

## Val-de-Marne en métropole futurs possibles, rôles possibles

Synthèse des travaux  
(juin 2013 - octobre 2013)

### Remarques générales, constats initiaux

Le département du Val-de-Marne a été créé dans les années 1960. En près de 50 ans d'existence, ce territoire s'est forgé une vraie identité, à laquelle ses habitants sont attachés. Elle s'inscrit dans un paysage et un cadre de vie remarquable, de vallées. Elle est adossée à une forte dynamique au plan des politiques culturelles.

Le processus d'intégration dans la zone centrale de l'agglomération parisienne s'est, jusqu'à présent, déroulé sur un mode « doux ». Cependant, depuis quelques années, une effervescence de projets pourrait avoir pour effet d'accélérer le rythme des évolutions.

Dans ce contexte, plus que jamais, l'articulation entre l'échelle locale ou territoriale, et l'échelle métropolitaine apparaît déterminante pour s'insérer dans le système de liens que constitue la métropole, pour être en capacité d'initiative, de proposition et de construction d'un positionnement propre au territoire.

La période actuelle pourrait en effet être une période charnière. Il ne s'agit pas de « bénéficier » ou de « subir » une dynamique de développement largement diffusée à partir du cœur de l'agglomération, mais d'être en capacité de proposer et d'entraîner une dynamique propre, au bénéfice des habitants et acteurs du Val-de-Marne, tout d'abord, mais également de l'ensemble de la métropole.

Ces évolutions sont conduites avec, pour toile de fond, une réflexion plus globale sur l'avenir de la métropole parisienne et son projet urbain, conduite notamment par l'Atelier international du Grand Paris (AIGP), avec deux questionnements majeurs : la place du Grand Paris parmi les « villes mondes » ; la ville de l'après-Kyoto avec la prise en compte des urgences environnementales, auxquelles on peut associer celles d'une ville et d'un territoire accessibles à tous les âges et dans toutes les situations.

Ce contexte invite à combiner et questionner ensemble l'échelle globale et l'échelle locale, projet métropolitain et projet de vie et de ville, pour définir des éléments de référence communs et porter la place du Val-de-Marne au sein du système métropolitain.

*Vincent DE BAECQUE, président de l'association des Amis de l'Ecomusée de Fresnes. Dans la région parisienne, le Val-de-Marne a des particularités, liées à sa géographie, à sa topographie et à la présence des vallées, de la Seine, de la Marne, de la Bièvre, des plateaux comme celui d'Orly... qui le distinguent des autres territoires de la*

*petite couronne et qui apparaissent déterminantes pour son projet. Elles offrent l'opportunité de cadres de vie de qualité ; elles entraînent la présence de grandes fonctions et d'infrastructures d'échanges.*

**Hervé LEROLLE, CLCV (Confédération Logement, Consommation et Cadre de vie).** *Il est aujourd'hui nécessaire de réparer dans le Val-de-Marne les coupures issues de l'urbanisation des années 1960 et 1970. En lien avec les enjeux de la transition énergétique, il conviendra demain de réinsérer, dans leur environnement, les grandes infrastructures routières. (...). Les fonctions métropolitaines actuelles de Créteil et de Plaine centrale sont des fonctions héritées des années 1960 et 1970, fonctions qui avaient été installées par la puissance publique. Aujourd'hui, il s'agit de repenser Plaine centrale à l'aune des conditions actuelles : finances publiques amoindries et place des acteurs privés notamment.*

## **1- Le Val-de-Marne, un territoire entre permanences et mutations**

Des caractéristiques de longue date du territoire se confortent et font toujours partie des réalités du territoire (présence de grandes filières économiques ; profil intermédiaire ou médian du Département dans les statistiques régionales dans les domaines économiques et sociaux...).

Elles sont cependant mises en tension ; des mutations sont engagées. Au plan urbain, 15% du territoire est en projet ou en chantier. Ces projets recouvrent des grands secteurs du Département et dessinent le passage d'une « urbanisation de ZAC » à une « urbanisation de plaques ».

L'étude des secteurs en mutation montrent également que les grands territoires de projets s'affranchissent des limites institutionnelles et portent des projets au-delà des frontières du département (sur la Vallée Scientifique de la Bièvre, sur le pôle d'Orly, sur l'Est du département).

