à ses performances économiques, mais celles-ci en constituent toutefois le socle, une condition nécessaire bien que non suffisante. Parce que l'emploi est aussi la première condition de la qualité de vie, le dynamisme économique est donc la priorité numéro 1 de la Métropole. Confrontée au défi de son insertion dans la mondialisation, la Métropole doit réussir la mutation économique de son territoire en vallée de Seine, en renforçant son attractivité - faire venir davantage d'investissements, d'actifs, de qualifications - et sa compétitivité - c'est-à-dire être plus performante dans les échanges économiques internationaux.

Deuxième grande valeur, la **responsabilité**, dans toutes ses dimensions : devant la société – c'est l'impératif de construire une Métropole solidaire, inclusive, dans laquelle tout le monde a le droit de cité – et devant l'environnement, parce que nous devons absolument réduire l'empreinte écologique de notre territoire, de nos activités et de notre développement, en relevant notamment les défis auxquels nous confronte le réchauffement climatique : responsable des politiques d'aménagement et des grands services publics du quotidien, la Métropole est ici en première ligne pour préserver et créer un cadre de vie de qualité pour tous ses habitants.

Troisième valeur, la **singularité** : la dynamique métropolitaine ne doit pas conduire à nous couler dans un moule standardisé sous l'effet uniformisant d'une concurrence entre les territoires qui développeraient les mêmes recettes pour atteindre un même idéal urbain supposé. La Métropole Rouen Normandie doit donc travailler pour conserver, renforcer et valoriser ce qui fait d'elle une métropole unique, son « cachet », sa marque de fabrique. Parce qu'elle contribue à la qualité de la vie, cette singularité est l'un des moyens de notre réussite, une condition de notre attractivité et de notre rayonnement. Mais elle est surtout le socle de notre identité en tant que territoire, d'un sentiment d'appartenance partagé sans lequel il n'est pas de véritable société métropolitaine, parce que bien vivre n'est pas qu'une question de qualité de vie mais aussi de sens.

\*\*\*

Avec ce triptyque de valeurs rapidement esquissées, auquel il convient d'en ajouter un second (citoyenneté, proximité, efficacité) qui fera office d'un discours de la méthode indispensable, le projet de la Métropole dessine une perspective de progrès pour son territoire ; il propose, avec lucidité et volontarisme, un grand dessein fédérateur pour le territoire : réussir la métropolisation. Exposée ici – car ce projet est autant une feuille de route qu'un document stratégique - sa mise en œuvre tout au long de la décennie à venir tracera le chemin au quotidien. La Métropole n'y avance pas seule : elle devra certes

déployer ses actions et réaliser ses propres projets, en agissant avec ses partenaires – en ce sens, les contractualisations conclues avec la Région et le Département seront des leviers de développement importants et constitueront, au niveau financier notamment, un véritable socle de confiance pour la mise en œuvre du projet métropolitain. Mais elle devra tout autant soutenir et accompagner les initiatives du territoire qui vont dans le même sens. En ce sens, son projet est par nature évolutif, capable de s'ouvrir aux opportunités comme de s'adapter aux contraintes.

Réussir la métropolisation, c'est faire la métropole, sans majuscule, en d'autres termes faire de la vocation métropolitaine de notre agglomération une réalité, afin que la capitale seinomarine et normande devienne une métropole de rang européen d'ici vingt ans. La dimension métropolitaine du projet traduit la responsabilité particulière qui incombe à la Métropole Rouen Normandie : celle d'entraîner tout un territoire, le sien mais également au-delà, celui de l'aire urbaine de Rouen avec ses quelque 300 communes, la Seine maritime et la Normandie tout entière, alors que la Métropole est déjà aujourd'hui la principale locomotive économique du territoire régional. Cette responsabilité motrice, sans existence juridique, exprime un sentiment : sinon des atouts, notre nouveau statut nous confère des droits et des moyens nouveaux, et donc aussi des devoirs. Par conséquent, faire la métropole c'est assumer de manière plus forte encore, grâce à de nouvelles compétences et au renforcement de nos capacités d'intervention, ce rôle d'entraînement, de levier de développement au bénéfice du territoire régional, au bénéfice aussi de Caen, du Havre et de l'ensemble de ces villes et villages avec lesquels elle doit fonctionner en réseau. En outre, parce que la Métropole inscrit résolument son projet dans la dynamique de développement de la vallée de la Seine, il s'agit là d'un enjeu d'intérêt national.

Inventer un nouveau modèle métropolitain : il s'agit certes de faire métropole, mais à notre manière, respectueuse de l'identité et de la diversité des communes, proche et attentive au sort des habitants, douce pour l'environnement. Face aux défis auxquels nous sommes confrontés, notre projet, comme l'institution qui le porte, ne saurait être simplement gestionnaire. Certes la Métropole est une collectivité de service, dans tous les sens du terme – service au bénéfice des habitants, des entreprises, des communes qui la composent, des touristes qui la visitent, avec au premier rang les grands services publics indispensables à la vie quotidienne - mais elle doit aussi être le laboratoire de la métropole du XXIème siècle, d'un nouveau modèle moins prédateur, plus harmonieux, plus humain, plus généreux. Une ambition transformatrice qui ne méconnaît pas ce qui est déjà là, car la métropole hérite d'un acquis urbain et territorial multiple : elle part de ce qui existe pour faire advenir « l'autre monde qui est dans celui-ci », pour reprendre les mots d'Eluard.

Faire la métropole ne saurait évidemment se limiter à une approche institutionnelle, ni se réduire à un enjeu de croissance démographique ou économique. La question fondamentale qui se pose aux élus et aux citoyens est celle de la capacité d'un ensemble territorialement, socialement et culturellement divers à faire société. Faire société, au-delà des simples mitoyennetés géographiques, emporte un impératif de cohésion, d'équilibre et de partage à rebours des logiques de morcellement et de fragmentation, des frontières entre quartiers, des incompréhensions entre urbain et rural.

Faire société met en jeu tout ce qui a trait au territoire vécu. La société métropolitaine se crée au creux des pratiques métropolitaines, de leur addition, de leur densité : résider, travailler, se déplacer, se divertir, le tout très souvent dans des communes différentes... Par la variété de ses domaines d'intervention, l'action de la Métropole intéresse l'ensemble de ces pratiques : emploi, logement, déplacements, services publics du quotidien, loisirs... Par conséquent, le rôle que doit assumer la Métropole est de permettre l'enrichissement de cette densité de pratiques, leur diversification et leur cohabitation harmonieuse, de leur servir de support et de les faciliter au quotidien, de favoriser aussi les interactions et les frottements de tous ordres entre elles. Ici se dévoile le sens profond, la raison dernière de l'action de la Métropole : l'animation – au sens étymologique de mise en vie – du territoire.

L'animation, c'est aussi insuffler une âme. Autour d'une perspective de progrès partagé, d'une identité collective et ouverte, il appartient à la Métropole de favoriser l'émergence d'un sentiment d'appartenance métropolitain, afin que chacune et chacun puisse considérer la Métropole comme un bien commun.

\*\*\*

L'ambition est grande, à la hauteur des défis qu'il faut relever. Nous sommes en l'an I de la Métropole. Ouvrir cette nouvelle page, c'est s'engager, endosser une responsabilité particulière : celle de l'écrire ensemble, alors que les défis de l'époque et les attentes des citoyens appellent des acteurs publics des réponses volontaristes et de la détermination. Dans la continuité d'un travail engagé de longue main, les premières années de la Métropole ne sauraient être celles d'un réveil en douceur mais se distinguer bien plutôt par une vigueur particulière, une mobilisation énergique sur la lancée de ce qui a déjà été entrepris. La réalisation rapide de nos projets est une des conditions de la crédibilité et même de la légitimité de la Métropole, avec en ligne de mire 2019 et le trentième anniversaire de l'Armada de la liberté : année fédératrice pour le territoire, 2019 sera un jalon important de notre projet à dix ans.

Forts de nos atouts, nous avons les moyens pour réussir ce saut dans une dimension nouvelle, la dimension métropolitaine et faire que la métropole tienne ses promesses de liberté, de progrès et de bien-vivre pour tous.



## **I/ POUR UNE CROISSANCE DURABLE, LA METROPOLE DYNAMIQUE**

De tradition industrielle ancienne, notre territoire est aujourd'hui confronté aux défis de la mondialisation et aux processus de « destruction créatrice » qui s'accroissent dans le capitalisme contemporain globalisé. Face à un phénomène de désindustrialisation qui fait peser une menace de dévitalisation sur notre territoire, la métropole rouennaise doit impérativement préciser et affirmer son positionnement économique en vallée de Seine.

Engager cette mutation économique ne signifie pas renoncer à notre histoire, notamment industrielle et portuaire. Nullement synonyme de reconversion, elle est au contraire d'abord la mutation de l'existant pour mieux le conforter : il s'agit là de la vocation de zone d'échange stratégique de la Métropole Rouen Normandie, plateforme logistique et portuaire adossée à HAROPA et à l'Île de France avec son bassin de 10 millions de consommateurs, dont la compétitivité doit être renforcée (notamment par une amélioration de son accessibilité). Il s'agit aussi de son excellence industrielle, en faisant le pari de l'innovation qui seul permettra un redressement qui soit à la fois de pointe et durable. A rebours de réflexes de repli qui nous conduiraient à miser sur le tout-services pour mieux se mettre à l'abri de la mondialisation (mais l'internationalisation accrue dans le secteur des services atteste que cela même peut être illusoire), notre métropole, et notre pays plus largement ont besoin d'internationalisation et d'emplois industriels : parce que ce sont eux qui créent l'excédent commercial et donc notre capacité à payer les matières premières, les biens d'équipement, les services de brevets et les produits de consommation que nous importons ; parce que l'industrie, en étant à l'origine d'une part importante des inventions, et où les gains de productivité sont plus rapides que dans le reste de l'économie, reste le fer de lance décisif du progrès.

Cette grande mutation à réussir signifie aussi que nous devons œuvrer à la nécessaire diversification économique du territoire pour maximiser les créations d'emplois, en faisant émerger de nouvelles filières innovantes. L'enjeu de l'innovation est crucial : en lien avec la Région, en s'appuyant sur les grands établissements d'enseignement supérieur et de recherche, il y a un écosystème à enrichir et une dynamique à amplifier. Deux autres grandes priorités complètent cette stratégie économique au long cours : l'accélération du développement tertiaire d'une part, parce que celui-ci est au cœur des dynamiques métropolitaines, et le développement du tourisme d'autre part, aux retombées économiques conséquentes mais au potentiel encore largement sous-exploité. Elargir le champ des possibles sera la clé d'une stratégie économique métropolitaine gagnante pour construire une nouvelle spécificité économique pour son territoire qui tire parti de ses atouts, développe l'économie productive et l'économie de services, s'insère dans les grandes dynamiques nationales et mondiales

mais joue aussi la carte d'industries et de services qui répondent aux besoins locaux et aux enjeux du territoire.

La métropole dynamique n'est pas l'affaire que d'elle-même, elle est un atout et un point d'appui pour notre région tout entière. La réussite passera donc par une mobilisation collective des forces vives du territoire, mais également au-delà : Région et Département, grandes agglomérations de Normandie, au premier rang desquelles Caen et Le Havre. Alors que nous sommes confrontés à des défis et à des enjeux comparables, il est indispensable de coopérer autour de sujets d'intérêt commun, pour que la dynamique métropolitaine soit une dynamique partagée et qu'elle bénéficie à l'ensemble du territoire régional.

## **1. La Métropole mobilisée pour le développement économique et l'emploi en vallée de Seine**

### **La Métropole Rouen Normandie, plateforme portuaire, logistique et industrielle au cœur de l'axe Seine**

La Seine a historiquement contribué au développement de Rouen, point de rencontre entre la voie fluviale et la voie maritime. Elle continue aujourd'hui d'organiser le fonctionnement du territoire et le développement des activités. Le positionnement de la Métropole Rouen Normandie, première agglomération normande et centre de gravité de l'axe Seine, dans son environnement immédiat et plus large constitue un atout pour développer son attractivité de pair avec son accessibilité, en confortant son rôle de zone d'échanges de premier plan. En s'inscrivant dans la dynamique plus large de développement de la vallée de la Seine, les politiques conduites par la Métropole traitent des enjeux qui dépassent le territoire métropolitain et revêtent par là un caractère stratégique national.

La Métropole agit pour conforter la plateforme portuaire et contribuer à la structuration logistique de la vallée de la Seine. La plateforme industrielle rouennaise s'appuie en effet en premier lieu sur le Grand Port Maritime de Rouen (GPMR). Premier port français pour l'exportation dans l'agroalimentaire, l'agro-industrie et les produits papetiers et forestiers, premier port européen pour l'exportation de céréales, le Grand Port Maritime de Rouen joue un rôle important dans la performance industrielle et logistique du territoire. Son dynamisme, qui s'inscrit dans une démarche collective grâce à l'alliance aux ports du Havre et de Paris au sein du GIE HAROPA, doit être conforté par l'amélioration de ses accès fluviomaritimes (dans la logique de l'approfondissement du chenal réalisé par le GMPR auquel la Métropole contribue

financièrement) et terrestres (par la sécurisation de son accessibilité ferroviaire notamment, qui imposera d'importants travaux sur la trémie ferroviaire de la rive gauche).

Le développement logistique de l'axe Seine est le corollaire immédiat de l'activité générée par le GPMR et l'existence du marché porteur de l'Ile-de-France (10 millions d'habitants) à moins de 90 minutes. Alors que la logistique constitue un important levier d'optimisation des coûts et de la productivité pour les entreprises, son développement nécessitera d'intégrer pleinement la filière au cœur des grands projets de développement portuaire et de revitalisation des zones industrielles. Autour de deux grands sites principaux (Rouen Vallée de Seine logistique, développé par le GPMR en aval de Rouen, qui bénéficie d'un accès maritime, fluvial, ferroviaire et autoroutier directs ; et Seine Sud, au vaste potentiel de développement grâce à sa position stratégique au croisement du fleuve, du fer et de la route, en amont), auxquels s'ajoute le nouveau pôle industriel de Petit-Couronne (avec le projet porté par Eiffage sur l'ancien site Petroplus), ce développement passe par

- la coordination de l'offre foncière disponible,
- la mise en réseau des plates-formes logistiques de l'axe Seine,
- le renforcement de l'intermodalité des infrastructures et le développement du transport fluvial,
- le renforcement de la performance logistique en faisant du territoire un laboratoire d'expérimentation de systèmes innovants d'information et de gestion des flux (en lien avec le pôle de compétitivité Nov@log),
- le captage de nouveaux flux et la création de valeur ajoutée.

De manière complémentaire, la Métropole Rouen Normandie devient en 2015 le premier acteur et financeur public du Marché d'Intérêt national (MIN) de Rouen, dont l'activité diversifiée s'exerce sur une aire d'influence regroupant principalement la Haute-Normandie et la Somme. La Métropole contribuera à la définition du plan stratégique du MIN pour les dix ans à venir en privilégiant notamment la question de la logistique urbaine et les circuits courts, et participera aux investissements nécessaires à sa modernisation.

### **La Métropole Rouen Normandie, acteur de référence pour l'aménagement des zones d'activités économiques**

Le redressement industriel sera atteint par deux moyens : le développement de l'innovation d'une part (voir en I.2), et la mise à disposition de sites pour l'implantation de nouvelles activités d'autre part. Là se situe le premier levier d'intervention de la Métropole, à savoir sa politique d'aménagement de zones

d'activité à haute qualité de services et attractives par leur exemplarité environnementale pour accueillir de nouvelles entreprises. Renforcée dans ses compétences avec le transfert de la totalité des zones d'activités communales, la Métropole devient l'acteur de référence pour l'accueil et l'hébergement des entreprises, dans un partage des tâches avec la Région et avec son éventuel soutien. Quant à celle-ci, chef de file en matière de développement économique, elle assume le pilotage des grands schémas, à laquelle elle associe la Métropole pour ce qui concerne son territoire, et des compétences élargies dans le domaine de la formation et pour la structuration des filières ; elle se positionne surtout comme l'interlocuteur unique des entreprises en ce qui concerne le soutien financier. Cette importante rationalisation doit nous permettre de gagner en efficacité ; c'est dans cette optique que la Métropole fait de la SPL Rouen Normandie Aménagement le guichet unique et l'acteur principal de l'aménagement et de la commercialisation des zones et des parcs d'activités.

Alors que le territoire métropolitain comporte d'importants délaissés, l'aménagement de nouvelles zones se fera prioritairement en renouvellement urbain. Grande cause métropolitaine, la reconversion des friches industrielles est un enjeu particulièrement important sur notre territoire comme à l'échelle de la vallée de la Seine, caractérisée par un tissu industriel en pleine mutation. Pour réussir cette transition économique, il faut que les friches industrielles soient reconverties pour être rendues aux activités économiques ou à la vie urbaine sans consommer d'espaces naturels ou agricoles, selon une logique de densification et de requalification des sites existants ; ces requalifications sont en outre à même de contribuer à l'amélioration de l'environnement dans l'agglomération. Au-delà de deux sites majeurs et emblématiques – Seine Sud, l'écoquartier Flaubert- la variété des sites concernés, en termes de dimensions et d'accessibilité notamment, permet de produire une gamme d'offres différenciées pour accueillir de nouvelles activités industrielles, artisanales, tertiaires, commerciales ou logistiques.

Le projet économique majeur de la prochaine décennie, c'est Seine Sud, la plateforme multimodale de demain au cœur de l'axe Seine. A Oissel et Saint Etienne du Rouvray, ce projet met en jeu conjointement les questions de la résorption des friches, du développement de la vallée de la Seine et de sa structuration logistique. La revitalisation et le réaménagement de ces terrains permettra d'offrir de nouvelles opportunités foncières bénéficiant d'une taille importante, d'un emplacement privilégié au cœur du bassin d'emploi, de la proximité d'importantes zones d'activités économiques et d'un potentiel d'accessibilité tri-modale excellente. L'aménagement du secteur poursuivra donc l'amélioration de son accessibilité, en composant avec le déploiement d'infrastructures routières et ferroviaires d'envergure (LNPN, contournement Est), afin de conforter son rôle de zone d'activité d'agglomération, tout en valorisant le cadre urbain et en créant une identité paysagère. La première phase de ces aménagements

verra la réalisation de deux nouvelles zones en 2017 et 2018 (pour une quarantaine d'hectares) puis la création d'outils de logistique multimodaux dans les années suivantes.

Au-delà de cette nouvelle centralité économique, le développement des zones d'activités se fait selon un véritable maillage territorial, y compris dans les pôles de vie. De Cléon au Trait en passant par Bois-Guillaume et Isneauville, Grand Quevilly ou encore Saint Pierre de Varengueville (la réalisation de cette dernière sous réserve des conclusions du diagnostic archéologique), tout le territoire doit pouvoir bénéficier équitablement d'une croissance qui soit véritablement partagée grâce à l'aménagement de zones d'activités dédiées au mixte-artisanal et aux PME-PMI accessibles aux entrepreneurs résidant à proximité. Le développement des grandes concentrations sera également poursuivi, que ce soit à Saint-Etienne du Rouvray et à Petit-Couronne avec l'extension de la ZAC du Madrillet, ou à Petit-Couronne avec la naissance d'un nouveau pôle industriel sur l'ancien site de Petroplus, sur lequel les travaux de réindustrialisation devraient commencer en 2015. D'ici à 2020, ce sont quelque 300 hectares qui seront ainsi nouvellement mis à disposition des activités économiques (ce total n'inclut pas les surfaces en quartier urbain qui serviront de support au renouveau de la dynamique tertiaire, cf. en I.3).

Zones et immobilier d'accueil pour les activités ne sont pas seulement un enjeu d'aménagement : ils font l'objet d'actions nombreuses et permanentes sur l'existant, qu'il s'agisse de restructuration, de requalification, d'adaptation, de rénovation et de revitalisation (ainsi des travaux de réhabilitation thermique), ainsi que d'une démarche d'animation. La totalité des zones sera desservie par la fibre optique en 2020. En outre, un effort particulier devra être consenti pour améliorer leur accessibilité et notamment la qualité de leurs voiries, dont certaines sont dégradées : un premier plan d'actions sera mis en œuvre dès 2015 pour y remédier.