Les mutations du pôle d'Orly illustrent ces évolutions en cours. Point d'appui du développement économique, « porte d'entrée sud » de la métropole, il connaît de fortes mutations, avec la confortation mais aussi l'évolution de ses fonctions économiques, l'accueil de nouvelles fonctions urbaines, de l'habitat et des grands équipements métropolitains culturels et touristiques comme la Cité de la Gastronomie....

Au plan économique, un nouveau contexte s'impose également, où l'on observe une accélération, une volatilité accrue et une « dé-territorialisation » des processus économiques : localisation des grandes entreprises dans une économie mondialisée ; stratégies et prises de positions des opérateurs dans le domaine de l'immobilier d'entreprise ; place croissante dans l'aménagement de l'investissement privé et des opérateurs urbains privés, dont les logiques peuvent être en rupture avec celles traditionnellement déployées sur les territoires urbains.

**Philippe THIARD, maître de conférences, vice-président Patrimoine à l'Université Paris-Est Créteil (UPEC) :** *Les cartes des projets montrent bien le passage d'un urbanisme de ZAC de taille moyenne à un urbanisme de « plaques » de grands projets urbains, fait révélateur d'un changement de dimension.*

**Patrick URBAIN, directeur du CAUE du Val-de-Marne :** *Il convient de ne pas tomber dans un leurre qui consisterait à considérer que seuls les secteurs de projets sont dynamiques dans un territoire. En effet, Vincennes en Val-de-Marne et Montrouge dans les Hauts-de-Seine ont été deux communes particulièrement dynamiques dans la construction de logements durant la dernière décennie, sans pour autant appartenir à des secteurs de projets. Il est nécessaire d'observer les effets induits, et donc non-maîtrisés, par les grands projets dans leur environnement et pas uniquement dans leur périmètre.*

*Il faut s'intéresser aux lieux qui ne portent pas de projet. Des communes construisent sans visibilité, elles sont parfois désarmées en termes d'ingénierie de projets.*

*Les logiques des acteurs privés qui font également la ville et qui sont de plus en plus présents ne rencontrent pas nécessairement celles des politiques publiques. La logique*

## **2- Les rapports à Paris et à la grande couronne : des liens déterminants et à renouveler**

Le regard actuellement porté vers Paris ou vers la grande couronne, dans les domaines urbain et économique, apparaît déterminant dans la définition et la conduite de l'ensemble des projets. Il accentue une logique de « débord » du cœur de l'agglomération sur ses franges en Val-de-Marne, dessinant aujourd'hui deux dynamiques contrastées, entre une première couronne (la zone métro) et une seconde couronne.

Comment bénéficier de l'image de Paris sans en dépendre ?

Mettre en valeur une dynamique propre implique de réinterroger ou de renverser ce regard.

Ce renversement invite dès lors à penser le Val-de-Marne comme une articulation entre zone dense et périurbain. Cette démarche peut prendre appui sur le positionnement géographique du Val-de-Marne, à l'articulation entre cœur dense et espace périurbain, et sur ses caractéristiques topographiques et sa géographie de vallées. Celles-ci induisent la présence de grandes fonctions métropolitaines. Elles dessinent un cadre urbain composite et de qualité, qui, au plan de l'habitat, peut permettre une diversité d'offres et des alternatives au modèle normatif de la ville-centre.

**François BOURVIC, directeur opérationnel, SADEV 94** : *Le périphérique est le fait majeur car il articule la proximité avec la capitale (portes de Paris et Paris Rive-Gauche) et la volonté de s'en distinguer : le projet repose sur cette ambiguïté fondamentale. Cette ambivalence doit être transformée en atout en signifiant à la fois la proximité avec Paris et sa distinction. Les franges de Paris connaissent des dynamiques pilotées par la capitale. La petite couronne est un secteur de grands projets déclencheurs de dynamiques urbaines. On peut penser ces projets comme des moteurs pour le développement du Département.*

**Philippe BIZEUL, vice-président Partenariats économiques de l'UPEC** : *IPSOS, qui a implanté ses activités à Gentilly, fait régulièrement apparaître comme adresse principale une adresse parisienne, située près de l'entrée de l'entreprise, mais ne correspondant pas à la véritable implantation. C'est un bon exemple de la complexité de la relation à Paris et de l'attractivité de la ville-centre.*