### **La Métropole ouverte sur ses voisins et sur le monde**

La métropole conquérante : l'attractivité du territoire passe également par une politique de prospection dynamique, pilotée par l'agence de développement économique Rouen Normandy Invest. La Métropole prend une nouvelle initiative pour renforcer son attractivité : le lancement d'une démarche de marketing territorial, destinée à monter en puissance dans les prochaines années. Autour d'une marque de territoire (comme s'en sont dotées plusieurs grandes agglomérations européennes), point de départ de la démarche, il s'agit de renforcer la notoriété et la visibilité de la métropole, afin de capter et de susciter de nouveaux projets, et de créer une dynamique fédératrice grâce à la mobilisation de l'ensemble des acteurs du territoire dont pourront se saisir l'ensemble des acteurs du territoire (chambres consulaires, entreprises, grands établissements etc.).

L'importance stratégique de l'axe Seine, corridor naturel d'échanges, pour le développement de la Métropole fait de celui-ci un vecteur d'ouverture. Ouverture en direction de nos voisins d'abord : nos voisins directs de la Communauté d'agglomération Seine-Eure avec laquelle la Métropole partage un même bassin de vie et a noué un partenariat opérationnel utile dans le cadre d'un pôle métropolitain (sur les thématiques de développement économique, de mobilité et de tourisme), et l'ensemble des territoires voisins (CASE, Communautés de communes Caux Vallée de Seine, Caux Austreberthe, Porte du Nord-Ouest de Rouen...) avec lesquels vont se mettre en place progressivement dans les prochaines années de nouvelles coopérations dans le cadre de l'interSCoT - en priorité sur les thématiques de l'aménagement durable du territoire (enjeu de la maîtrise de l'étalement urbain) et de la mobilité : il s'agira là de mieux coordonner les offres de transport (en s'appuyant sur l'outil Atoutmod) et de travailler sur des projets d'aménagement (aires de covoiturage, parkings-relais) afin de mieux organiser les déplacements entre la Métropole, centralité du bassin de vie et d'emploi, et les territoires qui la jouxtent. La Métropole y sera aidée par le partenariat établi avec la Région et le Département, acteurs majeurs des mobilités locales.

La Métropole est en quelque sorte la tête du réseau normand des agglomérations, des pays, des villes et des villages. La Métropole est disponible et volontaire pour engager et renforcer un travail collectif de renforcement des liens, des coopérations et des médiations territoriales entre les territoires et notamment, au-delà de ses voisins directs, avec les grandes agglomérations de l'axe Seine et de la Normandie (au premier rang desquelles Le Havre et Caen), liens qui seront nécessaires pour que la dynamique métropolitaine essaime, fasse tache d'huile et soit véritablement une dynamique partagée. La dynamique collective de labellisation Normandy French Tech constitue un bon exemple de ces coopérations. Après l'édition 2013, le retour en 2016 du festival Normandie Impressionniste sera une nouvelle occasion de coopération renforcée des territoires normands, un moment de cohésion régionale : vecteur d'identité, de sens, levier important de retombées économiques, le festival est l'exemple d'un projet « métropolitain » devenu régional, impliquant et bénéficiant à l'ensemble de la Normandie. Il serait intéressant et utile que la mobilisation collective puisse aussi être de mise pour les prochains grands événements que seront pour la CODAH le 500<sup>ème</sup> anniversaire de la ville du Havre en 2017, et pour la Métropole le 30<sup>ème</sup> anniversaire de l'Armada en 2019. La mobilisation collective, encore, qui a marqué les efforts de tous les territoires de Normandie pour voir aboutir le dossier de la LNPN, devrait l'emporter aussi sur les sujets aéroportuaires afin de rationaliser l'offre d'infrastructures sur le territoire régional : la Métropole soutiendra la stratégie régionale de développement de l'aéroport Deauville-Normandie. L'union fait la force : dans la continuité de Normandy Avenue, c'est aussi toute la promotion économique à l'international qui doit être commune en articulation avec la Région : vers l'Asie et notamment vers la

Chine, que la Métropole et la CODAH disposent déjà d'outils et développent des initiatives complémentaires.

La Métropole se caractérise essentiellement par son interterritorialité, c'est-à-dire par sa vocation à exister à de multiples échelles. Elle se trouve ainsi au cœur de cercles concentriques de dialogues territoriaux et urbains qui se nouent à ces différentes échelles : au-delà de de son territoire administratif lui-même, il y a donc d'abord l'aire urbaine, le bassin de vie et d'emploi, sorte de « métropole agglomérée » constituée de voisins proches avec lesquels il y a communauté de destin et de négociation, puis l'espace régional, qui met en jeu la place des territoires ruraux mais aussi un dialogue entre les grandes agglomérations : c'est le cercle des projets à la carte et des réseaux. Au cœur d'une sociabilité territoriale qui se construit autour d'enjeux, d'usages et d'objectifs communs, la Métropole doit mener, simultanément et avec des méthodes différenciées, ces 3 niveaux de dialogue (organique, obligatoire, choisi).

Il y a enfin le dialogue ouvert, modulable, avec le monde : à géométrie variable, il emporte des dimensions de coopération, mais aussi de rayonnement et de concurrence. La Métropole prend en compte la dimension européenne et transfrontalière qui est la sienne en s'impliquant dans les programmes européens et dans divers réseaux internationaux. L'ouverture au monde se traduit aussi par une politique de développement des échanges en direction de la Chine (avec un souci de privilégier les coopérations concrètes aux accords purement formels) dont l'Institut Confucius pour les Affaires de Rouen, créé par Neoma BS avec l'appui décisif de la Métropole, est une première réalisation concrète et un symbole : il aura vocation à servir de point de départ pour le développement des outils qui permettront à nos entreprises de se développer, notamment à l'export, en direction de la Chine.

**Le programme :**

2015

Zones en cours de commercialisation : Vente Olivier, Plaine de la Ronce, ZAC du Madrillet, Rouen Vallée de Seine logistique, Rouen Innovation Santé

Etudes pré-opérationnelles en vue de l'aménagement des ZA de Moulin IV (Cléon), Gargantua (Saint-Pierre-de-Varengeville), Les Monts (Duclair), les Coutures dans la partie nord (Cléon)

Etude de définition d'une stratégie de développement endogène et exogène

Etude de faisabilité de l'aménagement d'une zone d'activités sur le site de Termapol au Trait (30 hectares)

Prise de compétence MIN et élaboration du plan stratégique pour les 10 prochaines années

Rouen Normandie Aménagement, guichet unique de commercialisation des zones et parcs d'activité de la Métropole

Début des travaux de réindustrialisation du nouveau pôle industriel de Petit Couronne (Petroplus)

2016

Aménagement du lotissement industriel de la Hazaie (au Trait) en lien avec la ZA du Malaquis

Aménagements sur la ZA du Malaquis au Trait

Extension ZAE Epinette (2,5 hectares) en renouvellement urbain

Etude de reconversion de la plateforme aéroportuaire

Aménagement et commercialisation de la ZA Moulin IV à Cléon (7 hectares)
2017
Seine Sud : ZAC du Halage (16 hectares)
Début de l'aménagement de la ZA des Coutures (80 hectares dont 43 commercialisables) – partie nord (8 hectares) à Cléon
Zone d'activités Gargantua à St Pierre de Varengueville (7 hectares)
ZA de Boos (travaux d'aménagement puis commercialisation)
ZA Sigre (commercialisation, démarrage travaux fin 2016) à Petit Quevilly
2018
Seine Sud : ZAC de la Sablonnière (25 hectares)
Zone d'activités des Subsistances militaires à Grand Quevilly (9 hectares)
2019
Seine Sud : outils de logistique multimodaux
2020
Pôles multiservices sur le site de l'écoquartier Flaubert
Début de l'aménagement de la ZA Les Coutures – partie sud (35 hectares) à Cléon
2021
Première phase d'aménagement de la zone d'extension de la ZAC du technopôle du Madrillet (10 hectares)
Achèvement de l'aménagement de la ZAC du technopôle du Madrillet par les secteurs sud (12 hectares)
2022
Plaine de la Ronce phases 2 et 3 (à partir de 2022)
2015-2020
Requalification des ZAE existantes, avec une 1 <sup>ère</sup> phase portant notamment sur la zone des Bords de Seine à Sotteville-lès-Rouen

## **2. Une métropole créative et innovante**

Relever le pari de l'innovation et affirmer nos spécialisations d'excellence constitue une priorité métropolitaine stratégique. En positionnant la créativité, l'innovation et l'expérimentation au centre de notre stratégie de son développement, en développant les outils indispensables pour valoriser ce potentiel local d'innovation et faire de la métropole un véritable territoire de pointe, nous pouvons doper notre attractivité.

Il s'agit de faire émerger, soutenir, contribuer à la structuration des filières d'excellence porteuses d'avenir, créatrices d'emplois et de forte valeur ajoutée. L'enjeu n'est pas simplement de créer de nouveaux secteurs d'activités ; c'est tout autant de permettre un redressement industriel de pointe du tissu économique. L'industrie du futur ne se construit pas *ex nihilo*, mais à partir des outils de production et des savoir-faire existants. Il s'agit donc de réussir la conversion de l'industrie existante grâce à



l'innovation, dans une démarche d'éco-industrie ou d'écologie industrielle. Pour que les filières innovantes fécondent l'ensemble des activités industrielles « traditionnelles », il est impératif de décloisonner les filières économiques en encourageant les processus collaboratifs : activité primaire, industries, services et économie créative doivent s'hybrider pour favoriser un développement économique intégré.

### **Un rôle « infrastructurel » stratégique : développer l'un des premiers réseaux de pépinières et d'hôtels d'entreprises de France**

Ces nouvelles spécialisations métropolitaines se portent sur trois domaines en particulier, organisés autour de trois pôles dédiés formant un « triangle de l'innovation » : les écotecnologies, le numérique, le secteur biologie-santé. Là encore, la Métropole devra assumer un rôle « infrastructurel » décisif, en articulation avec les actions structurantes qui sont déployées par la Région.

Ce rôle de développement des « infrastructures », comprises en un sens étendu, passe par la mise en place de structures d'accueil pour favoriser la création d'entreprises innovantes au sein de chacun des trois clusters thématiques qui constituent le technopôle métropolitain. Les pôles dédiés à la biologie et à la santé (avec Biopolis I implantée sur le site de Rouen Innovation Santé), au numérique (Innopolis, 2013, à Petit-Quevilly), aux écotecnologies (avec Ecolopolis en 2014, implantée sur le technopôle du Madrillet) sont donc tous dotés d'une pépinière-hôtel d'entreprises, spécifiquement destinée à l'accueil de jeunes entreprises, en création ou en développement. A l'instar de Seine Innopolis, véritable bâtiment totem de la filière, ces équipements jouent souvent un rôle moteur pour la naissance même, puis pour le développement, de ces filières. Avec les structures généralistes que sont Seine Creapolis à Déville-lès-Rouen, Seine Actipolis à Caudebec-lès-Elbeuf, les équipements métropolitains de Rouen Normandie Création stratégiques fournissent un vrai plus aux créateurs d'entreprises : hébergement et services fournis par les structures, accompagnement personnalisé et accès à des formations, mise en réseau avec de nombreux partenaires (partenaires financiers, écoles supérieures et Université, clubs d'entreprises, Normandie Business Angels...). Agissant en complément et en relais des deux incubateurs présents sur le territoire (incubateur régional SEINARI, incubateur Starting Bloc de Neoma Business School), et en attendant la réalisation de deux projets privés d'accélérateurs, ils permettent de disposer d'une offre complète pour favoriser l'essor de nouvelles entreprises, en proposant des solutions à toutes les étapes de leur création puis de leur développement. Un travail est mené avec la Chambre de Commerce et d'Industrie sur un éventuel transfert de la pépinière-hôtel d'entreprises d'Innovapôle 76 (à Saint Etienne du Rouvray) à Rouen Normandie Création qui pourrait ainsi devenir l'opérateur unique des pépinières sur le territoire métropolitain. En 2016 (Biopolis III) puis 2019 (Innopolis II), une 2<sup>ème</sup> génération de pépinières

viendra compléter le réseau et ainsi conforter sa place comme l'un des tout premiers de pépinières de France.

Au-delà du point d'appui essentiel que constituent les pépinières de la Métropole, celle-ci favorise le développement des écosystèmes de l'innovation à travers un certain nombre d'initiatives, aux côtés de la Région.

- Le soutien aux pôles de compétitivité présents sur le territoire métropolitain d'abord, outils stratégiques pour le développement de l'innovation : Mov'eo pour les écotechnologies de l'automobile, pôle à vocation mondiale, Nov@log pour la logistique et Cosmetic Valley pour les cosmétiques et la parfumerie. La Métropole leur apporte un soutien financier (dans le cadre du pôle métropolitain formé avec la Communauté d'agglomération Seine Eure) qui sera prolongé en lien avec la Région, et sera associée à leur pilotage.
- Le soutien à la création et à l'innovation est aussi financier, même si en la matière c'est la Région qui assume les premiers rôles. Dans un esprit de partage des missions, la Métropole agit en renfort de la Région à travers son concours Crea'ctifs pour favoriser l'entrepreneuriat étudiant, ou avec sa contribution aux solutions de financement à destination des créateurs (la Métropole abonde 5 fonds de prêt d'honneur, de garanties et d'avances remboursables).
- Une politique de prospection ciblée pour attirer les entreprises phares des filières innovantes, une politique promotionnelle et événementielle spécifique.

### **Faire de la métropole un territoire pilote**

Pour favoriser le développement des écosystèmes d'innovation, il faut savoir prendre des risques, mettre en place des démarches d'expérimentation territoriale.

Dans les prochaines années, certaines arriveront à maturité, comme le plan CREA'Venir mis en œuvre depuis 2011 : avec 100 points de charge publics créés d'ici 2017, forte de la présence de l'usine de moteurs électriques de dernière génération Renault à Cléon et du pôle de compétitivité à vocation mondiale Moveo, la Métropole s'est ainsi affirmée comme un territoire pionnier pour le développement de l'électromobilité.

D'autres vont prendre leur essor : c'est le cas du numérique, avec la candidature à la labellisation French Tech, qui devra intervenir en 2015. Démarche exemplaire parce que collective (outre la Métropole Rouen Normandie, elle réunit les agglomérations de Caen, du Havre, la ComUE Normandie et les deux régions normandes), Normandy French Tech permettra de s'inscrire dans le mouvement de mobilisation collective pour la croissance et le rayonnement des startups numériques françaises et faire partie des territoires denses, dynamiques reconnus au niveau national pour accroître sa visibilité internationale. Démarche fédératrice encore, à un autre niveau : celle du développement de l'écologie industrielle. Cette technique innovante de management environnemental vise à inciter les entreprises à échanger et à mutualiser leurs flux, de façon à réduire à des quantités minimales les déchets ultimes (par valorisation des déchets d'une filière comme ressource pour une autre), à minimiser les émissions dissipatives en bouclant le cycle des matières, et à décarboner l'économie. Supposant un travail collectif, puisqu'il s'agit de tendre vers un système industriel beaucoup plus intégré s'inspirant du fonctionnement cyclique des écosystèmes, la démarche a été lancée en 2014 en lien avec le GPMR, l'agence Rouen Normandy Invest et la CCI.

Certains projets, enfin, seront affinés en vue d'un lancement qui pourrait intervenir à moyen terme : les projets de bâtiment démonstrateur en structure bois, de ferme photovoltaïque sur le technopôle du Madrillet permettront de positionner le territoire à la pointe de l'innovation dans le domaine de l'éco-construction et des éco-technologies. Après 2020, au croisement des écotecnologies et du numérique, les projets d'aménagement majeurs que sont le quartier de la nouvelle gare et l'écoquartier Flaubert feront l'objet d'une démarche expérimentale de « smart city » visant à améliorer l'efficacité de la gestion et des services urbains.

### **Développer le campus métropolitain**

L'accompagnement de la diversification économique et le développement de l'innovation passe également par le soutien à l'enseignement supérieur et à la recherche. Pour devenir cette métropole apprenante – le territoire métropolitain compte quelque 40 000 étudiants et quatre grandes concentrations « universitaires » (à Mont Saint Aignan, au Madrillet à Saint Etienne du Rouvray, à Rouen autour du CHU et dans le quartier Pasteur) -, la Métropole Rouen Normandie met en place un programme de soutien et d'aides aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche ainsi qu'aux programmes de recherche en tenant compte du schéma régional concerné, et poursuit le travail en étroite collaboration avec la Conférence pour l'Enseignement Supérieur de l'Agglomération rouennaise (CESAR) qui regroupe les 9 établissements du territoire délivrant le grade de Master. Outre le soutien à la COMUE (communauté d'universités et d'établissements) « Normandie Université », nouvel acteur

stratégique dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche, la Métropole soutient les initiatives des établissements qui contribuent à l'élévation du niveau des formations et à une meilleure adéquation avec le tissu économique (en lien avec le PRDF de la Région Haute-Normandie). C'est ainsi qu'elle met en œuvre un dispositif de soutien aux plateformes technologiques : après le Campus Intégration des Systèmes embarqués de l'ESIGELEC (2012), le fablab mobile du CESI et le projet Normand Serre de l'ESITPA, la plateforme GENESIS du Groupe de Physique des Matériaux, la Métropole soutiendra par exemple le Medical Training Center du CHU qui verra le jour en 2016 sur le site de Rouen Innovation Santé.

Il faut créer et développer un véritable esprit campus métropolitain, c'est-à-dire intensifier les liens, les interactions de tous ordres entre l'université et les établissements d'enseignement supérieur et de recherche d'une part, les habitants, les entreprises et plus globalement le territoire d'autre part, pour créer une émulation collective qui favorise la transmission des savoirs et la production de connaissances nouvelles. Source de culture partagée, l'esprit campus est aussi un ferment d'innovation, donc un moteur pour la prospérité et pour l'emploi. Cette diffusion de l'esprit campus implique de rapprocher les lieux métropolitains consacrés à l'enseignement supérieur et à la recherche (autour d'équipements mutualisés ou d'événements collectifs, à l'instar de la Rouen Normandie Sup Cup qui réunit chaque année les étudiants de tous les établissements de l'agglomération) pour favoriser les échanges entre étudiants, professeurs et disciplines. Inséparable d'une dimension internationale, l'esprit campus est porteur d'une dimension véritablement cosmopolitaine : la Métropole en prendra sa part par exemple en s'impliquant dans le sujet de l'hébergement des étudiants étrangers.

Cela signifie aussi développer et intensifier les relations entre les laboratoires de recherche et les entreprises, pour stimuler l'innovation, la création de valeur et l'emploi. Pour favoriser cette fécondation réciproque de la recherche scientifique et de l'effort productif, les clusters métropolitains comme celui du Madrillet (écotechnologies, génie électrique...) ou Rouen Innovation Santé (au cœur du campus hospitalo-universitaire) seront enrichis et renforcés en matière de services, de lieux culturels et de loisirs, mais aussi d'établissements accueillis (arrivée du CFA Lanfry et du CESI sur le Madrillet pour renforcer la synergie des acteurs œuvrant dans le domaine des éco-constructions). C'est là une condition pour permettre aux jeunes ayant fait leurs études dans la Métropole de trouver un emploi sur place.

Le campus, c'est quand le lieu du savoir se fait lieu de vie. On peut faire un pas de plus et faire que le lieu de vie tout entier – la métropole – devienne un lieu de savoir, un lieu d'apprentissage et de découverte pour tous. C'est la métropole « apprenante », qui met davantage en valeur les lieux publics consacrés à la culture (musées, théâtres), qui aide la culture à investir davantage l'espace public grâce à des événements

culturels (le Curieux printemps, les Visites d'ateliers d'artistes), la valorisation du patrimoine artistique et culturel, la valorisation scientifique (colloques), l'animation de la vie intellectuelle, culturelle, artistique du territoire... Participent également de cette démarche le soutien à la chaire « Patrimoine, art, culture » et à la Fondation Flaubert de l'Université de Rouen, à l'organisation de congrès et de manifestations scientifiques (en lien avec l'agence Rouen Normandy Invest et le Bureau des conventions), événements qui concourent à la promotion économique du territoire ou encore à Neoma Business School qui anime sa cellule web pour la diffusion de la culture scientifique et la promotion de l'esprit d'entrepreneuriat.