**Vincent JOSSO, directeur des projets à l'atelier d'architectes urbanistes François Leclercq** : *Plusieurs limites existent, selon la densité : des limites géographiques (au sens de la topographie), des limites politiques. Il ne faut pas pour autant adopter une vision normative et considérer que le cœur est le modèle auquel tout le monde aspire. Le centre est systématiquement vu comme vertueux, en opposition au périurbain. Il faut renforcer les différences entre cœur et périurbain et souligner que ces différences peuvent être des atouts.*

**Jacques-Jo BRAC DE LA PERRIERE, délégué général, Ville et transports en Ile-de-France** : *Les réflexions se structurent autour des questions économiques et peu autour de l'habitat et des modes d'habiter. La situation du Val-de-Marne le place entre zone dense et périurbain, une situation qui semble à valoriser. La question de l'habitat est un vrai choix de la part des gens : on choisit un lieu, déconnecté de la question de l'emploi.*

**Pierre LEFORT, président de l'ADOR** : *On vit de plus en plus loin de son lieu de travail, à temps de transport inchangé. Le mode de vie fait que le lieu de vie est déconnecté de celui du lieu de travail.*

### **3- Le rôle des transports dans la métropolisation et dans le regard qui peut être aujourd'hui porté sur le développement urbain et économique en Val-de-Marne**

De façon singulière, par rapport aux autres Départements de l'agglomération parisienne, le Val-de-Marne va bénéficier au cours des 10 prochaines années d'une très forte amélioration de l'offre en transports en commun (avec le projet Grand Paris Express, mais aussi d'autres projets T7, T5, Est TVM, Téléal, etc.). Dans une large mesure, ces offres nouvelles viendront compenser un retard en termes d'équipement du Département en infrastructures de transports en commun.

Ces projets invitent à une lecture renouvelée des potentialités des territoires val-de-marnais. Dans le domaine de l'aménagement, elles sont souvent anticipées par ses acteurs, comme par exemple à Orly, à Créteil ou à Villejuif. C'est également le cas pour les opérateurs du développement économique, prompts à « prendre position ». Ils ne peuvent susciter à eux seuls le développement mais ils en sont un accélérateur, un facilitateur, voire un perturbateur ....

Cette situation future nouvelle et son anticipation posent toutefois de nombreuses questions, notamment sur la gestion des temporalités, des étapes intermédiaires ou des phases transitoires. Cette distorsion temporelle nécessite un travail en amont avec les acteurs économiques notamment, dont les stratégies ne s'inscrivent pas nécessairement dans les mêmes calendriers.

**Nathalie BIONAZ, responsable du développement territorial RATP à l'Agence de développement territorial du Val-de-Marne** : Il y a des similitudes entre Campus Grand Parc et Ivry Confluences, notamment sur le déficit de transports et les enjeux de desserte pendant les périodes transitoires. Les comportements des usagers vont également être amenés à évoluer et doivent être pris en compte : les jeunes passent de moins en moins leur permis de conduire, la mixité souhaitée entre activités et logements pourrait réduire les déplacements pendulaires...

**Béatrice LE TUAL, directrice générale adjointe, communauté d'agglomération de Val de Bièvre** : La station de métro du Grand Paris « Gustave Roussy » devrait être en service en 2020. Les investisseurs ne sont pas attendus avant 2015, s'ils anticipent l'arrivée du métro. Mais il est possible également qu'ils préfèrent attendre la mise en service. Un enjeu de renforcement des transports existe en amont de façon à capter les investisseurs qui vont se voir offrir un large choix de localisations lors des mises en service des gares du Grand Paris.

**Bernard LEGENDRE, chef de projet ORBIVAL** : De nombreux chantiers vont démarrer sur le territoire. Il s'agit là de vraies opportunités pour le développement des entreprises locales.

\* \* \*

# **I - Le Val-de-Marne, un territoire de la métropole, un territoire « porteur d'équilibre »**

Un positionnement stratégique sur des fonctions indispensables au développement et à l'équilibre de la métropole.

## **1- Des fonctions économiques « pertinentes »**

Des fonctions importantes et traditionnelles pour le territoire entrent en résonance avec des réflexions sur les besoins et les activités de demain.