#### **Innovation – la feuille de route**

2015

Village éco-construction au Madrillet (sur 5 hectares)

2016

Biopolis 3, hôtel d'entreprises sur Rouen Innovation Santé

Medical Training Center (projet porté par le CHU) sur RIS

2017

Bâtiment démonstrateur en bois feuillus pour la valorisation de la filière bois locale

CFA Lanfry au Madrillet

Plan CREA'Venir : 100 points publics de recharge pour véhicules électriques installées sur le territoire de la métropole

2018

CFA Lanfry au Madrillet (septembre)

Hameau d'entreprises au Madrillet (secteur AD2, sur 6 hectares) dans le domaine des écotecnologies

2019

Innopolis II

2015-2020

Rouen Innovation Santé

Développement de l'écologie industrielle

Après 2020

Smart grids sur le technopôle du Madrillet, démarche Smart City sur le quartier Nouvelle gare

Ferme photovoltaïque sur le technopôle Madrillet

Eco-appartement itinérant

### **3. Dans une économie diversifiée, la capitale tertiaire du Nord-Ouest de la France**

Le secteur tertiaire représente aujourd'hui 3 emplois sur 4 sur le territoire métropolitain. Élément clé de la dynamique métropolitaine, le développement de l'emploi tertiaire et tertiaire supérieur (lié à des fonctions métropolitaines) se fait selon deux axes :

- un maillage territorial, avec l'aménagement de parcs d'activité performants et d'immobilier de bureaux, bien situés et de qualité, pour consolider les emplois existants et en accueillir de

nouveaux ; les entreprises désireuses de s'implanter sur notre territoire pourront y trouver les meilleures conditions pour leur développement (accessibilité et desserte en transports en commun, variété des services disponibles, fibre optique). Importants vecteurs d'image pour les entreprises implantées comme pour le territoire, ces équipements bénéficieront d'une haute qualité environnementale (aménagement et management). Le plus important de ces parcs sera celui de la plaine de la Ronce à Bois-Guillaume, véritable cluster tertiaire situé sur les plateaux nord, qui au terme de sa réalisation pourra accueillir jusqu'à 4 000 emplois sur une superficie de quelque 92 hectares.

- l'ambition de créer une dynamique particulière en cœur d'agglomération (projet Seine Cité) pour développer l'offre centrale d'affaires.

Une étude sur la participation de la Métropole à un outil de développement de l'offre de bureaux sera lancée afin de définir une stratégie pour attirer des fonctions métropolitaines génératrices de valeur ajoutée et d'emplois indirects.

### **Seine Cité : le centre du XXIème siècle**

Alors que la métropole souffre d'un déficit en matière d'offre de bureaux neufs, le projet Seine Cité verra la création d'un vaste pôle multifonctionnel de plusieurs centaines de milliers de mètres carrés au cœur de la métropole, aménagés en bordure du fleuve, sur un horizon d'une vingtaine d'années. Il articule un pôle Ouest d'une part, autour des écoquartiers Flaubert rive gauche (avec la création pendant 20 ans de 10 000 m<sup>2</sup> en moyenne annuelle de surfaces pour l'accueil d'activités tertiaires et tertiaires supérieures) et Luciline rive droite, et un pôle Est d'autre part avec un centre d'affaires (offrant de 100 000 à 150 000 m<sup>2</sup> de surfaces pour le tertiaire) qui verra le jour à horizon 2030 autour de la nouvelle gare régionale à Rouen Saint Sever en anticipation des besoins en immobilier de bureaux qui découleront de l'arrivée de la LNPN. Grâce à une desserte performante par les transports en commun (métro, ligne F1, nouvelle ligne nord-sud T4, nouvel axe en site propre est-ouest sur la rive gauche desservant la gare et l'écoquartier Flaubert, et le téléphérique qui desservira la nouvelle et le secteur est du cœur d'agglomération à horizon 2030) et à la réalisation d'un nouveau franchissement de la Seine réservé aux modes actifs entre le pont Guillaume et le pont Flaubert, ces nouveaux quartiers mixtes, intelligents et à haute performance énergétique fonctionneront en synergie entre eux et avec le centre historique. Le principe directeur du projet est la création d'une nouvelle centralité (accompagnée par une recomposition de l'offre de transports tous modes, ferroviaire autour de la nouvelle gare d'agglomération, et routier avec la redéfinition de la porte d'entrée sud du cœur de l'agglomération dans le cadre du projet d'écoquartier Flaubert) par un renforcement et un rééquilibrage des fonctions métropolitaines sur les deux rives de la

Seine ; remis au cœur de la ville-centre, le fleuve agira à la manière d'un barycentre pour l'agglomération. Le vieillissement du quartier Saint Sever existant nécessitera également des interventions de la Métropole.

En appui de la grande opération Seine Cité, il sera nécessaire d'identifier les moyens d'accroître le pourcentage de fonctions métropolitaines qui génèrent une dynamique de création d'emplois résidentiels, en créant notamment les outils et les partenariats visant à rattraper le retard en matière d'immobilier de bureaux. Maître d'ouvrage délégué des grands chantiers tertiaires (plaine de la Ronce, écoquartier Flaubert), Rouen Normandie Aménagement accompagne et facilite la réalisation des projets immobiliers, en lien avec ses partenaires et les professionnels de la filière aménagement construction. Par l'étendue de ses domaines d'activités et champs d'intervention (avec également l'aménagement et la commercialisation des zones et parcs d'activités, voir en II.1), Rouen Normandie Aménagement deviendra l'une des plus importantes SPL de France, un outil polyvalent à la force de frappe importante au service du développement économique et urbain de la Métropole

Au-delà de l'effort particulier fait pour accueillir des fonctions tertiaires supérieures, le secteur tertiaire représente un point d'appui pour renforcer la compétitivité de notre base industrielle. Avec Servindus'lab, la métropole fait partie des 4 territoires sélectionnés pour le projet Services Lab dont l'objectif est de montrer la capacité des territoires à affronter les mutations économiques par les Services. Le développement des interactions services – industrie (notamment par la performance logistique, l'apport des services de conseil, d'ingénierie et de CRM à l'usine du futur, la gestion dynamique et prospective des méta-données) permettra ainsi de redonner à notre industrie des points de compétitivité et de regagner des implantations industrielles.

#### **Une dynamique tertiaire centrale – feuille de route**

2015

Etude pour la création d'un nouveau franchissement de la Seine piétons et vélos entre les ponts Guillaume et Flaubert

Etude stratégique tertiaire supérieur

Dossier de réalisation de la ZAC Ecoquartier Flaubert

2016

Début des travaux d'aménagement de la première tranche de l'écoquartier Flaubert (îlot Rondeaux)

Fin de la première tranche d'études pré-opérationnelles sur le quartier « nouvelle gare »

Fin de la première tranche d'études sur le pôle d'échange multimodal de la nouvelle gare régionale (études d'estimation des flux, stratégie d'accessibilité, programmation du PEM et des lignes de transport)

Démarrage des études sur la mise en œuvre d'un axe de transport par câble entre la rive droite et la nouvelle gare régionale, en lien avec les études sur le quartier « nouvelle gare » (jusqu'en 2020)

Achèvement écoquartier Luciline (ville de Rouen)

2018

Ligne T4, nouvelle ligne BHNS structurante nord-sud  
Démarrage des études sur la future ligne de TCSP est-ouest rive gauche desservant notamment la nouvelle gare et l'écoquartier Flaubert

2020

Fin de la 2<sup>ème</sup> tranche des études pré-opérationnelles sur le quartier « nouvelle gare » (conception de l'avant-projet en vue de la constitution du dossier de ZAC)

Fin de la 2<sup>ème</sup> tranche d'études sur le pôle d'échanges multimodal de la nouvelle gare régionale (avant-projets des infrastructures de transports)

2021

Nouvelle passerelle modes-doux entre les ponts Guillaume le Conquérant et Gustave Flaubert

2021 et après

Démarrage des travaux pour le pôle multimodal de la nouvelle gare régionale.

Démarrage des travaux pour la création de la nouvelle ligne de TCSP est ouest rive gauche.

Horizon 2030

Transport par câble desservant la nouvelle gare et le secteur est du cœur de l'agglomération

Les efforts entrepris en faveur de la diversification économique du territoire ne se réduisent pas au renforcement de la dynamique tertiaire. L'ensemble des filières économiques sont soutenues par la Métropole, avec le même souci de recherche de l'excellence et de l'innovation.

**Excellence pour la filière artisanale :** l'aménagement de nouvelles zones d'activités permettra de mettre de nouvelles surfaces à disposition du secteur mixte artisanal, des PME et PMI ; l'artisanat sera également en première ligne dans des secteurs innovants comme celui de l'éco-construction (avec la commercialisation à partir de 2018 du village d'entreprises dédié à la filière sur le site du Madrillet à proximité du CFA Lanfry) ; il sera également important de mobiliser pleinement le secteur pour la promotion du territoire à l'international, dans le prolongement des partenariats existants entre la Chambre des métiers et de l'artisanat et l'Office Rouen Normandy Tourisme, et plus généralement valoriser l'excellence artisanale (autour notamment du projet de rénovation de l'aître saint-Maclou pour en faire une vitrine des savoir-faire traditionnels normands et de l'économie créative).

**Excellence environnementale pour notre agriculture :** plus de 400 exploitations agricoles sont présentes sur le territoire métropolitain, représentant près de 20 000 hectares. La filière est caractérisée par une prédominance forte de la polyculture élevage, et une orientation forte vers l'exportation, grâce au dynamisme du GPMR (qui totalise par exemple 50% des exportations des blés français et 80% des céréales haut-normandes). A l'instar de la filière bois, l'enjeu sera de réussir une relocalisation accrue de la plus-value agricole, à travers notamment un appel à projets annuel permettant d'encourager la conversion à l'agriculture biologique ou son développement, ainsi qu'une promotion des filières courtes et locales (en particulier dans les domaines du maraîchage et de l'arboriculture) de nature à sécuriser les



revenus des agriculteurs, rendus moins dépendants de la fluctuation des cours. Cette politique agricole doit fortement contribuer à la préservation de l'environnement, sur des enjeux tels que la protection ressource en eau, la lutte contre les inondations et les ruissellements, la préservation de la qualité des sites et du cadre de vie. La diversification des sources de revenus et des retombées économiques du secteur est également recherchée, en développant les relations avec les filières industrielles (chimie bio-sourcée) ou les applications dans le domaine des énergies renouvelables (méthanisation).

**Innovation pour la filière bois** : la 3<sup>ème</sup> Charte forestière territoriale mise en œuvre par la Métropole est l'occasion de développer une véritable économie de la forêt et d'opérer, à l'instar de la filière agricole, une relocalisation de la plus-value alors que la majorité du bois est aujourd'hui exportée vers la Chine, où elle est transformée (bois matériau ; cela fait notamment perdre les déchets générés par ces processus de transformation, et donc leur valorisation en bois-énergie). Le développement de l'usage des bois locaux se fera simultanément dans deux directions : l'utilisation comme matériau et la valorisation énergétique, prioritairement en circuits courts. Dans les prochaines années, le travail portera notamment sur les conditions économiques de l'utilisation du bois - une étape indispensable au stade du démarrage de la filière. Cela devra déboucher en 2015 sur la mise en place de contrats d'approvisionnement (la contractualisation avec l'aval de la filière est en effet nécessaire à la sécurisation des revenus vers l'amont) et d'un plan d'approvisionnement territorial global afin de mieux mettre en relation l'offre et la demande. La commande publique (collectivités et grands donneurs d'ordre para-publics) et les projets portés notamment par la Métropole (écoquartiers) auront un rôle important à jouer pour l'amorçage de la filière dans le domaine de la construction.

**Excellence touristique** : le secteur touristique présente un important potentiel pour le développement de l'emploi local, encore sous-exploité aujourd'hui (une étude réalisée en 2014 évalue les retombées économiques à quelque 5000 emplois directs et 210 millions d'euros chaque année) ; il faudra le faire fructifier en développant une politique globale de développement touristique (en agissant sur l'enrichissement de l'offre, l'amélioration des performances d'accueil et la promotion ; voir en III<sup>ème</sup> partie) afin de faire de la Métropole Rouen Normandie une destination touristique européenne de premier plan et du tourisme un des piliers de la prospérité de demain.

**L'économie sociale et solidaire**, enfin, représente un potentiel économique encore insuffisamment pris en compte, et un atout intéressant pour certaines politiques métropolitaines : deux appels à projets (pour la création d'une recyclerie sur le secteur sud de la métropole, et pour faire émerger des initiatives de services en matière d'écomobilité et notamment de la pratique du vélo) seront concrétisés en 2015. La Métropole soutient en outre les actions régionales pour le développement de l'ESS, en participant au jury

de l'appel à projets annuel EcoRégion solidaire, ou en participant au financement de l'ADRESS, qui accompagne les porteurs de projets, dans une perspective d'aide à la création de nouvelles entreprises. Outil traditionnel également utilisé par la Métropole (depuis 2007) : la mise en œuvre des clauses sociales dans les marchés publics, à destination notamment des ESAT EA, pour favoriser l'insertion et la liaison de ces acteurs avec les secteurs économiques « classiques » (avec une volonté d'élargissement au-delà des BTP jusqu'aux prestations intellectuelles).

L'évocation de ces différentes filières met en évidence un enjeu fondamental de la métropolisation : celle-ci renvoie le plus souvent aux conséquences d'une mondialisation qui situe le territoire dans un réseau planétaire et qui le caractérise par ses flux et l'intensité de ses échanges – dès lors, l'enjeu pour les métropoles en tant que « villes globales » est de s'insérer de manière performante dans ces flux, de les maîtriser et de les réguler. Mais la Métropole doit articuler la connexion au reste du monde avec le maintien, voire le développement d'un cycle production-consommation local : c'est tout l'enjeu du développement des circuits courts, au sens strict dans les domaines de l'agriculture ou de la filière-bois, ou dans un sens plus métaphorique avec le développement de l'écologie industrielle et de l'économie circulaire. Enjeu écologique, cette dimension d'autonomie, qui forme un couple dynamique avec la dimension de l'ouverture et de l'interconnexion, est aussi un facteur de consolidation du territoire métropolitain.

#### **4. Au cœur de l'axe Seine, une métropole en réseau, une métropole connectée**

L'enjeu, c'est de mieux connecter notre métropole, qui bénéficie d'une situation stratégique au cœur de l'Axe Seine (port de fond d'estuaire au carrefour des communications terrestres, intersection des axes routiers du nord-ouest), pour développer les échanges et les communications, renforcer notre compétitivité et notre attractivité. Renforcer l'accessibilité et les communications à tous les niveaux (fluvial, ferroviaire, routier, numérique) pour gagner en fonctionnalités et en performance : c'est là un objectif d'intérêt national, alors que l'agglomération est encore handicapée par certaines insuffisances en matière d'infrastructures routières et ferroviaires majeures. Réaliser ou achever ces infrastructures est indispensable afin que la Métropole bénéficie d'une desserte à la hauteur de son potentiel de développement.

Compléter le réseau routier structurant (dont les graves déficiences ont été mises en évidence avec l'incendie du pont Mathilde) avec le raccordement du pont Flaubert à Sud III (qui devrait être achevé en

2020 et dont les collectivités financeront la moitié, soit 100 M€), et la liaison A28-A13 et de son barreau de raccordement ; la réalisation du contournement est, dont le calendrier proche (une DUP à l'horizon 2016 dans un scénario optimiste) et à moyen terme (avec une réalisation à horizon 2025) permettra en outre de dévier une grande part du trafic poids-lourds du centre-ville. A la fois garantie d'une meilleure qualité du cadre de vie urbain et d'accessibilité du port, le contournement Est permettra un fonctionnement optimisé du territoire en matière de mobilité. La continuité autoroutière à l'ouest du cœur de l'agglomération devra également être réalisée : les études sur les raccordements définitifs du pont Flaubert rive droite seront lancées – un futur chantier qui engagera des opérations plus globales de reconfiguration du secteur du mont Riboudet afin d'en améliorer le fonctionnement urbain au sens large (multimodalité avec le parking-relais et le pôle d'échanges, continuité urbaine à réaliser en direction de la Seine et de la presqu'île St Gervais).

Réaliser la LNPN, chantier indispensable pour mener à bien la réindustrialisation de notre territoire, la structuration logistique de la vallée de la Seine, le développement du fret : la Métropole a pesé de tout son poids, en lien notamment avec la Région, pour que ce dossier (et celui du contournement Est) reçoive un traitement prioritaire, et nous avons obtenu gain de cause : la LNPN (dans sa première phase qui comprend le désengorgement du nœud ferroviaire rouennais, la construction d'une nouvelle gare d'agglomération à Saint-Sever et un franchissement sous la Seine) comme le contournement Est ont été déclarés prioritaires pour une réalisation avant 2030. Le développement du fret, grâce à la libération de capacités sur la ligne historique (mais il passe aussi par la sécurisation de la desserte ferroviaire du port) constitue une priorité et un enjeu écologique de première importance.

Après avoir joué un rôle important pour l'avancement de ces dossiers, la Métropole est au rendez-vous de ces grands chantiers financièrement, en provisionnant des crédits en vue des investissements nécessaires à la réalisation de ces infrastructures stratégiques. Il s'agit là cependant de projets de moyen terme qui, pour le raccordement sud du pont Flaubert, seront réalisés avant 10 ans, d'ici 10 ans pour le contournement Est, 15 ans pour la LNPN et la nouvelle gare. Notre collectivité n'attend évidemment pas qu'ils soient réalisés pour déployer son projet, qui pour les dix années à venir travaillera au développement de notre territoire à grandes infrastructures constantes. Néanmoins, l'entrée de ces projets stratégiques dans des phases de concrétisation constitue d'ores et déjà un support décisif pour certains de nos projets (en ce qu'elle permet d'engager des investissements, comme sur le nouveau quartier saint-Sever par exemple) et, plus généralement, un point d'appui important pour notre développement.

Le renforcement de l'accessibilité et de la connectivité doit s'effectuer à tous les niveaux. Grâce au partenariat qui sera signé par la Métropole avec deux opérateurs (SFR et Orange), la fibre optique sera

déployée sur tout le territoire de l'agglomération entre 2015 et 2020, apportant les services du très haut débit dans des territoires qui sans cela n'auraient pu en bénéficier. Le soutien à la filière numérique et le développement du très haut débit pour renforcer la productivité, la rapidité, la réactivité de nos entreprises : déploiement de la fibre optique pour desservir toutes les zones d'activités et faire arriver les services à très haut débit au plus près des professionnels et à moindre coût, et toutes les communes de l'agglomération (horizon 2020) grâce au partenariat signé entre la Métropole et SFR et Orange ? Complétée par un plan numérique métropolitain de soutien à la filière (création d'un pôle d'excellence régional dans la pépinière-hôtel d'entreprises Seine Innopolis, inaugurée à l'automne 2013 et dédiée aux NTIC, qui jouera un important effet de levier pour l'émergence de la filière numérique sur notre territoire, création d'un compte personnel « universel », déploiement de la fibre optique...), la généralisation des technologies numériques, mobiles et fixes, connues ou à venir, facilite l'invention de nouveaux services et le développement de nouveaux usages. La métropole connectée, c'est aussi la métropole intelligente.

**Le programme :**

2015

Création d'un réseau très haut débit pour la desserte des ZA de la Métropole par la fibre

Mise en œuvre du projet fibre pour la desserte des établissements d'éducation, de santé, et les collectivités

Déploiement du réseau très haut débit pour les particuliers (FTTH) : poursuite du déploiement sur Mont Saint

Aignan et Saint Etienne du Rouvray, démarrage sur Déville lès Rouen, Canteleu, Petit Quevilly, Grand Quevilly.

Démarrage des phases d'études sur le reste du territoire (progression par « tache d'huile »)

2016

Fin de la première tranche d'études sur le pôle d'échange multimodal de la nouvelle gare régionale (études d'estimation des flux, stratégie d'accessibilité, programmation du PEM et des lignes de transport)

Achèvement des travaux d'arasement des points hauts du chenal (accès maritimes du port de Rouen)

Trémie ferroviaire rive gauche (desserte ferroviaire du port)

2019

Innopolis 2

2020

Fin de la 2<sup>ème</sup> tranche d'études sur le pôle d'échanges multimodal de la nouvelle gare régionale (avant-projets des infrastructures de transports)

Ensemble du territoire métropolitain couvert par le très haut débit (FTTH).