La logistique, les activités du génie urbain (écoactivités, écoconstruction), l'alimentation, la santé... structurent le tissu économique départemental. Au fil du temps, elles ont évolué et se sont modernisées. Ces mutations ont permis cette pérennité et leur présence actuelle. Elles prennent appui sur de grands équipements, comme l'aéroport d'Orly, le Marché d'intérêt national de Rungis, les sites universitaires et hospitaliers, sur tout un tissu de grandes et petites entreprises, et organisent de nombreux territoires val-de-marnais.

Pour l'avenir, ces fonctions correspondent à des enjeux majeurs, qui devront être portées et développées notamment dans les grandes métropoles.

Il y a convergence entre le fait de se projeter dans les métiers de demain et de lutter contre les risques d'éviction des activités présentes dans le territoire.

Ces fonctions économiques représentent un domaine de mise en synergie des acteurs autour des notions de métiers et de parcours (avec des acteurs présents en Val-de-Marne : Cité des métiers, Université...). Elles nécessitent que soient réfléchies les offres de formation pour développer les ressources et les compétences dont ces activités ont besoin et susciter des vocations vers ces secteurs économiques en développement.

Leur préservation implique cependant une vigilance et une action volontariste au plan des politiques urbaines (planification et droit des sols, politiques foncières, mobilisation des opérateurs), visant à préserver ou renouveler la place de ces activités dans le territoire (sites de logistiques urbaines, locaux d'activités productives, ...). Les mutations urbaines en cours pourraient au contraire les mettre en péril.

De plus, ces fonctions traditionnelles, accompagnées dans leurs évolutions, permettent un rayonnement et une influence à l'échelle métropolitaine. Elles invitent au partenariat au-delà des cadres institutionnels, à des projets plus globaux, au sein du Val-de-Marne (entre territoires proches de Paris ou ceux des franges périurbaines) ou plan régional, où le Val-de-Marne peut être dans ces domaines « à l'initiative » entraînant avec lui d'autres collectivités et d'autres territoires.

Ces fonctions peuvent être un atout dans le positionnement du territoire dans la métropole. Ils peuvent également être l'occasion de reconquêtes en répondant à des besoins nouveaux (sur l'alimentation ou la santé, par exemple) ou en apportant des modèles économiques innovants, dans l'économie sociale et solidaire notamment.

*Jean GARCIA-JIMENEZ, CGT, UD VAL-DE-MARNE : Certains chiffres sont en trompe-l'œil, concernant par exemple l'importance des services aux entreprises, qui peut être le fait de l'externalisation d'activités supports.*

Depuis 20 ans, la création de zones d'activités ne s'est pas faite dans une logique de pérennité des activités économiques. Il est pourtant essentiel que les implantations d'entreprises se fassent dans des logiques d'ancrage territorial et de projet économique pour le territoire. La CGT conduit un travail sur la filière alimentaire, très présente sur le territoire et qui constitue un secteur d'activité durable, avec des implications fortes sur les enjeux sociaux (emploi...) et sociétaux (santé...).

Il s'agit d'une question difficile. Le choix de l'emploi repose souvent sur la nécessité plus que sur la vocation. De nombreuses personnes sont en situation de surqualification, du fait du manque d'emplois. Des initiatives intéressantes comme l'« Ecole de la deuxième chance » permettent d'avancer sur ces sujets. Il faut donner des perspectives aux jeunes du territoire et identifier les secteurs durables, pérennes. La question de la dévalorisation de certains métiers pourrait être réglée par une ambition que le territoire pourrait porter par rapport à eux.

Les logiques et enjeux de développement d'un certain nombre de filières sont de plus en plus décloisonnés, sur les questions de la santé, de l'alimentation par exemple. Le Val-de-Marne peut être un vecteur de coopération au plan métropolitain sur ces enjeux.

**Noël CELATI, secrétaire de l'union locale Arcueil - Cachan - Gentilly de la CFDT** : L'enjeu de l'emploi est également central, pour approfondir la question des filières d'avenir, des formations et des parcours professionnels qui s'y rapportent. Si le groupe de travail « Futurs possibles » ne peut pas à son niveau fixer des priorités, il doit s'interroger sur les filières d'avenir.

**Philippe LAGORCE, Centre de Recherche Sanofi R&D** : Sanofi porte un projet d'approvisionnement en circuits-courts à destination de ses salariés, mais rencontre un certain nombre de difficultés pour sa mise en œuvre.