Ensemble des zones d'activités économiques du territoire raccordées au très haut débit.

Etudes sur les raccordements définitifs du pont Flaubert rive droite

2022

Raccordements définitifs du pont Flaubert rive gauche

Horizon 2025-2030

LNPN et nouvelle gare régionale à Rouen Saint Sever

Contournement est

Raccordements définitifs du pont Flaubert rive droite

## II/ LA MÉTROPOLE RESPONSABLE, L'ÉCO-MÉTROPOLE

---

La Métropole Rouen Normandie sera la métropole **responsable**. Un mot pourrait résumer cet impératif de la responsabilité dans toutes ses dimensions : l'attention, c'est-à-dire l'attention à l'autre, à l'environnement, aux territoires.

Responsabilité devant la société, d'abord, dont la Métropole doit prendre toute sa part : la compétition qui s'accroît entre les grandes agglomérations en Europe rend pressant le défi de la solidarité et de la cohésion de notre communauté. La Métropole, c'est sa raison d'être, rapproche les hommes et les espaces ; elle doit devenir plus solidaire, plus inclusive. La collectivité met à disposition des métropolitains un ensemble de ressources nécessaires au bien vivre de chacun, dans l'organisation de son parcours de vie, qu'il s'agisse d'emploi, de logement, de mobilité, de services ou d'équipements, en s'attachant à lutter contre les inégalités d'accès à ces ressources. Au-delà de la satisfaction de besoins individuels, la responsabilité de l'action publique est double : impulser et soutenir les initiatives qui contribuent à l'animation collective de la vie métropolitaine, et favoriser la cohésion métropolitaine contre les fractures sociales et territoriales.

Responsabilité devant l'environnement, ensuite. Formulé de manière technique, il s'agit de développer les instruments qui permettront de découpler plus efficacement la croissance des pressions sur l'environnement (et en premier chef sur le climat), orienter les comportements de consommation vers un développement sobre et donc soutenable à long terme, alors que la raréfaction des énergies fossiles, la nécessaire réduction des émissions de gaz à effet de serre, les préoccupations de santé publique imposent à la métropole de se montrer dès à présent plus économe dans sa consommation énergétique et moins polluante dans son fonctionnement.

Formulé de manière plus imagée, il s'agit d'inventer une métropole qui prenne acte du passage d'une ère de l'abondance à une nouvelle ère de la rareté. Malgré ou à la faveur de la crise économique, écologique et sociale, le territoire rouennais croît, les modes de vie évoluent et le tissu économique se transforme. La ville est le réceptacle d'une société en pleine mutation, et la Métropole Rouen Normandie se situe à un moment clé de son développement. En mobilisant l'ensemble des politiques métropolitaines : aménagement, logement, politique énergétique, politiques environnementales, sans oublier les grands services publics du quotidien (les transports collectifs, l'eau et l'assainissement, les déchets, demain

l'énergie et le numérique) qui constituent à la fois un moyen puissant de moderniser notre territoire en réduisant son empreinte écologique et un gage de développement solidaire, la Métropole encourage et porte ces mutations pour bâtir la ville de demain et l'éco-métropole du XXIème siècle : celle de la sobriété heureuse.

## **1. Responsabilité devant la société : l'impératif de la solidarité**

### **La politique du logement au service de la solidarité**

Dans toutes les grandes agglomérations de France, l'exigence de solidarité est aujourd'hui mise à mal par les puissantes logiques de fragmentation et de cloisonnement de l'espace urbain. La pression foncière, entraînant à la hausse le coût du logement, concentre les plus modestes dans des quartiers d'habitats sociaux, dans les logements privés dégradés de certains tissus urbains anciens (notamment en première couronne de la ville centre et dans les anciennes vallées ouvrières) à moins qu'ils ne quittent la ville pour trouver refuge aux marges rurales des agglomérations. Notre territoire subit aussi cette dynamique centrifuge, qui conduit à isoler les groupes sociaux les uns des autres et à les répartir dans des espaces distincts : tandis que les classes moyennes et supérieures tendent à se regrouper dans le cœur historique de la métropole ou dans les communes périurbaines, les classes populaires se concentrent pour l'essentiel dans quelques quartiers de la ville centre, dans les communes du territoire à forte densité de logements sociaux et dans les communes rurales situées à l'extérieur de la Métropole. Cette tendance devra être combattue pour garantir la cohésion sociale sans laquelle la solidarité n'est qu'un vain mot.

La politique du logement constitue sans doute le levier le plus important dont dispose la Métropole pour renforcer la solidarité sur son territoire, caractérisé par un nombre élevé de logements sociaux, mais aussi par un besoin d'une meilleure répartition territoriale de ceux-ci. Le rôle de la Métropole dans le domaine du logement étant avant tout incitatif, la politique métropolitaine du logement est par définition partenariale et se mène en lien étroit avec les communes, les organismes de logement social et le secteur de l'aménagement et de la promotion immobilière. L'évolution du régime d'aides et des compétences en matière de logements pourra amener la Métropole à devenir davantage acteur d'un service à l'utilisateur (système d'organisation des demandes en logement social par exemple).

La Métropole prévoit la construction de 2700 logements sociaux jusqu'au terme de son PLH en cours (2012-2017), puis d'environ 5400 jusqu'au terme du PLH suivant (2018-2023), hors reconstruction ANRU. L'effort de développement de l'offre locative sociale se fait selon deux axes :

- un rééquilibrage sur le territoire métropolitain, où l'offre de logement social est inégalement répartie, de façon à garantir la mixité sociale,
- et une meilleure cohérence avec le développement des pôles urbains, des emplois et des transports collectifs, pour rapprocher l'habitat de l'emploi et des services du quotidien (voir en II.2).

Il se fait aussi de manière diversifiée, se répartissant entre les différentes typologies de logement social de manière à pouvoir adapter la typologie des logements aux besoins des ménages selon les niveaux de loyer attendus, la taille des familles et les territoires.

En matière de logement, la notion de solidarité doit être appréhendée au sens large. Au-delà des efforts spécifiques en direction des populations les plus fragiles, elle recouvre un objectif plus large de cohésion sociale. Le défi est ici qualitatif autant que quantitatif : apporter de meilleures réponses à la diversité des besoins existants constitue une condition nécessaire pour assurer la mixité sociale dans la métropole en résorbant les effets de fragmentation liés à l'inégale répartition des logements sociaux sur le territoire (cela passe aussi par un renforcement de l'offre en accession sociale ou à coût maîtrisé à la propriété) aussi bien que son attractivité.

Un projet urbain est aussi un projet social : il faut à la fois accueillir les jeunes actifs - une nécessité pour conforter le dynamisme de la métropole -, mais aussi loger les familles, les plus démunis, et dans le même temps proposer des solutions adaptées aux seniors. Proposer un habitat pour tous, adapté à ses besoins à chaque moment de la vie : un défi de taille alors que les parcours résidentiels sont aujourd'hui plus qu'hier soumis à des changements. Pour permettre à chacun de pouvoir aisément se loger et déménager au gré des itinéraires de vie multiples propres à notre époque, il faut donc de favoriser ces parcours, à la fois à l'échelle des secteurs en rééquilibrant le parc autour des pôles urbains et d'emplois pour compenser les fortes inégalités existantes selon les secteurs dans l'accès à l'offre de logements, et en accordant la priorité à l'amélioration des parcours au sein même du parc social et pour la première acquisition d'un logement.

### **Lutter contre toutes les inégalités pour construire la solidarité partout, pour tous**

Parce que tout le monde a droit de cité dans la métropole, la Métropole s'engage :

#### **- Contre les inégalités devant l'emploi**

La Métropole solidaire, c'est celle qui agit pour améliorer l'accès à l'emploi de femmes et d'hommes confrontés à une exclusion durable du marché de l'emploi, quelles qu'en soient les raisons (difficultés professionnelles et sociales, faible niveau de qualification, situation familiale, âge ou santé, logement ou lieu de résidence, marginalisation...)

Les actions :

- Mettre en œuvre le Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE), dont le 5<sup>ème</sup> du genre dure jusqu'en en 2020, en lien avec nos partenaires (Etat, Région, Département, Union européenne). Grâce à la participation de très nombreux acteurs (Pôle emploi, Missions locales, services sociaux des communes, entreprises, structures d'insertion et organismes de formation), le PLIE accompagnera vers l'emploi de 2300 à 2500 personnes en difficulté d'insertion professionnelle.
  - Intensifier les actions d'accompagnement socioprofessionnel destinées aux jeunes des quartiers prioritaires en confortant notre soutien aux Missions Locales (avec une attention particulière à porter sur les problèmes de décrochage scolaire, d'accès à l'emploi des jeunes diplômés notamment) avec une nouvelle convention pour la période 2017-2020.
- Pour la promotion de la santé : la Métropole agit pour favoriser le développement d'actions de prévention et d'accès aux soins, renforcer l'offre de soins et améliorer les prises en charge sanitaires, en ciblant les habitants des quartiers prioritaires à travers un rôle d'accompagnement, de coordination et de soutien.
- Contre les inégalités devant l'accès aux services publics et urbains : il s'agit de rendre effectif un « droit d'accès » pour tous aux services urbains essentiels de la vie quotidienne et aux ressources métropolitaines. Que ce soit pour les personnes les plus fragiles (élargissement du dispositif de transport dédié et mise en accessibilité de l'ensemble du réseau et du matériel roulant pour les PMR par exemple), ou les territoires les plus défavorisés (en finançant les dispositifs et les actions de la politique de la ville : insertion, action de promotion de la santé, d'accès au droit...). En renforçant sa tarification solidaire dans ses équipements et ses services publics, la Métropole entend être volontariste dans ce domaine : en 2015 pourront être mises en place une tarification sociale de l'eau (pour la rendre encore plus progressive) et une tarification sociale renforcée dans les transports.
- Contre les discriminations et pour l'égalité entre les femmes et les hommes : via une instance, la CREALDE, et un outil, le Plan territorial d'actions de prévention des discriminations, qui permettent de mettre en œuvre, promouvoir et valoriser de nouvelles actions dans les domaines de l'emploi, des études, des stages, mais aussi du logement, du sport, de la santé. Dans le cadre des Chemins de la citoyenneté, un temps fort annuel d'actions de prévention des discriminations autour de la Journée de la Tolérance permettra de faire connaître les initiatives et les projets des acteurs impliqués dans cette démarche.



-En faveur des gens du voyage : conformément à la loi, l'enjeu principal est d'implanter des aires d'accueil sur les communes qui en sont privées pour répondre à la demande des familles. Une aire sera aménagée chaque année jusqu'en 2020.

Dans une métropole, l'ambition de cohésion sociale et territoriale prend des formes inédites, parce que les territoires comme les demandes sociales sont diverses. A la vision d'un maillage égalitaire du territoire par des services universels doit succéder un modèle d'équité territoriale d'accès à des services différenciés. C'est pourquoi un effort particulier doit porter sur les territoires les plus défavorisés. Le passage en Métropole, combiné avec la mise en œuvre des dispositions de la loi Lamy relative à la nouvelle politique de la ville, représente une opportunité pour amplifier nos politiques de solidarité, en assumant notamment les rôles de coordination et d'animation du Contrat de Ville 2015-2020 afin de démultiplier l'efficacité des moyens mobilisés par les différents acteurs dans sa mise en œuvre (Etat, Région, Département, Pôle Emploi, Caisse d'Allocation Familiale, Agence Régionale de Santé) . Dès début 2015 l'accroissement et la concentration des interventions de la Métropole en direction des personnes les plus fragiles, et notamment celles destinées aux habitants des quartiers prioritaires, va se traduire en termes opérationnels dans chacune de nos politiques sociales.

#### **Solidarité : la feuille de route**

2015-2016 : études et mise en place de la tarification sociale de l'eau, et d'une tarification sociale des transports renforcée

2015-2017 : 2<sup>ème</sup> phase du PLH (2012-2017) : 2700 nouveaux logements sociaux

2018-2023 : nouveau Programme local de l'habitat

2014-2016 puis 2017-2020 : conventions pour le soutien aux Missions locales (6 M€)

2014-2020 : 5<sup>ème</sup> Plan local pour l'insertion et l'emploi : accompagnement de 2300 à 2500 personnes en difficultés d'insertion professionnelle (environ 2,5 M€)

2015-2020 : aménagement de 5 aires d'accueil de gens du voyage d'ici 2020 (la 1<sup>ère</sup> à Caudebec et St Pierre-lès-Elbeuf)

2015-2020 : mise en œuvre du nouveau contrat de ville

#### **La solidarité territoriale, au cœur de la raison d'être de l'intercommunalité**

Depuis la naissance de la CREA en 2010, notre communauté a été un puissant outil de rapprochement entre les 71 communes qui composent son territoire. Raison d'être de l'intercommunalité, la cohésion territoriale constitue une priorité afin de faire de la métropole un espace moins morcelé, plus intégré et plus juste. La Métropole n'est forte que parce qu'elle a des communes fortes, c'est pourquoi elle s'attache à renforcer le lien de confiance et de solidarité qui existe entre elle et les 71 communes qui la composent, en soutenant au quotidien les communes et leurs projets :

- Déploiement d'une aide matérielle et développement du conseil et de l'assistance technique, financière et juridique dans un grand nombre de domaines (procédures d'urbanisme, travaux sur les bâtiments, création d'espaces publics, en articulation avec le CAUE et l'Agence technique

départementale etc.). L'échange se fait dans les deux sens, grâce au partage des bonnes pratiques et des expériences entre la Métropole et les communes (en matière de développement durable ou de ressources humaines par exemple).

- Un pacte de confiance financier entre la Métropole et les communes, avec deux leviers de solidarité importants, le Fonds d'aide à l'aménagement et la dotation de solidarité communautaire.
- Un soutien particulier au 45 petites communes (moins de 4500 habitants) du territoire, grâce à une direction et des outils dédiés pour répondre à leurs besoins spécifiques.
- Une nouvelle initiative : la mise en place d'un service d'instruction pour les autorisations « droit des sols » que l'État va cesser d'assurer à partir de l'été 2015.

## **2. Responsabilité devant l'environnement (1) – les villes et les villages : la Métropole, garante des grands équilibres du territoire**

Le territoire métropolitain connaît aujourd'hui de grands changements. La Métropole en est un acteur majeur, et c'est dans sa compétence d'aménagement du territoire sous ses différents aspects que s'exprime le plus fortement la responsabilité qui lui incombe de développer un territoire harmonieux, équilibré, plus respectueux de l'environnement. Pour répondre aux défis écologiques globaux et aux objectifs énoncés par l'Union européenne et l'Etat, la Métropole met en œuvre une stratégie cohérente de développement territorial durable à l'horizon 2030 conforme à la Stratégie nationale de développement durable (SNDD). Cette stratégie repose sur un certain nombre de documents stratégiques (Schéma de Cohérence Territoriale, Plan de Déplacements Urbains, Programme Local de l'Habitat, Plan Climat Énergie Air Territoire), élaborés en parallèle, qui définissent les grandes orientations, la programmation et la planification de l'aménagement du territoire.

La démarche est nécessairement transversale : il en va de la mise en cohérence des politiques publiques, qui est ici indispensable. Deux notions constituent le fil directeur de la réflexion et de l'action : l'équilibre du territoire d'une part, la sobriété d'autre part. Elles sont la condition d'un développement solidaire et durable. Tout l'enjeu est de parvenir à ce que le territoire « fonctionne » mieux. Cette expression recouvre plusieurs réalités.

### **Les infrastructures de mobilité et de transport, support du développement urbain**

Tout d'abord, elle signifie qu'il est impératif - compte tenu du rôle structurant joué par les déplacements dans l'organisation de l'espace - de mettre en cohérence les politiques d'aménagement et de développement

urbain autour des grandes infrastructures assurant la mobilité des personnes, et singulièrement le réseau des transports collectifs. Celui-ci devient ainsi le support de l'armature et du développement urbains (comme le vise le PDU). En améliorant l'équilibre entre habitat, activités et axes de transport (ce qui vaut à la fois pour le territoire de la Métropole et vis-à-vis des territoires voisins), nous pouvons endiguer deux tendances néfastes : la ville à la campagne (composante importante du territoire métropolitain, c'est une organisation territoriale coûteuse car génératrice de déplacements et consommatrice d'espace) et la spécialisation des territoires (du fait de la concentration de l'activité et de la concurrence foncière).

Les transports sont ainsi mis au service de la cohésion et de l'équilibre du territoire. La construction du métro a joué un rôle fédérateur entre les deux rives du cœur de l'agglomération, en contribuant à surmonter la logique de cloisonnement qui les séparait. La première ligne de Teor a achevé le désenclavement du campus de Mont Saint-Aignan, les deux suivantes des quartiers d'habitat social dense. Le service de transport à la demande Filor, avec ses 7500 abonnés, joue le même rôle vis-à-vis des communes rurales ; il dessert ainsi 37 communes reliées au réseau « principal » de transports en commun autour de 11 points de rabattement. C'est cette logique « intégratrice », permise par une approche de la ville par les réseaux, qui doit être poursuivie. De manière complémentaire, les projets de la politique de mobilité doivent viser la création d'un sentiment de rapprochement pour que les distances à parcourir ne constituent pas un facteur d'isolement ou de précarité. La diversité du territoire métropolitain appelle logiquement des solutions de déplacements (au-delà du seul réseau structurant) elles-mêmes diversifiées et adaptées.

Deux projets visant à renforcer le rôle structurant du réseau principal de transports collectifs trouveront leur aboutissement dans les années qui viennent, et deux nouvelles initiatives seront lancées.

- Une nouvelle ligne de transport nord-sud à haut niveau de service pour compléter le réseau structurant : ce sera la T4, axe nord-sud par l'ouest articulé à la F1 dont le parcours nord sud passe par l'est. Elle sera réalisée en 2018 ; en lien avec ce chantier, la portion Boulingrin-Saint Hilaire de Teor pourra être mise en site propre.
- des aménagements pour conforter le rôle structurant du train dans la chaîne des déplacements urbains et plus globalement l'intermodalité : prolongement « physique » d'Atoutmod, des aménagements nouveaux aux abords des gares permettront de faciliter le stationnement, les interconnexions avec les lignes de bus de la Métropole, et de gagner en qualité d'usage. Après une 1<sup>ère</sup> phase en 2013-2014, ce sont les gares de Maromme, St Etienne du Rouvray, puis St Aubin les Elbeuf, en attendant Tourville et Malaunay-Le Houlme (ces derniers projets étant conditionnés dans le temps par la réalisation de chantiers SNCF réseau) qui feront l'objet de ces interventions. Les abords de la gare de Rouen rive droite feront aussi l'objet d'un plan de

requalification à horizon 2018. Le réseau de parkings-relais structurants sera également complété, avec deux nouvelles créations au nord et à l'est du cœur de l'agglomération.

- une nouvelle ligne de transport est-ouest à haut niveau de service pour desservir la nouvelle centralité métropolitaine qui se développera tout au long des décennies 2020 et 2030 sur la rive gauche ; les études commenceront en 2018, pour un lancement des travaux à moyen terme à partir de 2021.
- un axe de transport par câble desservant la nouvelle gare et un corridor à l'est du cœur d'agglomération (par exemple Bonsecours ou le CHU), avec des études qui pourraient commencer en 2016 pour une réalisation à horizon 2030.

### **Un développement urbain par renouvellement et intensification**

Un territoire qui « fonctionne mieux » : cela signifie ensuite qu'il nous faut en matière de développement urbain privilégier l'intensification et le renouvellement. Compte tenu à la fois de la superficie du territoire métropolitain et de sa forte composante péri-urbaine, l'équilibre du territoire nous impose de nous astreindre à un développement urbain sobre, économe en foncier. La maîtrise de l'étalement urbain est une condition nécessaire pour préserver les espaces naturels et agricoles qui font la richesse et la qualité du territoire métropolitain, en vallée de Seine comme sur les plateaux.

Il faudra donc premièrement privilégier un développement par régénération et renouvellement urbains : au-delà des projets portés par la Métropole elle-même (qu'il s'agisse des projets urbains centraux : écoquartiers Flaubert et Luciline, ou des projets économiques comme Seine Sud), il faudra investir en priorité les espaces de friches à requalifier, saisir les opportunités de reconquête urbaine, nombreuses notamment dans les vallées affluentes du Cailly, de l'Austreberthe, du Robec et de l'Aubette, véritables corridors d'activités et de développement, ou encore à Elbeuf. L'enjeu de la maîtrise et de l'optimisation du foncier est ici crucial : la Métropole met en œuvre un dispositif de régénération urbaine en lien avec l'EPFN (qui permet de minorer le coût du foncier pour réaliser des logements à coût maîtrisé) pour faciliter la reconversion des friches à vocation d'habitat. Dans les prochaines années, ce sont ainsi les îlots Saint Amand, Schocher et Marignan à Elbeuf, le quartier de la Commune à Maromme, les sites ABX à Saint Aubin lès Elbeuf ou encore Seguin à Saint Etienne du Rouvray qui seront rendus à l'urbanisation.

Deuxièmement, accorder la priorité aux modes d'urbanisation économes en espace (densités raisonnées) en privilégiant la polarisation de l'offre de services à partir des pôles existants et en articulation avec les axes de transport : c'est la condition pour concilier maîtrise de l'étalement urbain d'une part, croissance raisonnée des villages et renforcement des centre-bourgs d'autre part, en privilégiant l'urbanisation des

« dents creuses » existantes ; le SCoT et le PLH fixent ainsi un objectif d'intensification des tissus urbains et pavillonnaires existants (qui peuvent être atteints par des dispositifs expérimentaux de division parcellaire).

Deux outils permettent de traduire ces principes dans la réalité :

- Le Plan local d'urbanisme intercommunal, dans la continuité du SCoT qui sera approuvé à l'été 2015. Le travail d'élaboration du PLU métropolitain sera rapidement lancé. Objectif, ambitieux, difficile : une approbation du PLUi fin 2019.
- Le Programme local de l'habitat, qui prévoit un objectif quantitatif ambitieux de production de 3000 logements neufs par an, afin de résorber les déséquilibres locaux et de parvenir à une meilleure cohérence entre la localisation des logements, des emplois, des transports, des équipements et des services. Cette production neuve, qui intègre un tiers de logements sociaux, est à la fois le support de la croissance démographique et une condition de l'attractivité de la Métropole.

Dans le respect de ces principes, les grands projets d'aménagement urbain portés par la Métropole se font en intensification et en renouvellement urbains (celle-ci est également prioritairement recherchée pour les projets d'aménagements économiques). Le territoire métropolitain comporte un certain nombre de friches et de délaissés qui sont autant d'opportunités pour concrétiser cette logique d'intensification urbaine, et qu'il faut investir en priorité. Renouveler ce qui a été, faire avec ce qui est déjà là, et inventer ce qui sera : il s'agit de révéler les potentialités de ces lieux oubliés, qui participent parfois de la mémoire collective. En raison de leur complexité, les opérations de renouvellement urbain s'inscrivent dans la durée et nécessitent une approche globale. Elles confrontent l'aménageur à des problématiques lourdes et à des contraintes importantes (comme la pollution des sols par exemple), nécessitant une intervention forte en termes de moyens techniques et financiers ; l'Etablissement public foncier de Normandie joue ici un rôle prépondérant.

Autour de l'écoquartier Flaubert et du nouveau quartier Saint Sever, pôles ouest et est du projet Seine Cité, c'est le centre de la métropole du XXIème siècle qui se dessine. Parce qu'ils s'articulent à des infrastructures majeures qui verront le jour au cours de la prochaine décennie (arrivée de la LNPN, nouvelle gare régionale et pôle d'échange multimodal pour le nouveau quartier Saint Sever, reconfiguration de la porte d'entrée routière sud du cœur de l'agglomération à la faveur de la réalisation du viaduc sud de raccordement du pont Flaubert pour l'écoquartier Flaubert), ils revêtent un caractère stratégique. Associée à la réalisation des projets structurants, la Métropole s'affirme ici comme une

facilitatrice des projets d'infrastructures majeures, afin de tirer le meilleur parti du potentiel de développement qu'ils représentent pour le territoire.

Au-delà des opérations d'aménagement d'intérêt métropolitain portées par la Métropole, les communes restent responsables de leur aménagement dans le respect des principes fixés par l'urbanisme réglementaire (le SCoT aujourd'hui, le PLUi demain) : la Métropole les soutient principalement via les dispositifs financiers d'aide aux communes et la politique de l'habitat, comme elle l'a fait par exemple pour la réalisation de l'écoquartier de Roncherolles sur le Vivier. La programmation 2015 du logement social porte ainsi sur une vingtaine de communes, avec des opérations de toutes tailles allant de quelques logements à plusieurs centaines (comme le Parc des Oiseaux à Mont Saint Aignan ou la ZAC du Manoir à Isneauville). C'est ainsi l'ensemble de l'armature urbaine, très diversifiée, de la Métropole (le centre métropolitain à Rouen et le centre secondaire à Elbeuf, les espaces urbains denses qui les entourent en direction des plateaux nord et est, dans la vallée du Cailly, le méandre central de la Seine ou la boucle d'Elbeuf, les centralités de l'espace rural que constituent les pôles de vie comme par exemple Duclair, Le Trait, Boos, Isneauville, les bourgs et les villages), qui sera renforcée.

Cette armature discontinue et multipolaire est une caractéristique essentielle de la métropole, qui intègre une hétérogénéité plus forte que ne le faisait la ville. Conurbation polycentrique composée des sous-systèmes évoqués ci-dessus, la métropole doit créer du lien entre eux, les faire fonctionner ensemble dans un souci d'équité territoriale : la diversité de territoires fonctionnant en réseau, qui atténue la vieille césure entre l'urbain et le rural, est un atout. Tout comme l'étendue du territoire métropolitain, elle nous impose aussi d'aller vers une métropole des proximités. Cette proximité est à la fois géographique et temporelle : l'enjeu n'est donc pas principalement d'aller plus vite (c'est le domaine des politiques de mobilité et des infrastructures), il faut surtout aller plus près : autant qu'un enjeu d'ordre environnemental (par la réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements), la ville des courtes distances, à rebours de la tendance actuelle à l'éloignement croissant entre le domicile et le travail, est un enjeu de qualité de vie.

#### **Des outils et des projets pour un territoire plus harmonieux**

2015

Lancement élaboration du PLUi

Etude sur le choix d'une localisation pour la création d'un parking-relais structurant à l'est du cœur de l'agglomération vers Darnétal

Aménagements intermodaux aux abords des gares de la métropole : Saint Etienne du Rouvray

Démarrage des études sur la mise en œuvre d'un axe de transport par câble entre la rive droite et la nouvelle gare régionale, en lien avec les études sur le quartier « nouvelle gare » (jusqu'en 2020)

Ecoquartier Flaubert : dossier de réalisation de ZAC

2016

Fin de la première tranche d'études sur le pôle d'échange multimodal de la nouvelle gare régionale (études d'estimation des flux, stratégie d'accessibilité, programmation du PEM et des lignes de transport) Aménagements intermodaux aux abords des gares de la métropole : Maromme, Saint Aubin lès Elbeuf
2017 Enquête ménages-déplacements Fin du PLH 2012-2017 Présentation du PADD du PLUi
2018 Ligne T4, nouvelle ligne BHNS structurante nord-sud Parking-relais au Nord de l'agglomération (Rouges Terres, terminus de la ligne T4) Nouveau parking-relais structurant à l'est du cœur de l'agglomération Gare de Rouen Rive-droite : réaménagement du pôle d'échanges multimodal et revalorisation urbaine des abords Démarrage des études sur la future ligne de TCSP est-ouest rive gauche desservant notamment la nouvelle gare et l'écoquartier Flaubert Nouveau PLH 2018-2023 Ecoquartier Flaubert : 1 <sup>ère</sup> phase d'aménagements (îlot Rondeaux)
2019 Approbation du PLUi (fin d'année) Aménagement abords de la gare de Malaunay – Le Houleme (conditionné aux travaux conduits par SNCF réseau)
2020 Fin de la 2 <sup>ème</sup> tranche d'études sur le pôle d'échanges multimodal de la nouvelle gare régionale (avant-projets des infrastructures de transports)
2021 et après Démarrage des travaux pour le pôle multimodal de la nouvelle gare régionale. Démarrage des travaux pour la création de la nouvelle ligne de TCSP est ouest rive gauche.
2015-2020 : Aménagements abords de la nouvelle halte ferroviaire de Tourville la Rivière (projet SNCF réseau) Etudes sur les gares de Sotteville-lès-Rouen, Saint Martin du Vivier

## La préservation des espaces naturels, agricoles et forestiers, pendant du développement urbain

Définie par le SCoT, en s'appuyant sur le Schéma régional de cohérence écologique (SRCE), l'armature naturelle structurante du territoire se constitue de réservoirs et de corridors de biodiversité. Essentielle au fonctionnement écologique, économique et social du territoire comme à la qualité de vie par les richesses et les aménités qu'elle peut offrir, cette armature est également plurielle (on peut ainsi distinguer la trame boisée, la trame aquatique et humide, la trame calcicole, la trame silicicole, et la trame naturelle de l'espace rural), et fragile : sa vitalité dépend en effet de la qualité et de l'efficacité des liens existants entre les différents milieux qui la composent. Support des continuités écologiques du territoire, la trame verte et bleue fait l'objet de mesures réglementaires de protection (par la maîtrise ou la régulation de l'urbanisation et des aménagements). Au-delà des protections réglementaires, certains réservoirs de biodiversité nécessitent d'être gérés, voire restaurés (notamment pour les trames calcicole

et silicicole et les zones humides fortement menacées) afin de garantir le maintien de l'ensemble de leurs fonctions écologiques.

### **3. Responsabilité devant l'environnement (2) – réduire l'empreinte écologique du territoire : le défi de la sobriété**

La sobriété, c'est l'économie de moyens, qui permet d'atteindre les mêmes objectifs grâce à des gains d'efficacité, des changements technologiques et des évolutions de comportements. La Métropole met en place des mesures variées et complémentaires pour réduire progressivement la consommation de ressources non renouvelables, tout en garantissant et en améliorant la qualité de vie des habitants sur le long terme. La performance environnementale, la limitation de la pression exercée sur les ressources en eau et sur la biodiversité sont donc systématiquement recherchées dans les projets. Les nouveaux écoquartiers, en particulier, concentrent les réponses innovantes à ce défi multiple de la sobriété et allient l'innovation dans le concept urbain et architectural avec la réponse au besoin économique et social. Mais cette ambition d'une métropole sobre vaut autant pour les projets à venir que pour l'existant : la métropole rouennaise de 2030 est majoritairement déjà là : réhabiliter les logements existants est aussi indispensable que mener à bien les projets de quartiers nouveaux, la densification autour des stations de transports collectifs et l'organisation plus sobre des espaces périurbains aussi nécessaires que les projets urbains qui accompagneront la réalisation de la LNPN et de la nouvelle gare régionale...

Au-delà des projets portés par la Métropole, cette transition vers un mode de développement soutenable nécessitera le développement de l'écocitoyenneté. Cet enjeu civique est au cœur de l'écométropole, qui en prend sa part en déployant son Plan local d'éducation à l'environnement. Grâce à la diffusion de connaissances et de valeurs, à la promotion de nouveaux comportements, au développement de nouvelles compétences, chacun pourra participer de façon responsable et efficace à la prévention et à la solution des problèmes liés à la vie humaine dans l'environnement, et à la préservation de notre écosystème et de notre cadre de vie.

#### **Aller vers la ville post-carbone (1) : la politique de la mobilité**

Diviser par 4 les émissions de gaz à effet de serre à horizon 2050 : l'objectif est ambitieux, à la hauteur de la menace que représente le réchauffement climatique. La Métropole dispose de deux grands leviers d'action pour y parvenir : la politique de la mobilité et la politique énergétique.



Mise en œuvre à travers le Plan de déplacements urbains (PDU, approuvé en décembre 2014), la politique de la mobilité – avec le développement des transports en commun, grande priorité métropolitaine, mais aussi les actions en faveur du développement des modes doux pour augmenter la part modale des déplacements cyclistes notamment – constitue le principal levier pour faire reculer l'usage de la voiture individuelle et en conséquence les émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements.

Outre le développement de l'offre (les réseaux TCAR et TAE desservent 55 communes et représentent 54 millions de voyages annuels, sans compter les lignes VTNI qui desservent 19 communes), et singulièrement de l'offre structurante, la Métropole met l'accent sur le renforcement de l'attractivité des transports en commun. Pour devenir un territoire mu, agi et agile, dynamique, la qualité du service public, la qualité de vie et la protection de l'environnement vont de pair.

- Un service plus performant et plus fiable : de 2018 à 2020, la Métropole renouvellera et modernisera l'ensemble du Système d'information des voyageurs et de sa distribution billettique.
- Des transports plus accessibles : opération au long cours, la Métropole engagera des travaux régulièrement et sur la durée pour améliorer l'accessibilité de ses stations de bus. L'amélioration de l'accessibilité, c'est aussi le développement de l'intermodalité : des aménagements physiques (sur les abords des gares situées sur le territoire, avec également des aménagements spécifiques pour l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite en articulation avec les travaux conduits par SNCF réseau ; et la réalisation de parking-relais structurants au Nord et à l'Est du cœur de l'agglomération) complètent ici la mise en place du support unique Atoutmod en lien avec la Région. L'accessibilité est aussi économique et sociale : la Métropole étudie la faisabilité de la mise en place d'une tarification sociale renforcée.
- Des transports plus agréables, grâce à la modernisation régulière du service, qu'il s'agisse du matériel ou des équipements. Après des interventions en 2014, les stations du métro seront entièrement rénovées en 2017-2018. Le matériel roulant (bus et minibus) sera régulièrement renouvelé de façon à s'en tenir à 6 ans et demi de moyenne d'âge, ce qui représente des investissements particulièrement importants.

La politique en faveur du développement des modes doux se décline en plusieurs axes :

- Les aménagements de pistes et de bandes cyclables, qui seront poursuivis afin de compléter le réseau cyclable métropolitain : ils représentent près de 100km jusqu'en 2020.
- Des interventions sur l'espace public pour mieux le partager, à l'image des travaux de requalification des abords de la gare de Rouen rive-droite, ou, à plus long terme, des espaces

publics généreux et des cheminements réservés qui seront au cœur de l'identité des nouveaux écoquartiers. Réservée aux modes actifs, la nouvelle passerelle sur la Seine qui sera créée entre les ponts Guillaume le Conquérant et Gustave Flaubert symbolise de manière forte cette ambition métropolitaine, celle de réaliser une « ville en marche ».

#### **Mobilité et déplacements : le programme**

2015

Etude sur le choix d'une localisation pour la création d'un parking-relais structurant à l'est du cœur de l'agglomération  
Aménagements intermodaux aux abords des gares de la métropole : Maromme, Saint Etienne du Rouvray  
Démarrage des études sur la mise en œuvre d'un axe de transport par câble entre la rive droite et la nouvelle gare régionale, en lien avec les études sur le quartier « nouvelle gare » (jusqu'en 2020)

2016

Fin de la première tranche d'études sur le pôle d'échange multimodal de la nouvelle gare régionale (études d'estimation des flux, stratégie d'accessibilité, programmation du PEM et des lignes de transport)  
Aménagements intermodaux aux abords des gares de la métropole : Saint Aubin lès Elbeuf  
Fin de l'enquête cordon (origine-destination)

2017

Première tranche de rénovation des stations enterrées du métro.

2018

Ligne T4, nouvelle ligne BHNS structurante nord-sud  
Parking-relais au Nord de l'agglomération (Rouges Terres, terminus de la ligne T4)  
Nouveau parking-relais structurant à l'est du cœur de l'agglomération  
Gare de Rouen Rive-droite : réaménagement du pôle d'échanges multimodal et revalorisation urbaine des abords  
Démarrage des études sur la future ligne de TCSP est-ouest rive gauche desservant notamment la nouvelle gare et l'écoquartier Flaubert  
Résultats de l'enquête ménages-déplacements

2020

Transports en commun : renouvellement du SAE et de la billettique  
Fin de la 2<sup>ème</sup> tranche d'études sur le pôle d'échanges multimodal de la nouvelle gare régionale (avant-projets des infrastructures de transports)

2021

Nouvelle passerelle modes-doux entre les ponts Guillaume le Conquérant et Gustave Flaubert

2015-2020

Achèvement du plan Métropole vélo – itinéraires structurants : aménagement de près de 100 km d'itinéraires cyclables  
2021 et après  
Démarrage des travaux pour le pôle multimodal de la nouvelle gare régionale.  
Démarrage des travaux pour la création de la nouvelle ligne de TCSP est ouest rive gauche.

#### **Aller vers la ville post-carbone (2) : la métropole, acteur de la transition énergétique**

Le 1<sup>er</sup> janvier 2015, la Métropole est devenue titulaire de 8 contrats de concession de distribution d'électricité, 34 concessions de distribution de gaz, et 7 réseaux de chaleur (Canteleu, Maromme, Mont Saint Aignan, CURB, Grammont, ZAC Nobel à Petit Quevilly, Luciline). La Métropole devient ainsi un acteur

de premier plan pour la transition énergétique : l'année 2015 verra donc la définition d'une stratégie pour la transition énergétique : véritable outil de planification territoriale, ce schéma directeur se développera selon trois axes principaux : la maîtrise des consommations et des besoins énergétiques, le développement des énergies renouvelables autant que l'évitement des énergies non renouvelables, la planification du développement des réseaux d'énergie (électricité, gaz, chaleur).

Les actions qui seront mises en œuvre prolongeront et amplifieront des démarches déjà engagées : outre le service public « espace info énergie » qui guide les particuliers dans l'amélioration thermique de leur logement, ou encore la sensibilisation, l'accompagnement et le soutien aux communes (en particulier les plus petites) dans l'amélioration des performances thermiques de leur patrimoine, il s'agit principalement du programme de réhabilitation de logements, tant dans le parc privé que dans le parc social. La métropole sera également exemplaire dans l'amélioration des performances énergétiques de ses bâtiments publics ainsi que ceux des communes par un appui technique et un rôle d'interface avec la Région.

Ainsi que l'établit le diagnostic conduit dans le cadre de l'élaboration du PLH, l'habitat représente environ 11% des émissions de gaz à effet de serre. Sur le territoire métropolitain, la consommation moyenne par logement en énergie primaire est élevée, alors que plus de 60% des logements ont été construits avant 1974 (soit avant toute réglementation thermique) : il s'agit donc d'un parc ancien et très énergivore. La stratégie de transition énergétique devra donc comporter un volet d'actions sur le logement. Certaines sont déjà mises en œuvre dans le cadre du PLH, d'une manière plus large que ses actions de résorption de la précarité énergétique (voir en II.1) : rôle de conseil et d'expertise de l'Espace Info Energie de la Métropole pour l'amélioration de la performance énergétique des logements, actions de sensibilisation, participation au programme « Habiter mieux » de l'ANAH, mise en place d'aides complémentaires ciblées sur la performance énergétique dans le cadre des dispositifs d'amélioration de l'habitat, Programme d'Intérêt général (accompagnement gratuit des ménages à faibles ressources dans le choix et le plan de financement des travaux de réhabilitation énergétique)...

L'effort porte particulièrement sur le parc social, si l'on veut atteindre les objectifs nationaux du Grenelle de l'environnement qui sont de réduire les consommations énergétiques des logements sociaux existants de 38%. Sur le territoire métropolitain, ce sont plus de 11 000 logements sociaux qui auront fait l'objet d'une réhabilitation thermique sur la durée du PLH (2012-2017), un effort qui sera prolongé dans le PLH suivant ; en complément des opérations prévues dans le cadre des conventions de rénovation urbaine qui seront soutenues par la Métropole, cette dernière interviendra pour inciter les bailleurs sociaux à

réhabiliter leur parc le plus dégradé et énergivore hors secteurs ANRU, en concertation avec les locataires et les communes et dans le respect d'une maîtrise du coût du logement pour les locataires.

Tout l'enjeu dans les années à venir sera de massifier les interventions de rénovation énergétique – par exemple à travers la mise en place d'une plateforme locale dédiée – alors que le SRCAE fixe un objectif de 6000 logements rénovés par an sur le territoire.