**Christophe RIPERT, directeur Immobilier, SOGARIS** : Les activités logistiques sont repoussées en deuxième couronne, alors qu'il y a un impact environnemental global à gérer et un enjeu pour les maintenir dans le département. Le Val-de-Marne est doté de plateformes historiques, qui desservent l'ensemble de la métropole. Ces outils mutent et se transforment, ils doivent également être complétés d'outils plus fins de logistique urbaine destinés aux Val-de-marnais, et pas uniquement aux quartiers centraux. Il faut dépasser l'approche traditionnelle entre le Val-de-Marne et Paris et intégrer un rapport nouveau entre les grandes plateformes et le territoire val-de-marnais.

**Thierry GAROT, directeur du centre de production Sanofi à Vitry** : L'environnement de la Cité des Métiers en Val-de-Marne ne peut être comparé à celui des grandes villes en régions, qui s'en sont également dotées. Le caractère multipolaire de la région francilienne rend nécessairement les enjeux différents, notamment celui de rechercher des spécificités internes.

La métropole apparaît avant tout tertiaire, mais le Val-de-Marne peut porter un rééquilibrage vers les activités secondaires. Les métiers traditionnels demeurent parce qu'ils ont déjà commencé leur mutation.

**Joël COGAN, responsable de l'UT Val-de-Marne de la DIRECCTE** : Plusieurs facteurs s'entrechoquent : avec la crise, les entreprises sont devenues plus sélectives et cherchent des profils opérationnels immédiatement. En matière de recrutement, les entreprises ont donc principalement recours aux CDD et à l'intérim comme périodes probatoires avant une embauche en CDI. Les enjeux de formation tout au long de la vie sont importants, il faut faire apparaître les besoins du territoire en la matière. Il y a un enjeu de voir comment le département va s'inscrire dans les filières d'avenir, notamment pour le développement de la Cité des Métiers.

**Romain HEON, directeur adjoint, Service commun d'éducation permanente et des partenariats d'entreprises (SCEPPE) de l'UPEC** : L'université forme des gens qui doivent être adaptables pour le marché du travail dans cinq ans, ce qui nécessite d'être dans la prospective par rapport aux métiers. L'université doit former des « développeurs ».

**Philippe BIZEUL, vice-président Partenariats économiques de l'UPEC** : Il est nécessaire de penser la formation tout au long de la vie et de ne pas la circonscrire uniquement à la formation initiale. L'UPEC porte une ambition forte pour le développement de la formation à tous les âges en Val-de-Marne. L'Université promeut la diversité des métiers à travers ses formations et lutte contre la dévalorisation de certains métiers en développant des technicités nouvelles au sein de ses formations.

**Pierre LEFORT** : Il y a une nouvelle donne en ce qui concerne les équipements métropolitains. Elle se construit à partir des équipements existants. L'aéroport d'Orly, loin de l'image d'un aéroport d'appoint ou de tourisme, est un aéroport d'affaires important. Sur l'ensemble de ses usagers, la part des voyageurs d'affaires est plus importante que celle constatée sur la plateforme de Roissy. La situation du marché de Rungis est confortée par les dynamiques métropolitaines tout comme l'importance de la logistique. Les activités déjà présentes se transforment et ne relèvent pas uniquement du tertiaire.

*Jean-Claude PERROT, président de l'Union nationale de l'Aide (UNA) 94 : Le développement dans le cadre de la « silver économie » est une piste qui favorise la cohésion sociale et l'insertion des personnes dépendantes au développement économique. La vieillesse est une richesse pour un développement global.*

## **2- Un positionnement intermédiaire d'opportunité**

Aujourd'hui, on peut constater, pour l'immobilier d'entreprise en Val-de-Marne et dans la stratégie des opérateurs immobiliers, un positionnement « prix » plutôt que « produit », que traduit le « report » d'activités ou de populations depuis le cœur de l'agglomération. Ce contexte a priori favorable (un avantage sur les valeurs foncières et immobilières ; un positionnement régional porteur par rapport aux autres territoires métropolitains, au Nord, à l'Ouest ...) est insatisfaisant. Il est subi plus que suscité. Il accroît la concurrence entre les territoires. Il peut n'être que temporaire et présente des risques (éviction d'activités plus anciennes, faible ancrage territorial, etc.).

Des offres foncières et immobilières spécifiques par rapport aux autres territoires de la zone centrale de l'agglomération, intermédiaires pas seulement en termes de prix mais aussi de produits (locaux d'activités, tailles intermédiaires ...) et d'articulation géographique avec d'autres propositions (par exemple propres à la capitale, attractives pour les « pépins »), loin de répondre à un effet de niche peuvent représenter une réelle opportunité pour le développement du département. S'inscrire dans des « parcours » peut aussi permettre de favoriser l'intégration et la territorialisation des acteurs et des activités.

Permettre la rencontre des offres, « l'hybridation » entre les différents maillons de la chaîne économique, de la recherche, à la R&D, la production ou la maintenance, est une condition de la performance des métropoles. Cela implique des offres ajustées, intermédiaires et composites, pour lesquelles le Val-de-Marne pour jouer, en métropole, un avantage comparatif.

**Catherine BOUCHER, responsable du pôle Aménagement du territoire de l'UD 94 de la CGT** : Attention à ne pas considérer les projets économiques comme de simples projets immobiliers. Le développement économique d'un territoire ne passe pas nécessairement par l'accroissement des surfaces, qu'elles soient tertiaires ou industrielles.

*On peut parfois relever l'absence de lien entre les projets présentés et la grande place de l'immobilier tertiaire sans destination commerciale identifiée. Il y a besoin d'un projet commun sur le territoire, garantissant notamment un ancrage local de l'emploi.*

**David RIZZOLI, directeur du département Développement économique de la CMA 94** : Il y a des difficultés à retenir les petites entreprises sur le territoire. Une étude régionale a été conduite pour montrer comment une opération immobilière diversifiée pouvait être rentable, en mixant notamment bureaux et locaux d'activités.

**Yohann ZERMATI, directeur du service économique de la communauté d'agglomération Plaine centrale** : La durée du bail en pépinière ou hôtel d'entreprises pose un vrai problème, tout en sachant qu'une entreprise high-tech a besoin d'au moins 3 ans pour être pérenne. Ces baux ne sont pas forcément une facilité dans le parcours résidentiel des entreprises. Les surfaces entre 50 et 60m<sup>2</sup> sont celles qui manquent le plus.

*Il faut observer également le fonctionnement du secteur de l'immobilier d'entreprises : les modalités de rémunération des transactions les incitent à orienter leur activité vers les plus grandes surfaces.*

**Amélie BLANC, responsable du développement économique et des relations avec les entreprises à la communauté d'agglomération du Haut Val-de-Marne** : C'est sur le marché des surfaces intermédiaires que la pression est la plus forte. La demande exprime également le besoin de location à la journée.

**Jean GARCIA-JIMENEZ** : Les questions de développement doivent être pensées différemment : il faut passer du concurrentiel au coopératif, il faut favoriser la création plutôt que d'étendre ce qui existe déjà. La métropole doit avoir pour ambition première de répondre aux besoins des métropolitains, d'offrir un avenir et garantir la place des Val-de-marnais déjà installés. Le lien entre espace urbain/espace rural doit être

*envisagé sous un nouveau jour : la préservation des espaces ruraux et leur articulation aux espaces urbains, dans une logique de la ville des courtes distances et des circuits courts, est une piste de réflexion à creuser.*

**Anne PETILLOT, directrice de la stratégie territoriale de l'établissement public d'aménagement de l'opération d'intérêt national Orly Rungis – Seine Amont (EPA ORSA) :** Le développement économique a un effet territorialisant. C'est dans Paris que vont les « pépins » car c'est Paris le véritable cluster. Paris a accès à tous les territoires et le simple fait d'être proche de Paris ne peut pas être garant de succès. Penser à Paris c'est penser à comment s'ancrer sur son territoire. Cela dit, des échanges de pratiques de mobilités mettent en lien l'EPA et Créteil. L'ambition est de recruter les « pépins » : ce sont les jeunes qui sortent de l'université et qu'il s'agirait d'attacher au territoire pour qu'ils y suscitent l'innovation au sein des entreprises locales ou d'entreprises nouvelles.

**Philippe THIARD :** A l'heure métropolitaine, l'enjeu est dans l'appariement entre les fonctions d'excellence et les fonctions support, qui doivent être développées en grande proximité. Le Val-de-Marne, dans son rôle d'équilibre, peut concourir à ce développement complémentaire de la métropole.