### **Réduire et mieux valoriser les déchets**

Engagement : une diminution de 7% en 5 ans, en encourageant l'évolution des comportements individuels (tri et valorisation grâce à des collectes spécifiques pour chaque type de déchets...) en adéquation avec l'installation de nouveaux équipements, pour la collecte de proximité (modernisation de la collecte avec des équipements innovants et adaptés à la configuration spécifique des quartiers : colonnes enterrées, semi-enterrées, abris conteneurs, bacs de regroupement...) ou pour la valorisation (recycleries, déchèteries mobiles...).

### **Protection et maîtrise de la ressource en eau**

Responsable de la production et de la distribution de l'eau potable sur l'ensemble de son territoire, avec la plus grande régie publique de France (qui couvre la majorité des communes), la Métropole réalise notamment des travaux importants qui concourent à la protection et à l'économie de la ressource. Une part importante de ces investissements essentiels est ainsi consacrée à l'extension, au renforcement et au renouvellement du réseau de distribution pour lutter notamment contre les déperditions en remplaçant les canalisations vétustes. La lutte contre les fuites et la dégradation sur un réseau de près de 3 000 km de canalisations demande un effort constant, qui sera amplifié dans les années qui viennent : l'objectif est de passer de 0,7 à 1% du réseau renouvelé chaque année, soit de 19 à 28 km de canalisations concernées. La lutte contre les fuites passera aussi par l'équipement du réseau avec les dispositifs de surveillance nécessaires, pour une recherche dynamique des fuites.

De la même manière, la Métropole engage des opérations en matière d'assainissement qui sont décisives pour la protection de l'environnement. Création et réhabilitation d'ouvrages de régulation comme les bassins d'infiltration ou de stockage, création, extension, réhabilitation ou renouvellement des réseaux (unitaire, pluvial...), ouvrages divers : là encore, les réalisations sont peu visibles mais néanmoins indispensables pour protéger la ressource en eau et les sols, assurer le bon fonctionnement hydraulique des espaces aussi bien artificialisés que naturels, lutter contre les inondations. Les prochaines années

verront notamment l'extension de la station d'épuration Emeraude, qui assure le traitement des eaux usées de 34 communes, des premières eaux de pluie et de certains effluents industriels, pour augmenter considérablement son débit de référence (de 85 000 m<sup>3</sup> par jour à 150 000 m<sup>3</sup> par jour) afin de respecter les normes européennes ; les travaux dureront de 2015 à 2018.

L'élargissement des compétences de la Métropole dans le domaine de la protection et la maîtrise de la ressource en eau ainsi que la gestion des milieux aquatiques (Gemapi) implique le déploiement d'actions pour améliorer, au-delà de la performance du petit cycle, le grand cycle de l'eau, dans le cadre des documents programmatiques de gestion de l'eau : approuvé en 2014, le SAGE Cailly Aubette Robec notamment décline 4 grands enjeux et 16 objectifs (préserver et restaurer les fonctionnalités et la biodiversité des milieux aquatiques, préserver et améliorer la qualité des masses d'eaux souterraines et superficielles, garantir la distribution d'une eau de qualité, sécuriser les biens et les personnes face aux risques d'inondations) dans le cadre du Schéma départemental. Avec également le PGRI (plan de gestion des risques d'inondation, la Métropole devient un acteur majeur dans la mise en place d'une gouvernance basée sur une logique hydrographique au-delà de son territoire administratif, en lien avec des structures existantes ou à venir, pour une meilleure gestion patrimoniale de l'eau et la prévention des inondations.

#### **Eau et assainissement : d'importants volumes d'investissement (ordres de grandeur)**

*Eau potable : entre 110 et 120 millions d'investissements jusqu'en 2020*

Lutte contre les fuites et les dégradations sur le réseau : environ 70 millions jusqu'en 2020, avec montée en charge de l'effort de 7 à 11 millions annuels.

Travaux de sécurisation de l'alimentation et de la distribution, optimisation de la gestion de la ressource : 18 millions d'euros jusqu'en 2020

Fin du programme de remplacement des branchements en plomb : 7 millions jusqu'en 2017

Renouvellement des compteurs : 8 millions jusqu'en 2020

Travaux de génie civil sur les usines de production, les stations de pompage et les ouvrages : entre 7 et 8 millions jusqu'en 2020

Mise à niveau des usines de production : plus de 20 millions d'euros jusqu'en 2023

Mesures de protection de la ressource : 3 millions d'euros

*Assainissement : environ 110 millions d'euros jusqu'en 2020*

Dont extension de la station d'épuration Emeraude : 39 millions d'euros de 2015 à 2017

#### **Préserver et restaurer la biodiversité**

Nature en ville, gestion différenciée des espaces verts (qui sera généralisée, dans la continuité des initiatives exemplaires prises par certaines communes comme Saint Jacques sur Darnétal), soutien au développement d'une agriculture plus respectueuse de l'environnement, charte forestière, gestion des milieux humides, restauration de la trame verte et bleue... : l'action de la Métropole revêt des formes multiples, parce qu'elle doit porter sur l'ensemble des composantes du territoire. Elle va s'amplifier en 2015, à la faveur notamment d'un Plan d'action biodiversité qui lui donnera une nouvelle cohérence. Les

interventions sur les espaces et les milieux naturels sont le plus souvent délicates et requièrent par conséquent une connaissance préalable la plus fine possible : cela représente une part importante des politiques environnementales.

- La forêt (22 000 hectares), avec la mise en œuvre d'une nouvelle charte forestière de 2015 à 2020, qui coordonne une cinquantaine d'acteurs et poursuivra notamment les actions déjà entreprises pour la préservation de la biodiversité en forêt (restauration des mares en forêt, lutte contre le développement d'espèces invasives, programmes de restauration et de préservation des espèces et habitats remarquables).
- Les zones et les milieux humides, avec la montée en puissance du programme de restauration et de gestion des mares, le perfectionnement de la gestion des zones du Linoléum à Notre Dame de Bondeville ou des Marais du Trait, préalable à l'éventuelle extension de ces dispositifs à de nouvelles zones (par exemple dans le secteur amont du Cailly).
- Les coteaux (milieux calcicoles), élément emblématique du territoire : pour prévenir leur reboisement, il s'agira d'étudier (y compris dans sa dimension économique) puis de mettre en place une gestion par écopâturage.
- Les terrasses alluviales de la Seine (milieux silicicoles), autres milieux rares et à enjeux, comme dans la presqu'île d'Anneville-Ambourville, Yville, Berville et Bardouville, le Madrillet, ou le futur Parc naturel urbain des Bruyères à Sotteville-lès-Rouen et Saint Etienne du Rouvray.
- Milieux messicoles (création d'une parcelle conservatoire au Trait en 2015)
- Trame verte et bleue : sa revivification nécessite d'aller au-delà des mesures de protection réglementaires et implique de croiser les approches sur le modèle des aménagements réalisés à Elbeuf, Caudebec et Saint Pierre lès Elbeuf. La trame verte et bleue peut aussi être un support d'usages, comme les circulations douces, particulièrement dans les villes et les villages où une nature pénétrante et traversante doit être réintroduite.

### III/ LA METROPOLE SINGULIERE ET AUDACIEUSE

---

Aujourd'hui, toutes les collectivités, quelle que soit leur taille, mais tout particulièrement les grandes métropoles françaises ou européennes, poursuivent les mêmes objectifs : renforcer le dynamisme économique et l'attractivité de leur territoire, en garantir la cohésion, les solidarités, l'aménager de façon à en permettre un fonctionnement plus harmonieux, plus durable, plus respectueux de l'environnement. Adaptés aux réalités particulières que chaque collectivité rencontre, les instruments souvent se ressemblent : aménagement de zones d'activités, soutien à la création d'entreprises, développement des transports en commun, amélioration de la « connectivité » et de l'accessibilité, transition énergétique etc.

C'est la raison pour laquelle, contre une dynamique métropolitaine qui verrait une tendance à la standardisation, à l'uniformisation des villes sous l'effet d'une concurrence entre les territoires qui développeraient les mêmes recettes pour atteindre un même idéal urbain supposé, la Métropole Rouen Normandie travaille pour conserver, renforcer et valoriser ce qui fait d'elle une métropole unique, son « cachet », sa marque de fabrique : aux richesses de notre patrimoine historique et culturel répond le dynamisme d'un territoire industriel en mutation, les héros du redressement d'aujourd'hui (établissements d'enseignement supérieur et de recherche, entreprises de toutes tailles, des plus grandes qui constituent l'armature industrielle du territoire, aux jeunes entreprises innovantes dans les nouveaux domaines de pointe...) prennent la relève et s'allient aux symboles de notre territoire hérités du passé (Jeanne d'Arc, l'impressionnisme...) pour inventer l'avenir. Nous devons y puiser les ressources d'une fierté d'appartenir à notre métropole, miser sur eux, sur le cadre et la qualité de vie, nos espaces naturels et nos magnifiques paysages, le vert et le bleu d'une métropole entre Seine et forêts aussi, car tout cela est notre identité et le moyen de nous ouvrir sur le monde : c'est là la condition de notre attractivité et de notre rayonnement.

#### **1. La métropole désirée : l'identité du territoire au service du rayonnement**

Capitale de la Normandie, la Métropole accueille aujourd'hui quelque 2 millions de visiteurs touristiques chaque année (touristes et excursionnistes), totalisant 3 millions de journées-visiteurs. Ces chiffres importants sont en fait en-dessous du potentiel touristique de notre Métropole. Facteur de rayonnement national et international, le tourisme est un enjeu économique de première importance, un secteur

porteur pour le développement d'une économie résidentielle, riche d'emplois non délocalisables. Aujourd'hui, les retombées sur le territoire sont estimées à 210 millions d'euros chaque année, et environ 5000 emplois sont directement liés au secteur touristique : nous pouvons faire beaucoup mieux. C'est pour maximiser ces retombées économiques que la Métropole fait du tourisme une grande priorité métropolitaine, avec l'objectif d'attirer un million de touristes supplémentaires après 2020.

En installant une identité forte autour de ses principaux atouts (les richesses de son patrimoine, la beauté de ses paysages) et de quelques grands symboles du territoire (Jeanne d'Arc, l'impressionnisme), pierres angulaires d'un héritage précieux que la Métropole s'attache à mettre en valeur, la Métropole Rouen Normandie entend se positionner à la fois comme une destination prisée pour les courts séjours (tout en favorisant autant que possible l'augmentation de leur durée), l'étape centrale des grands circuits touristiques du nord-ouest de la France, de Paris au Mont Saint-Michel en passant par Giverny, Etretat, Honfleur et les plages du Débarquement, et une destination d'exception lors de grands événements de rayonnement national et international.

La Métropole est et continuera d'être une terre de grands événements. En attirant des centaines de milliers de visiteurs du monde entier, ceux-ci constituent depuis plusieurs années le ressort le plus dynamique de la fréquentation touristique de la métropole. Puissants vecteurs d'image et d'un sentiment d'appartenance, ces vaisseaux amiraux de notre rayonnement touristique national et international seront portés ou soutenus par la Métropole : en 2016 pour Normandie impressionniste, 2019 pour l'Armada, dont ce sera le 30<sup>ème</sup> anniversaire. Pour enrichir cette année 2019 en fédérant plus largement encore les énergies, et en faire une année exceptionnelle, un moment charnière pour le développement du territoire, la Métropole pourrait concrétiser l'initiative d'une grande Exposition internationale consacrée à la mobilité du futur.

Parallèlement, il est essentiel d'amplifier notre attractivité touristique dans la durée. Telle est la raison d'être des deux grandes réalisations culturelles de la Métropole, le Panorama XXL et l'Historial Jeanne d'Arc, qui allient un ancrage fort dans le patrimoine et l'identité de notre territoire avec une vocation d'ouverture au monde. C'est ainsi qu'à partir de 2016, à la faveur du transfert à la Métropole du Donjon Bouvreuil dit « Tour Jeanne d'Arc » (où pourrait être créée une nouvelle attraction patrimoniale en réalité augmentée), et l'arrivée du panorama consacré à Rouen à l'époque de Jeanne d'Arc, la toile créée par Yadegar Asisi pour la Métropole en exclusivité mondiale, la Métropole pourra s'affirmer comme la capitale johannique en proposant un parcours « Jeanne d'Arc » d'une grande richesse, du Panorama à l'Historial en passant par le Donjon et les hauts lieux du patrimoine rouennais : une ambition qui sera portée haut grâce à une nouvelle commande artistique importante pour inscrire un nouvel hommage à



Jeanne d'Arc dans l'espace public. L'opportunité d'un transfert du Panorama XXL et de la création d'un musée des très grands formats sur la rive gauche, en partenariat avec le musée du Louvre, sera étudiée. Pour enrichir et diversifier son offre, la Métropole donnera dès 2015 un nouveau souffle au programme d'animations lumineuses dans le centre historique de Rouen sur la lancée du magnifique succès du spectacle Cathédrale de lumière.

A partir de 2016, la Métropole mettra en œuvre deux leviers d'actions supplémentaires. Un pôle muséal métropolitain intégré verra le jour, réunissant l'ensemble des musées du territoire (transférés par la Ville de Rouen et par le Département) : le Musée des Beaux Arts, l'un des tout premiers musées de province, le Musée de la ferronnerie du Secq de Tournelles, le musée de la Céramique, les musées Pierre-Corneille, de la Corderie Valois et des Antiquités ainsi que le Muséum d'histoire naturelle qui fera écho à la Fabrique des savoirs déjà propriété de la Métropole. La mise en cohérence de l'offre et les synergies ainsi créées pourront engendrer une force de frappe supplémentaire au service du rayonnement de ces équipements : il s'agira, première française, de créer le Musée de Rouen, un musée multi-sites de Rouen à travers les âges. D'autre part, un grand plan de rénovation du centre historique de Rouen et de son plateau piétonnier sera entrepris pour offrir à tous, habitants comme visiteurs, des espaces publics plus beaux et plus agréables. Ce centre historique, pouvant jouer pleinement de ses atouts pour le rayonnement du territoire, sera inauguré au début de l'été 2019 à l'occasion de la grande parade de l'Armada.

Outre l'offre touristique du cœur d'agglomération, c'est tout le territoire métropolitain qui fera l'objet d'une véritable « mise en tourisme » : mise en valeur du patrimoine historique des communes (notamment grâce au riche programme d'animations labellisé Ville et pays d'art et d'histoire que la Métropole a obtenu en 2011), développement du tourisme de nature entre Seine et forêts (création de sentiers de randonnée – déjà 400km réalisés (en lien avec nos partenaires), dont le GR2 et le Chemin de Compostelle sur lesquels le travail sera poursuivi dans les années qui viennent – et de vélo-routes, aménagement d'aires de services et de stationnement pour les camping-cars, déploiement d'un plan « paysages remarquables », mise en valeur de trois forêts domaniales dans le cadre d'une labellisation « forêt d'exception » avec l'ONF...) : les réalisations et les projets sont multiples, à la hauteur de la richesse de nos espaces naturels et forestiers. Le développement du tourisme fluvial constitue un autre axe fort de cette politique touristique : dans la continuité des actions déjà réalisées (agrandissement du port de plaisance, implantation à Rouen d'une 2<sup>ème</sup> péniche de loisirs en 2012) de nouvelles initiatives verront le jour pour soutenir son actuelle expansion (notamment celle des croisières depuis Paris, avec un nombre croissant d'escales et de bateaux naviguant sur la Seine) : création d'un bureau d'accueil fluvial à Rouen, réfection des pontons à La Bouille et à Duclair (en lien avec les communes et le GPMR).

Des initiatives fortes seront lancées en particulier sur la presqu'île de Jumièges. Sur la route des abbayes de la Seine normande qui va de Bonport à Saint Wandrille en passant par Saint Ouen et Saint Georges à St Martin de Boscherville, la presqu'île de Jumièges se déploie sur un site au potentiel exceptionnel autour des magnifiques ruines romanes de l'abbaye Saint Pierre, propriété du Département, avec, outre sa dimension patrimoniale et culturelle unique, un environnement naturel préservé au cœur du Parc naturel régional des boucles de la Seine normande et de nombreux sites de loisirs (golf, bases de loisirs, itinéraires équestres et boucles de randonnée...). En lien avec nos partenaires, une étude stratégique d'aménagement et de développement durable à dix ans sera lancée afin d'identifier des pistes pour faire fructifier ce potentiel et développer le rayonnement de ce site remarquable, qui pourrait notamment accueillir un projet culturel et touristique ambitieux autour des Vikings, porté par la Région.

Au-delà de l'offre *stricto sensu*, la Métropole agit sur tous les leviers de l'attractivité touristique. La promotion, avec son bras armé, l'office Rouen Normandy Tourisme et Congrès qui agit en lien avec ses grands partenaires que sont le Comité régional du tourisme et AtoutFrance - là encore, l'union fait la force. L'hébergement, afin d'accompagner la création de nouvelles structures pour pallier à certaines carences notamment dans le secteur de l'hôtellerie haut de gamme. Dans les prochaines années, deux nouvelles initiatives verront le jour. Ce sera d'abord la mise en œuvre et la montée en puissance d'une ambitieuse démarche de marketing territorial autour de la marque « Enjoy Rouen Normandy », nouvel outil de promotion et de rayonnement qu'il faudra mobiliser pleinement. Ce sera ensuite une amélioration de l'information et de l'accueil, avec la rénovation complète de l'Office pour 2019 et l'expérimentation de nouvelles formes d'accueil hors les murs.

Cette politique globale est complétée par des actions pour faire de la métropole une importante destination de tourisme d'affaires, avec la rénovation du Parc Expo et la montée en puissance du Bureau des conventions (réunissant l'Office et Rouen Normandy Invest) qui a organisé ou contribué à l'organisation d'une quarantaine d'événements et manifestations en 2014. La réalisation en 2018 du nouveau Palais des Congrès porté par la Matmut dans l'ancienne école normale réhabilitée et transfigurée constituera en la matière un atout décisif (la Métropole pourra accompagner le projet en réalisant les travaux nécessaires pour lui assurer une bonne accessibilité).

#### **Tourisme : la feuille de route**

2015

Etudes préalables et mise en place de l'opération « mise en valeur du centre historique de Rouen »

Historial Jeanne d'Arc (printemps)

Amazonia au Panorama XXL (automne)

Son et lumière « Vikings » sur la Cathédrale (été)

Fin de la rénovation du Parc Expo
Pass touristique (été)
Plan d'actions pour la valorisation des sites et paysages remarquables
Etudes techniques sur la rénovation de l'Office de tourisme Rouen Normandy Tourisme
2016
Démarrage des phases de travaux de l'opération « mise en valeur du centre historique de Rouen »
Festival Normandie impressionniste (été)
Panorama « Rouen à l'époque de Jeanne d'Arc » au Panorama XXL (printemps)
Création du pôle muséal métropolitain : le musée multi-sites de Rouen
Etude sur le transfert du Panorama XXL rive gauche en vue de la création d'un Musée des grands formats
Balisage randonnée chemin de Compostelle et GR2
Sites de stationnement pour les campings-cars et les cars (Rouen), pour les camping-cars (Duclair)
Borne d'information touristique à la gare de Rouen rive droite
Support numérique d'itinérance pour le tourisme vert (balades et randonnées)
Expérimentation de nouvelles formes d'accueil touristique « hors les murs »
2017
Bureau d'accueil fluvial sur les quais rive droite à Rouen
Création d'un parcours en réalité augmentée dans le Donjon dit « tour Jeanne d'Arc »
Nouveau ponton d'escale croisières à Duclair et La Bouille
2018
Inauguration du Palais des Congrès de la Matmut
2019
Armada 2019 : 30 <sup>ème</sup> anniversaire
Exposition internationale sur la mobilité du futur
Inauguration de la rénovation du centre historique de Rouen
Commande artistique hommage à Jeanne d'Arc place du Vieux Marché
Achèvement de la rénovation et de la modernisation de l'office Rouen Normandy Tourisme
2020
Rénovation Musée des Beaux-Arts (réhabilitation énergétique et rénovation de l'espace d'accueil)

## **2. La métropole des qualités de vie**

Bien vivre, et non pas seulement survivre, est la demande de tout être humain. Le progrès des conditions d'existence matérielles pour le plus grand nombre ne doit pas faire oublier qu'il reste encore beaucoup à faire pour faire bénéficier nos habitants d'une meilleure qualité de vie, ou plutôt de meilleures qualités de vie – car selon que l'on habite dans le cœur historique de la métropole ou dans un bourg rural, les caractéristiques de la qualité de vie sont évidemment différentes. Cet objectif on ne peut plus transversal constitue le fil rouge de l'ensemble des actions de la Métropole : en matière de développement économique (car l'emploi est la première condition de la qualité de vie), de logement, de services publics

beaucoup, qui contribuent à rendre la vie plus facile au quotidien. Il appelle toutefois des actions portant plus spécifiquement sur le cadre de vie.

### **Les services publics et la qualité de la vie**

Tous nos habitants bénéficient aujourd'hui de services publics performants qui rendent la vie plus facile au quotidien. La Métropole travaille à l'amélioration continue de ces services dans les trois grands domaines qui ont été les premiers services publics de l'intercommunalité : les transports en commun (voir en IIème partie), l'eau et les déchets. S'agissant de ces deux derniers domaines, les investissements sont d'autant moins « visibles » qu'ils sont essentiels : de la même manière que la santé est « la vie dans le silence des organes », si la vie de nos habitants peut suivre normalement son cours, c'est que ces services fonctionnent correctement et donc que les investissements nécessaires à ce bon fonctionnement ont été réalisés.

Dans le domaine de l'eau potable, ces investissements concernent l'ensemble des opérations visant à sécuriser l'alimentation et la distribution d'une part, celles qui concourent au maintien et à l'amélioration de la qualité de l'eau du robinet d'autre part.

L'alimentation et la distribution sont sécurisées et optimisées par la création de nouveaux ouvrages, principalement d'interconnexion afin d'aller vers un réseau plus intégré, mutualisant davantage entre les différentes unités de production, et par là plus efficace. D'ici à 2020, ce sont une nouvelle interconnexion entre Bardouville et Franqueville par la création d'une grande adduction sous-fluviale (2017) et une autre entre l'usine de la Jatte et le Chatelet (2019) qui seront réalisés. Outre les canalisations elles-mêmes (voir en II.3), l'ensemble des points du cycle court de l'eau – usines de productions, stations de pompage, réservoirs... - font l'objet de travaux d'entretien importants au fil du temps : c'est un effort constant contre la dégradation naturelle des installations. Le renforcement des sources d'alimentation sera également recherché, par exemple à travers les travaux de développement du champ captant du Cailly, dont les forages de réserve seront équipés à horizon 2020. Enfin, pour garantir la qualité du service, c'est l'ensemble du parc de compteurs du territoire métropolitain qui doit faire l'objet d'un renouvellement périodique, nécessitant un engagement financier constant dans le temps.

Produit alimentaire le plus surveillé, l'eau du robinet doit répondre à plus de 60 critères de potabilité fixés réglementairement. Les contrôles sont effectués au niveau des captages, des installations de traitement, des réseaux de distribution jusqu'au robinet de l'abonné. La Métropole engage de nouveaux travaux qui concourent à garantir au quotidien la qualité de l'eau. Le programme de remplacement des

branchements en plomb verra son aboutissement en 2017. Outre les travaux de génie civil déjà évoqués sur les usines de production, celles-ci font l'objet d'opérations de mise à niveau et de complément des dispositifs de traitement de l'eau pour en améliorer la performance et ainsi la qualité de l'eau : dans les prochaines années, ce sera ainsi le cas à l'usine du Mont Duve à Elbeuf (2015-2017), de Carville à Darnétal (2017-2018), de la Jatte (de 2019 à 2024), à celle de Moulineaux (2020-2022) etc.

De la même manière dans le domaine des déchets, la Métropole œuvre à l'amélioration continue et à la modernisation de son système de collecte. Dans un contexte de redéploiement limité de la régie, le plan de collecte 2014-2020 visera ainsi l'harmonisation et l'optimisation du service. Au-delà de la poursuite de la mise en œuvre du plan d'optimisation de la collecte dans le cœur de la métropole, qui nécessite un traitement particulier (associant matériels innovants et performants, concertation avec les habitants et traitement des problématiques à l'échelle du quartier), il verra ainsi la rationalisation des fréquences de collecte pour les ordures ménagères et les déchets recyclables, la généralisation de l'apport volontaire pour le verre (ce qui concerne les 5 dernières communes du territoire à ne pas fonctionner sous ce régime), et la conteneurisation progressive sur 5 ans (avec disparition des sacs) pour les déchets végétaux. L'équipement du territoire en points d'apport volontaire, en colonnes semi-enterrées ou enterrées (de 1000 à 1200 seront installées d'ici à 2019) sera poursuivi, et une recyclerie devrait voir le jour sur le secteur sud de la métropole suite à l'appel à projet lancé en ce sens. L'ensemble des investissements à consentir est là encore significatif, puisqu'il pourrait atteindre 50 à 60 millions d'euros jusqu'en 2020.

### **Mieux vivre nos villes et nos villages : la Métropole apaisée**

Alors que l'enjeu de la qualité de vie pèse souvent défavorablement sur l'attractivité des grandes agglomérations, la Métropole amplifie ses initiatives pour améliorer la qualité de vie urbaine, alors que certaines nuisances comme la pollution atmosphérique ont historiquement dégradé l'image du territoire. Il s'agit à la fois d'un enjeu sensible, pour réduire les nuisances présentes dans le cadre de vie (pollution, nuisances sonores...), préserver et améliorer la qualité et la diversité des ambiances urbaines (ce qui passe aussi par une nouvelle ambition en matière de qualité architecturale), et aussi d'un enjeu de santé publique : en connaissant et en traitant mieux les facteurs environnementaux susceptibles d'avoir un impact négatif sur la santé de nos habitants, la Métropole veut faire de la santé un marqueur de notre développement à venir, en s'appuyant sur l'excellence du CHU, de l'Université et de la recherche.

### Qualité de l'air – les actions :

La Métropole surveille, via l'association Air Normand (à travers un soutien financier et une convention d'objectifs). La Métropole prévient, réduit et supprime, via les actions au titre du SCoT, du PDU, du PCEAT. En permettant de réduire le volume et l'intensité des circulations automobiles, la politique de la mobilité constitue le levier le plus important dont dispose la Métropole pour lutter contre un certain nombre de nuisances, trop présentes et trop importantes sur son territoire (la réalisation d'infrastructures qui permettront de compléter le réseau routier structurant d'agglomération, notamment la liaison A28/A13 et de son barreau de raccordement, aura aussi un impact décisif à cet égard, en permettant de dévier la majeure partie du trafic poids lourds du centre de l'agglomération). Cette démarche est nécessairement partenariale : la mise en œuvre du Plan de prévention de l'atmosphère, prescrit par l'Etat, et du PCEAT fonctionnent comme un mode de concertation des différents acteurs (métropole, GPMR, industriels, offices HLM, acteurs de la mobilité...) autour des grands objectifs et de la manière dont on peut les atteindre concrètement (par exemple, sur le sujet en alimentation électrique des péniches à quai).

### Nuisances sonores – les actions :

Alors que le bruit arrive en tête des nuisances évoquées par les citoyens français, la Métropole renouvellera et complètera la cartographie du bruit (horizon : 2016), et révisera le Plan de Prévention du Bruit dans l'Environnement (2017). Le PPBE constituera un outil d'aide à la décision en matière de planification et de gestion de la circulation et afin d'anticiper dans le PLU intercommunal l'implantation des activités bruyantes ou sensibles au bruit. Il s'agira aussi d'identifier les secteurs géographiques les plus impactés (ceci étant évalué par le nombre d'habitants affectés par le bruit), au nombre de 17 aujourd'hui, et les principaux leviers d'actions pour y remédier (mesures souples, comme la réduction des vitesses, ou, plus rarement, lourdes, comme les revêtements ou les murs anti-bruits), tout autant que de définir et de sanctuariser des zones de calme.

En 2015, la Métropole devient responsable de la voirie et des espaces publics sur l'ensemble de son territoire (un processus qui sera achevé en 2016 avec le transfert des voiries départementales). Cette évolution de ses compétences (qui concerne aussi le domaine des parcs et aires de stationnement) donne à notre collectivité un levier d'action supplémentaire pour aller vers cette métropole apaisée, alors que l'évolution des partages de voirie était jusque-là principalement tributaire de projets relevant de la politique des transports ou d'aménagements cyclables. Grâce au regroupement des budgets et aux possibilités qu'elle entraîne, cette importante rationalisation de l'action publique accroît la force de frappe financière de la collectivité pour améliorer la qualité du service rendu au territoire en matière d'opérations de voirie. Il s'agira, bien sûr, de rendre la circulation automobile plus fluide et plus agréable grâce à des voiries mieux entretenues (un plan d'intervention d'urgence sera rapidement mis en œuvre

pour remédier aux situations les plus dégradées). Mais au-delà du confort des automobilistes, la politique de la voirie permettra aussi de rendre plus agréables les circulations piétonnes et cyclistes, que ce soit dans le tissu dense des centralités urbaines ou dans les bourgs et villages. En lien avec une politique métropolitaine du stationnement, des initiatives seront prises en vue d'une sécurisation, d'un meilleur partage et d'un embellissement de l'espace public partout sur le territoire métropolitain, avec une attention particulière portée aux entrées et traversées de villages, avec la définition puis la mise en œuvre d'un plan sécurité villages à partir de 2016.

Le sujet des abords de ville ne se limite d'ailleurs pas à des opérations de voirie, il s'agit aussi d'un enjeu paysager : tout comme les paysages remarquables qui doivent être préservés et valorisés, les paysages du quotidien que sont les abords de ville, mais aussi de zones commerciales ou d'activités, doivent gagner en qualité visuelle. La Métropole mobilisera dans ce but les différents leviers de la politique d'aménagement.

Ajoutons pour conclure que la lutte contre les nuisances s'entend aussi comme la prévention de ce qui peut être présenté comme des nuisances d'un genre particulier : les risques naturels et technologiques, fortement présents sur un territoire au relief non négligeable et traversé par un fleuve, sur lequel sont en outre implantés de grands établissements industriels. La Métropole prend donc les dispositions et réalise les aménagements nécessaires à la prévention de ces risques, dans le respect du Plan de prévention du risque inondation et des différents Plans de prévention des risques technologiques attachés à certains établissements industriels : mesures de maîtrise de l'urbanisation, préservation des espaces naturels inondables pour protéger les zones urbaines en application du principe de précaution et réalisation éventuelle d'ouvrages de rétention, protection des éléments paysagers (mares, talus...) réduisant et freinant les ruissellements aval, gestion des eaux pluviales de manière à ne pas aggraver le risque, conception de la ville tenant compte du risque d'inondation (par des dispositions interdisant les constructions ou des prescriptions sur le bâti)...

### **De nouveaux espaces publics à vivre – un renouveau des espaces publics en cœur d'agglomération**

Les espaces publics font la ville : alors que notre territoire, riche de ses espaces naturels, souffre d'un déficit d'espaces verts en cœur de ville, la Métropole aménage de nouveaux espaces verts et espaces publics qui rayonnent à l'échelle de l'ensemble de l'agglomération. C'est le cas de la grande promenade des bords de Seine - appelée à devenir l'une des plus grandes et des plus belles de France - et du Parc de la Presqu'île, qui ont conquis les foules dès leur réalisation lors de l'Armada 2013 et qu'il faudra achever (espace entre le pont Guillaume le Conquérant et le 106, berges de la presqu'île côté bassin aux bois), ou de l'aménagement de l'ancien champ de courses des Bruyères en parc naturel urbain, dont l'identité et

les orientations ont été définies en concertation avec la population. De tels aménagements constituent le pendant du principe d'intensification urbaine : il s'agit d'aller vers des densités raisonnées à travers la création de plus de « pleins » mais aussi de plus de « vides », d'espaces de respiration, notamment en cœur d'agglomération.

Les espaces de nature en ville en particulier - du parc urbain au parc fluvial en passant par le futur mail vert et bleu qui constituera l'épine dorsale de l'écoquartier Flaubert ou la trame verte et bleue à Elbeuf – font l'objet d'aménagements concentrant les réponses à des enjeux multiples et qui par-là reflètent leur plurifonctionnalité : préservation voire restauration de la biodiversité par la réintroduction de la nature en ville, amélioration des continuités écologiques en cœur urbain dense, espaces de loisirs, gestion de l'interface ville-Seine, lutte contre les inondations, zones de calme etc. Grâce au développement du végétal (y compris sous des formes innovantes qui pourront être expérimentées, comme la végétalisation du bâti) et parfois aussi la réintroduction de l'eau au cœur de l'environnement urbain, ces nouveaux espaces permettront de limiter les effets du réchauffement climatique en ville (phénomène des îlots de chaleur). A l'instar de ce qui est réalisé par exemple par la Ville de Rouen dans l'écoquartier Luciline (avec la remise à jour de la rivière), ces principes trouveront notamment leur application dans les grands projets d'aménagement de l'écoquartier Flaubert (avec son canal urbain, ses prairies, et un ratio très élevé d'espaces verts par rapport à la surface totale du quartier), et du quartier de la Nouvelle Gare, et au-delà, dans les projets de nouveaux quartiers sur tout le territoire.

Concentrant une intensité d'usages sans égale sur le territoire, le cœur de la ville-centre appelle un effort particulier dans le traitement de ses espaces publics. Les cœurs des villages et des centre-bourgs du territoire feront également l'objet d'une attention particulière : des travaux mis en œuvre dans le cadre d'un plan de sécurité de la traversée des villages permettront de mieux concilier les besoins en matière de déplacements, de sécurité et de qualité de vie, il s'agit de substituer une logique *urbaine* à une logique routière.

#### **Voirie, espaces publics : la feuille de route**

2015

Aménagement de l'esplanade Saint Gervais, nouvel espace festif de la métropole (2015-2017)

Définition du plan pluriannuel d'investissements pour la voirie

Etudes préalables et mise en place de l'opération « mise en valeur du centre historique de Rouen »

2016

Définition du plan Sécurité routière villages

Achèvement des opérations d'entrée d'agglomération à Amfreville la mivoie et à Malaunay (fin 2015 ou début 2016)

Achèvement de l'aménagement des bords de Seine en façade fluviale de l'écoquartier Flaubert

Début des travaux d'aménagement du Parc naturel urbain des Bruyères

Début des travaux de l'opération de mise en valeur du centre historique de Rouen



2019

Achèvement des aménagements sur les quais bas rive gauche entre le pont Boieldieu et le pont Guillaume le Conquérant  
Inauguration du centre historique rénové à Rouen

### **Richesse de la vie et de l'offre culturelles, sportives, de loisirs : les ressources métropolitaines entre la « ville » et la « campagne »**

La qualité de la vie en ville passe aussi par la richesse des ressources métropolitaines, c'est-à-dire notamment la vie culturelle et sportive. Les interventions de la Métropole se caractérisent par leur diversité et leur cohérence. En la matière, l'enjeu est de concilier valeur d'attractivité et valeur d'usage, en conciliant l'offre de rayonnement et l'enrichissement de la vie locale. Y participent au premier rang - au-delà des grands équipements et événements de rayonnement national et international comme l'Historial, le Panorama ou les projections Cathédrale de lumière – un ensemble de grands « lieux » métropolitains : équipements majeurs comme le Zénith, le 106, le Cirque-Théâtre (pôle national des arts du cirque) et la Fabrique des Savoirs à Elbeuf, le Palais des Sports Kindarena (ce dernier se hissant parmi les toutes premières salles de France derrière Paris-Bercy en termes de fréquentation), mais aussi les bases de loisirs (Bédanne, Hénouville, Mesnil sous Jumièges) ou encore le château Robert le Diable à Moulineaux... Ils seront rejoints en 2016 par l'ensemble des Musées de la Ville de Rouen et de la Seine maritime, réunis en un pôle muséal métropolitain intégré. Un travail particulier sera mené sur le Musée des Beaux-Arts, notamment sur les niveaux inférieurs ouvrant sur l'esplanade Marcel Duchamp, afin d'améliorer son ouverture sur la cité. La Métropole soutient de nombreux équipements d'envergure métropolitaine, régionale voire nationale (comme l'Opéra de Rouen Haute-Normandie ou les Conservatoires à rayonnement régional et départemental de Rouen, Petit et Grand Couronne).

Même avec des programmations (en expositions, en concerts et en spectacles, en rencontres sportives) variées et de haut niveau, les équipements ne font pas tout : ils sont complétés par une offre d'animation d'une grande richesse qui va des manifestations de nature jusqu'à l'animation et la valorisation du patrimoine dans le cadre du label Ville et Pays d'Art et d'Histoire (obtenu en 2011) en passant par le festival Graines de Jardin.

Ce rôle d'animation culturelle de l'ensemble du territoire repose aussi sur la saison culturelle métropolitaine et ses deux temps forts : le Curieux printemps (mutualisé avec la Ville de Rouen), autour du spectacle vivant, qui connaîtra sa première édition en 2015, et les Visites d'ateliers d'artistes à l'automne. L'enjeu est de pouvoir faire essaimer les actions culturelles dans de très nombreuses communes, en lien avec et en complément de l'offre communale existante. Tous nos habitants peuvent

ainsi avoir accès à une offre de qualité, dans une démarche de valorisation des artistes et des talents locaux. Grâce à l'implication et la mise en avant du territoire, ces deux moments annuels peuvent ainsi devenir des moments de cohésion où se crée la société métropolitaine. Les mêmes principes de valorisation des talents locaux et d'essaimage guident le projet numérique que va déployer le 106 dès l'année 2015, pour mettre à disposition et valoriser une large gamme de contenus culturels. Enfin, la Métropole soutient ou accompagne certaines manifestations, à la fois exigeantes et populaires, portées par les communes, qui rayonnent au niveau régional ou national (le festival des arts de rue VivaCité de Sotteville-lès-Rouen, le festival du livre de jeunesse de Rouen, le festival de bande dessinée de Darnétal), ainsi que des événements sportifs de premier plan (comme le Meeting international d'athlétisme de Sotteville) et des clubs de niveau national.

Pour l'ensemble des ressources métropolitaines au sens large, qu'il s'agisse d'éléments matériels (les lieux, les monuments, les équipements, les espaces publics et naturels) ou immatériels (les événements et les animations, l'identité du territoire), l'enjeu de l'appropriation est fondamental, qu'il s'agisse d'éléments matériels (les lieux, les monuments, les équipements, les espaces publics et naturels) ou immatériels (les événements, l'identité du territoire). Pour favoriser cette appropriation au-delà de perceptions partagées et d'expériences communes, pour en faire un ferment de cette société métropolitaine faite de « frottements », la Métropole s'attachera à mettre en cohérence et mettre en visibilité ces ressources métropolitaines, en assumant un rôle de coordination contre les logiques de segmentation et de cloisonnement.

### **3. La métropole en Seine, la métropole nature**

D'Elbeuf au Trait, la Seine, dénominateur commun du territoire, façonne le paysage, l'économie et la vie de notre agglomération. Parce que la Seine est au cœur de l'identité de notre territoire, la Métropole Rouen Normandie doit être un métropole en Seine, en remettant le fleuve en son cœur.

Cela ne saurait se limiter au travail sur ses berges et ses abords, car le fleuve n'est pas qu'un élément du cadre de vie. Corridor de flux, le fleuve est aussi et peut être d'abord un support pour des fonctions économiques. Il s'agit donc de conforter les usages économiques qui en dépendent, c'est-à-dire la plateforme logistique et portuaire rouennaise. Le travail partenarial avec le Grand Port maritime (sur l'offre foncière et les questions d'accessibilité notamment), l'aménagement de zones d'activités

bénéficiant d'une desserte fluviale comme Seine Sud, la réindustrialisation de l'ancien site de Petroplus, futur nouveau pôle industriel de Petit-Couronne, sont les éléments les plus forts de cette politique.