### **3- Le rôle des politiques de l'habitat dans le maintien des équilibres**

Les indicateurs qui qualifient le Val-de-Marne et les Val-de-Marnais indiquent un niveau médian pour le département dans l'espace francilien. S'ils n'aident pas à l'identification du Département, ils traduisent une situation d'équilibre et un potentiel de cohésion, nonobstant, à une échelle fine, des disparités locales. Cette caractéristique tient au fait que l'on peut constater dans les grands indicateurs sociaux économiques sur le Val-de-Marne, des constantes et des convergences entre évolutions économiques et résidentielles.

Un « pilotage fin » des politiques de l'habitat, dans cette perspective, apparaît constituer un levier essentiel.

Des politiques ajustées doivent favoriser un développement sans distorsion, en mettant l'accent sur la mixité des logements et des fonctions sans effet de polarisation ou de résidentialisation du territoire. L'objectif d'un équilibre entre emploi et habitat est partagé par les acteurs du département. Mais dans ce cadre, la fonction résidentielle en Val-de-Marne représente une contribution essentielle du territoire à une métropole équilibrée.

**Christine BLACK-CHARLEC, déléguée générale du MEDEF du Val-de-Marne :** La question du logement est la principale priorité des DRH des entreprises du territoire, notamment pour celles qui gèrent actuellement l'implantation de nouveaux sites en Val-de-Marne.

**Christine CORBILLE :** Quelques éléments sur le Val-de-Marne. Il s'agit du département le plus proche de la moyenne francilienne sur tous ses indicateurs. Il est mixte et divers et a vocation à essayer de maintenir cet équilibre. Il est à dominante populaire mais connaît un phénomène d'embourgeoisement. Il fabrique de la mixité mais la maîtrise-t-il ?

La Seine-Saint-Denis connaît un écart entre la croissance des emplois de cadres et la situation des habitants. D'où une bipolarisation sociale dans le territoire. La Seine-Saint-Denis ne parvient pas à faire en sorte que les cadres qui y travaillent y résident. En Val-de-Marne, le grand parc de logement social ainsi qu'une mixité effective depuis longtemps facilitent l'établissement des cadres et de la classe moyenne.

**Claude GASCARD, délégué départemental, Union nationale des centres communaux d'action sociale :** Ce constat de diversité et d'équilibre doit être nuancé selon les échelles comme l'illustre l'exemple des communes de Saint-Maur-des-Fossés et Champigny-sur-Marne (avec une mixité lisible à l'échelle des deux communes, moins si l'on prend chaque commune séparément).

**Alain GAULON, président de la Fédération Val-de-Marne de la Confédération nationale du logement (CNL) :** On peut déjà se sentir exclu dans certaines villes du Val-de-Marne, comme à Villeneuve-Saint-Georges. A Ivry-sur-Seine ou Champigny-sur-Marne ... , il semblerait que des bailleurs sociaux commencent à se positionner par rapport à ces dynamiques, en portant des politiques de peuplement différenciées selon



que l'on se positionne « à l'intérieur » ou à « l'extérieur » de la futur ligne de métro du Grand Paris.

**Christian DUSSABLE, membre du bureau en charge de l'emploi, UD94 de la CFDT** : Le territoire doit pouvoir accueillir tous les habitants. Aujourd'hui de nombreuses personnes âgées quittent le territoire pour trouver un domicile adapté en seconde couronne ou en Région.

**René D'HUY, curé de Maisons-Alfort** : Le Val-de-Marne se distingue par son caractère « ordinaire ». Cela peut sembler banal. C'est peut-être le signe d'une grande qualité, celui d'un territoire générateur de solidarités et de cohésion entre les habitants du territoire, à un niveau que l'on ne retrouve pas dans les autres territoires franciliens.

\* \* \*

## **II- Etre acteur de la métropole**

Mieux coopérer, mieux intégrer, mieux associer : mettre « en lien » pour être acteur de la métropole

### **1- Faire métropole, c'est-à-dire faire lien**

La métropole se construit par les liens qui unissent les projets d'envergure métropolitaine sur son territoire. Un projet urbain ne peut prétendre au qualificatif de métropolitain s'il n'est pensé avec/en rapport à d'autres projets.