Deuxième axe de travail, qui s'inscrit dans un temps plus long encore : faire du fleuve un véritable centre de gravité de notre métropole. Au cœur de l'agglomération, les fonctions urbaines et métropolitaines sont principalement concentrées sur la rive droite de la Seine, dans le centre historique de Rouen et sa couronne immédiate. Dans le cadre du projet Seine Cité, la Métropole entreprend donc de mettre en œuvre un processus de rééquilibrage de ces fonctions (emplois, logements, services) sur les deux rives du fleuve. A l'est, la création d'un grand quartier multifonctionnel autour de la nouvelle gare régionale, affirmant des fonctions de commandement importantes à travers une spécialisation forte dans le tertiaire et le tertiaire supérieur, future porte d'entrée de la Normandie et vitrine d'une métropole dynamique. A l'Ouest, un écoquartier pour reconstruire la ville sur la ville et inventer la métropole de demain, accueillant quelque 10 000 habitants et usagers dans une mixité d'usages respectant un grand équilibre entre logements et bureaux, qui ouvrira la rive gauche sur la Seine et amènera la Seine au cœur de la rive gauche. Ce rééquilibrage des densités des populations et des usages sera favorisé par l'amélioration des connexions entre les deux rives grâce à la création du nouvel axe nord-sud de transport en site propre et la construction d'une passerelle réservée aux piétons et aux cyclistes entre le pont Guillaume le Conquérant et le pont Flaubert, indispensable trait d'union entre les écoquartiers Luciline et Flaubert.

Ce travail de rééquilibrage est en fait la condition nécessaire pour reconquérir avec succès les bords de la Seine et ainsi nouer une nouvelle relation avec elle. Au moment de la reconstruction de l'après-guerre, la ville lui a tourné le dos. Il faut aujourd'hui achever la reconquête de ses abords, entamée rive droite dans les années 1990 avec l'aménagement du quartier Pasteur et de l'espace des Marégraphes : ainsi réalisera-t-on une véritable ville en Seine. Les aménagements des quais sur la rive gauche répliquent donc ceux de la rive droite autant qu'ils constituent la façade fluviale des nouvelles centralités qui vont voir le jour autour de la nouvelle gare et sur l'écoquartier Flaubert. Du pont aux Anglais à la pointe de la Presqu'île, c'est l'une des plus grandes promenades fluviales de France qui va continuer progressivement de voir le jour sur près de 6km. Véritable succès urbanistique et public, la première phase en 2013-2014 a vu le réaménagement des quais en aval du pont Guillaume, la création du parc fluvial de la Presqu'île puis de la prairie Saint Sever (par la Ville de Rouen). Ces espaces publics de grande qualité seront complétés à l'occasion d'une seconde phase (à partir de 2016) avec l'achèvement des espaces situés en aval du pont Guillaume : l'esplanade située entre le pont et le 106 sera aménagée, le parc de la presqu'île complété par la restauration des berges du bassin aux bois. Les nouveaux hangars 107 et 108 – ce dernier appelé par son caractère remarquable à devenir un véritable totem urbain - ainsi que l'éventuelle création d'un pôle muséal pérenne dédié aux très grands formats, viendront animer d'une variété et d'une intensité

d'usages nouvelles cette façade fluviale emblématique de la métropole en Seine que nous voulons. Sur la rive droite, la création de nouveaux hangars (9 et 11) permettra d'enrichir l'offre urbaine de l'espace des marégraphes. Du 1<sup>er</sup> au 11<sup>ème</sup>, les hangars jalonneront ainsi une promenade qui mènera du centre-ville à la future esplanade saint Gervais, destinée à devenir un haut-lieu festif métropolitain, en accueillant par exemple les concerts estivaux organisés par la Région ou bien encore la foire Saint Romain.

La Métropole Rouen Normandie fixe un objectif dans le temps pour voir l'ensemble de ces projets menés à bien : 2019, année charnière, année symbole du nouveau souffle de développement, année symbole de la métropole en Seine aussi, avec le retour des plus beaux gréements du monde à l'occasion du trentième anniversaire de l'Armada de la liberté.

Au-delà de sa reconquête urbaine (en cœur d'agglomération) et économique, le cours de la Seine sur près de 100 kilomètres dessine une métropole verte et bleue, où la dimension fluviale rejoint la dimension naturelle. Le dialogue d'une diversité de couleurs et de paysages (falaises des coteaux, grands massifs forestiers, plaines alluviales et zones de marais) donne à notre territoire son harmonie et sa richesse. De la route des roches à Orival jusqu'à la route des fruits en passant par l'île sainte Catherine à Tourville la Rivière, le panorama de Belbeuf ou les plages de Bardouville, les sites et les paysages remarquables bénéficieront de nouvelles actions de mise en valeur. Support d'usages de loisirs (la Métropole agit pour le développement du tourisme fluvial, aménage de nouveaux pontons d'escaliers...), le fleuve représente également un enjeu écologique fort, notamment pour la préservation écologique des berges du fleuve, à travers une gestion associant les espaces et les milieux limitrophes du fleuve et reliés à lui (berges, zones humides, affluents).

Les riches espaces naturels de la Métropole – avec notamment la présence du Parc naturel régional des Boucles de la Seine normande - constituent en fait ses premiers espaces verts, au caractère remarquable, et créent un cadre de vie unique. Coteaux et forêts, marais et falaises : la proximité entre la ville et la nature est une composante marquante de notre territoire et s'impose comme une demande forte de la part des habitants ; l'enjeu de l'accessibilité de ce patrimoine naturel exceptionnel est primordial, pour que tous puissent profiter de ses aménités grâce à des équipements (bases de loisirs de Bédanne et au Mesnil sous Jumièges, golf de Jumièges...) mais aussi grâce à des aménagements ouverts à tous. La Charte forestière, qui s'inscrit dans la perspective d'une labellisation de trois forêts domaniales (la forêt Verte, la forêt de Roumare et la forêt de la Londe-Rouvray) en « forêts d'exception » en lien avec l'ONF, comporte ainsi un volet dédié à l'accessibilité et à la valorisation (touristique et de proximité) des forêts du territoire : aménagement de boucles de randonnée, soutien dans les prochaines années à la

rénovation du Parc animalier de Roumare, animation (avec le réseau des Maisons des forêts à Orival ou St Etienne du Rouvray, et des événementiels organisés par la Métropole).

#### **La Métropole en Seine - rappels**

2015

Aménagement de l'esplanade de la presqu'île Waddington

Début des travaux de réindustrialisation du site Petroplus, nouveau pôle industriel de Petit Couronne

Etude stratégique presqu'île de Jumièges

2016

Achèvement des travaux d'accessibilité maritime du GPMR

Achèvement de l'aménagement des bords de Seine rive gauche en façade fluviale de l'écoquartier Flaubert

Fin de la première tranche d'études pré-opérationnelles sur le quartier « nouvelle gare »

Rénovation parc animalier de Roumare

2017

Nouveau Hangar 108, regroupement des services de la Métropole

Nouveau hangar 107

Bureau d'accueil fluvial à Rouen rive droite

Pontons à Duclair et à La Bouille

Seine Sud : ZAC du Halage (16 hectares)

2018

Seine Sud : ZAC de la Sablonnière (25 hectares)

2019

Nouvelle passerelle modes doux sur la Seine

30<sup>ème</sup> anniversaire de l'Armada et exposition internationale sur la mobilité du futur

Aménagements des quais bas rive gauche (Ville de Rouen) : du pont Corneille à la pointe de la Presqu'île, l'une des plus grandes promenades fluviales de France

2020

Fin de la 2<sup>ème</sup> tranche des études pré-opérationnelles sur le quartier « nouvelle gare »

2015-2020

3<sup>ème</sup> charte forestière de la Métropole

## « QUESTIONS DE METHODE »

Avec les trois grandes valeurs par lesquelles elle entend donner sens à son projet de territoire – dynamisme, responsabilité, singularité –, la Métropole trace une perspective. En mettant en œuvre ses projets, elle ouvre un chemin. Il faut qualifier aussi la manière dont nous travaillerons pour avancer collectivement sur ce chemin et compléter le premier triptyque de valeurs par un second, qui a trait plus particulièrement à notre institution et aux partenariats qu'elle doit nouer. Trois nouvelles valeurs qui dessinent pour notre Métropole une exigence : celle de l'exemplarité.

### ➤ Citoyenneté : une Métropole démocratique

Au cœur de l'identité démocratique de la nation française, la citoyenneté est tout à la fois une fin en soi et le moyen de nous réaliser. La Métropole démocratique et citoyenne, c'est la métropole qui développe la démocratie sous toutes ses formes, car la vie démocratique ne se réduit pas au moment électoral.

**Un renforcement de la démocratie de proximité** : la Métropole joue aujourd'hui un rôle important, qui le sera encore davantage demain, dans la vie quotidienne de nos concitoyens et pour le développement de notre territoire. Il était donc nécessaire de rendre notre collectivité plus démocratique ; prenant acte de cette nécessité, la réforme du mode de scrutin en 2014 a permis de renforcer la démocratie locale et de rapprocher nos concitoyens des enjeux intercommunaux et métropolitains, qui intéressent directement la vie de toutes et tous. Le renforcement du rôle des Conférences locales, à la faveur de la nouvelle organisation territoriale de la métropole, les visites communales et les réunions publiques vont également dans ce sens en permettant un contrôle accru des élus municipaux sur le pilotage des politiques publiques au plus près du terrain et une association des habitants.

**Une démocratie consultative vivante**, pour mobiliser la société civile sur les thématiques essentielles au fonctionnement du territoire. L'exercice de cette démocratie « consultative » passe par le Conseil consultatif de développement (CCD) métropolitain, qui rassemble les forces vives du territoire et permet de les associer aux changements importants que connaît notre agglomération. Réunissant près de 200 acteurs de la vie locale (économiques, syndicaux, sociaux, associatifs, institutionnels, personnalités qualifiées et citoyens volontaires) en 4 groupes de travail thématiques (développement économique et axe seine, planification urbaine, grands projets d'aménagement, citoyenneté), ce conseil examine les

principaux projets, formule des avis et avance des propositions. Il a été pleinement impliqué dans l'élaboration du Projet de métropole.

**La démocratie participative, une démarche à amplifier :** une plus large association à l'élaboration des décisions qui sont prises par les élus est aujourd'hui une attente forte de nos concitoyens. Même si les démarches participatives sont des initiatives qui se révèlent parfois difficiles à mettre en place pour accompagner des projets, la concertation est un outil à part entière pour transformer la ville qui, sans ses citoyens, n'est qu'une coquille vide. Au-delà des enjeux, certes importants, d'une bonne information des habitants par des dispositifs efficaces de médiation urbaine, il s'agit d'intégrer la maîtrise d'usage en amont pour se donner les chances d'une appropriation réussie sur ces morceaux de territoire, ces équipements ou ces espaces publics flambant neufs qu'il est parfois difficile d'« apprivoiser ». Ces démarches doivent être encouragées, multipliées au-delà de celles qui sont imposées réglementairement. Dans la continuité des concertations menées autour de l'élaboration du SCoT, de l'écoquartier Flaubert, puis pour l'aménagement du Parc naturel urbain des Bruyères, qui ont été des moments privilégiés d'échange dans les deux sens (des élus vers les citoyens et des citoyens vers les élus), de nouvelles manières d'associer les habitants au processus d'élaboration des projets sont à inventer et à mettre en oeuvre. Les prochaines années verront ainsi la création d'une « maison du projet » de l'écoquartier Flaubert, aménagement à vingt ans qui en est encore à des phases pré-opérationnelles nécessairement peu ou pas visibles, pour permettre l'appropriation et le débat autour de ce projet urbain majeur pour le cœur de notre métropole. Le numérique en particulier pourra jouer un rôle fécond dans ce domaine : autour des maquettes 3D, de nouveaux dispositifs, en appui ou en complément aux traditionnelles réunions publiques, pourront permettre de nouvelles formes de concertation « augmentée ».

**Pour une animation citoyenne du territoire :** aujourd'hui, les communes sont et vont rester en première ligne dans le domaine de l'animation citoyenne et notamment le soutien aux associations. Dans le respect de cet équilibre, la Métropole assumera ses responsabilités en matière de soutien à des initiatives qui se déploient sur le terrain. Lutter contre les discriminations, encourager l'esprit de découverte, l'engagement citoyen des habitants dans la vie associative, culturelle, sportive : les domaines sont multiples : dans chacun d'eux, la Métropole jouera son rôle de facilitatrice des initiatives du territoire, pour contribuer à la vitalité des sociabilités locales qui composent cette société métropolitaine qui émerge progressivement aujourd'hui. Autour d'un certain nombre de « journées mondiales » qui scandent l'année (pour l'eau, les droits des femmes, la tolérance, la liberté de la presse, la laïcité...), la Métropole s'est ainsi engagée dans la démarche des Chemins de la citoyenneté, dans la perspective d'une labellisation « territoire pour l'Unesco ».

**Pour une citoyenneté contemporaine :** la montée des défis environnementaux, et notamment le réchauffement climatique contribue aujourd'hui à donner à la citoyenneté une nouvelle dimension. Au

respect d'autrui et à la vie en société s'ajoute désormais, plus fortement qu'hier, l'enjeu du respect de l'environnement, et de la vie dans un écosystème qu'il faut préserver. Avec son Plan local adopté en décembre 2012, la Métropole a été pionnière dans le domaine de l'éducation à l'environnement, par la variété des actions et la transversalité des approches. Le Plan local d'éducation à l'environnement met donc en œuvre un certain nombre d'initiatives pour favoriser l'évolution des comportements des habitants de son territoire, en fédérant des acteurs, des initiatives et des projets pédagogiques variés pour toucher un public large et diversifié que ce soit à travers des thématiques classiques, destinées à jouer un rôle de porte d'entrée vers l'éco-responsabilité (eau, déchets, biodiversité...) ou des thématiques plus nouvelles (éco-mobilité, énergie...) comme des enjeux transversaux (alimentation, santé, bruit, qualité de l'air...). Le PLEE 2012 mettait l'accent principalement sur les domaines des déchets (tant en termes de réduction de la production que de tri), de l'eau, pour faire des habitants des acteurs de la préservation de la ressource, et de l'écomobilité. Il sera révisé et complété dès 2015 pour intégrer notamment le renforcement des interventions de la Métropole dans le domaine de la transition énergétique. Tirant un premier bilan des actions menées ces dernières années, il veillera à mieux répartir les interventions en fonction des publics ciblés ; un effort plus particulier sera notamment consenti en direction des publics les plus défavorisés, en lien avec la politique de la ville.

#### ➤ **Proximité : la Métropole des communes et des habitants**

Grande collectivité de service, la Métropole doit déployer son action au plus proche des besoins des communes qui la composent et de leurs habitants. L'évolution institutionnelle est ainsi l'occasion d'évoluer vers un modèle très largement déconcentré et territorialisé. Véritables directions territoriales et transversales, cinq pôles de proximité, dédiés à des territoires regroupant chacun environ 100 000 habitants, permettront de piloter l'action publique au plus proche du terrain, sous le contrôle des élus réunis en Conférences locales. Opérations de voirie, requalification des zones d'activité économiques, instruction des permis de construire : l'ensemble de ces opérations sera géré en proximité. C'est là le gage d'une fonctionnalité accrue.

Favoriser l'écoute et l'expression des usagers (grâce à des outils comme le service téléphonique Ma Métropole, des consultations par internet, une médiation...) est aussi la condition pour assurer la proximité de la Métropole avec les besoins de la population, ainsi que sa réactivité. Importante par la taille et les missions, la Métropole n'est pas pour autant une collectivité « hors-sol » : elle se construit au contraire comme une métropole enracinée, au premier chef dans ses communes qui en sont la porte d'entrée naturelle. De nouveaux outils informatiques sont mis en place dès 2015 pour conforter les communes dans leur rôle, essentiel, de porte d'entrée de proximité de la Métropole.



➤ **Efficacité : la Métropole économe et performante**

La Métropole efficace, c'est bien sûr celle qui assure des services publics de qualité, et qui investit régulièrement pour l'amélioration continue des services rendus aux habitants. Au-delà de l'efficacité du service lui-même, c'est la performance, l'utilité de la dépense publique qui sont, plus que jamais, un impératif. Il en va de la responsabilité de la Métropole devant nos concitoyens, mais aussi devant les différents acteurs du territoire.

La métropole économe, c'est une saine gestion financière (qui permette notamment de maîtriser l'endettement), assise sur une prospective rigoureuse, condition nécessaire à la préservation et au renforcement de sa capacité d'investissement, alors que la Métropole est déjà le premier investisseur public sur son territoire et que le renforcement de ses compétences accroît ses responsabilités. Cette saine gestion financière repose sur quelques grands principes, comme l'adaptation des dépenses aux ressources, la maîtrise du niveau d'endettement (toujours proportionné à la capacité d'autofinancement et donc aux capacités de remboursement), et un pilotage pluriannuel de la dette et de la capacité de désendettement. Elle permet ainsi de maîtriser également la fiscalité – quoique les ressources de la Métropole ne proviennent pas uniquement de l'impôt puisque la Métropole, à travers ses régies, fonctionne aussi sur ses ressources propres, auxquelles s'ajoutent les soutiens de l'Europe, de l'Etat, de la Région et du Département (dans un souci d'optimiser, diversifier et sécuriser les ressources). Si le dispositif est créé par la loi portant « nouvelle organisation territoriale de la République », la Métropole pourra se porter candidate à la démarche d'expérimentation de certification de ses comptes avec le concours de la Cour des comptes.

La maîtrise des dépenses de fonctionnement est donc un impératif. Celui-ci est respecté de l'amont à l'aval des projets : en amont, avec dans certains domaines où les volumes d'investissement sont importants (l'eau, l'assainissement), avec une maîtrise d'œuvre internalisée grâce au niveau d'expertise technique des services, ce qui permet de substantielles économies ; en aval, grâce à une approche en coût global qui permet d'intégrer dès le départ les projections liées au fonctionnement futur et à la durée de vie du projet. Dans trois domaines en particulier, les marges de progression permettront de réaliser des économies significatives dans les prochaines années : celui des charges immobilières, qui seront rationalisées grâce au regroupement des services (avec un nouveau bâtiment central qui sera réalisé en 2017 sur la rive gauche à l'emplacement du hangar 108), et celui des consommations d'énergie (grâce à la réhabilitation thermique des bâtiments publics selon un programme pluriannuel et à la construction de bâtiments publics à très haute performance énergétique comme le futur regroupement des services, bâtiment à énergie positive, ou la pépinière Seine Ecopolis, labellisée Passivhaus). Autre source

d'économies « intelligentes » et d'efficacité : la mise en place de services mutualisés avec les communes, initiatives vouées à s'étendre et à s'amplifier grâce aux récentes évolutions législatives qui permettent plus de souplesse dans l'organisation de ces mutualisations. La dynamique de mutualisation avec la ville centre se renforce dès 2015 avec une importante fusion de services : la création d'une grande direction intégrée et mutualisée de l'urbanisme, bras armé des politiques de planification et d'aménagement de la Métropole.

Enfin, la Métropole a été créée afin d'organiser de manière plus lisible et plus cohérente la répartition des compétences. Plus économe, la Métropole est aussi plus simple : dans le domaine de la voirie (avec une gestion unitaire grâce au transfert des voiries départementales en 2016 après celui des voiries communales en 2015), du sport et de la culture (grâce à une clarification des domaines d'intervention avec le Département, et notamment le transfert des musées départementaux et de la Ville de Rouen), du développement économique (grâce à une meilleure articulation du couple Région-Métropole) : gagner en lisibilité, c'est gagner en efficacité. Ainsi les entreprises savent vers quelle collectivité se tourner : vers la Métropole pour l'accueil et l'hébergement, vers la Région pour les aides financières. Avec le transfert des voiries communales et départementales ainsi que de l'éclairage public, la Métropole devient le premier acteur des grands réseaux : cette nouvelle cohérence est le gage d'une efficacité accrue des interventions notamment sur l'espace public. La nouvelle organisation territoriale, plus rationnelle, à laquelle contribue la Métropole permet donc d'améliorer les conditions de son travail avec ses partenaires naturels (les communes bien sûr, mais aussi le Département de la Seine maritime et la Région Normandie), et d'approfondir ainsi l'esprit coopératif qui doit prédominer afin que les logiques de complémentarité l'emportent partout sur les logiques de concurrence. Cette dimension partenariale, que traduisent les importantes contractualisations conclues avec la Région et le Département, permet d'engager un travail en commun autour d'objectifs partagés ; c'est aussi un puissant levier d'efficacité de l'action publique et un gage de confiance. L'enjeu de la lisibilité est aussi un enjeu démocratique, car la confiance des citoyens se nourrit aussi du droit qui est le leur à demander à chaque élu compte de son action.