Les « labels » métropolitains, que l'on se donne ou que l'on reçoit, peuvent être trompeurs. Plaine Centrale et Créteil, par exemple, peuvent ne pas apparaître sur la carte des CDT du Grand Paris ou sur la carte des grandes plaques de projets. Pourtant, de manière paradoxale, via notamment l'UPEC, le secteur de Plaine Centrale tisse des liens avec les autres territoires de l'est francilien et contribue à la dynamique métropolitaine, en s'appuyant sur ce système de liens et d'articulations.

Des axes aussi bien thématiques que physiques doivent permettre de tracer les cohérences de développement et permettre la mise en réseau des projets à l'échelle du territoire de la métropole. Parmi ces vecteurs de liens, facteurs d'intégration des projets, on retrouve les fleuves, la Seine et son affluent la Marne.

Dans cette perspective, il convient aussi de renouveler la notion de « multipolarités » ou de « métropole multipolaire ». Ce ne peut être entendu comme un regroupement de polarités, mais bien comme un système de nœuds et de liens, qui se croisent.

Des modes de coopérations entre acteurs de l'aménagement et du développement sont ainsi à redéfinir.

**Marie-Laure DARIDAN, responsable des relations institutionnelles à l'Institut national de l'audiovisuel (INA)** : Il y a un foisonnement de projets à l'échelle du département mais se posent les questions de leur cohérence et de l'articulation à trouver entre les attentes des entreprises et les projets des territoires.

**Philippe LAGORCE, Centre de Recherche Sanofi R&D** : Sanofi est implanté sur le territoire depuis longtemps. Le principal enjeu d'attractivité pour le site de Vitry est celui des transports, et en particulier concernant le franchissement de la Seine, qui constitue aujourd'hui une frontière naturelle au sein du département. Les échelles de référence sont importantes, car à l'international, la visibilité est donnée par Paris et l'échelle du département est moins lisible.

**Pierre LEFORT** : De nombreuses dynamiques urbaines traversent le Val-de-Marne, mais avec le constat d'une faible interaction entre ces projets, de l'absence d'un "cahier des charges" sur ce qui contribue à la métropolisation du territoire : quels flux, quels services cela implique-t-il ?

**Philippe THIARD** : A propos de la régulation des projets par rapport à l'ensemble métropolitain et de leur articulation les uns par rapport aux autres, la logique des clusters n'est pas forcément pertinente sur un territoire donné (par exemple le biocluster francilien se situe à l'échelle régionale).

Le développement urbain multipolaire peut générer des "effets de bords" qui ne sont pas souhaitables. Au contraire les dynamiques urbaines par grandes plaques dépassent les logiques de polarisation et permettent d'intégrer la mixité à différentes échelles.

**Sylvie BERLINE, conseillère municipale déléguée à l'Haÿ-les-Roses** : Campus Grand Parc offre un aspect moins métropolitain que Cancer Campus. En effet, il s'agit d'un projet urbain, donc il est directement localisé. Donner un caractère plus métropolitain pourrait passer par l'intégration de la problématique de l'alimentation en lien avec le MIN de Rungis. Une autre piste consisterait à placer la nature et sa continuité dans l'espace comme valeur métropolitaine. Si ces projets se combinent, l'attractivité du Sud de Paris s'appuierait sur le triptyque santé, alimentation, nature. En fin de compte, un projet pourrait être qualifié de métropolitain au regard de sa place au sein du réseau des projets qui existent dans la métropole et des liens qu'ils tissent avec eux. Les projets gagneraient à être pensés en fonction de leur capacité à structurer les déplacements et les flux.

**Francis LEFEVRE, secrétaire général de la SEMMARIS** : A la création des départements en Île-de-France en 1968, des activités ont été sorties de Paris, du front de Seine à Montreuil par exemple ou encore de Limoges à Paris pour la CNASEA. La question qu'il faut poser est de savoir si l'on veut faire une grande métropole ou éclater Paris. Avec le Grand Paris, on cherche à reconstituer, remailler ce qui est disparaté. Chaque département se pense comme cohérent mais la cohérence doit se penser à l'échelle de la région. Les dynamiques actuelles sont plus au colmatage qu'aux synergies.

**Pierre CONROUX, directeur général de l'urbanisme et du développement à la communauté d'agglomération de Plaine Centrale** : La diversité des projets en Val-de-Marne est à noter. Une bonne connaissance des territoires et des projets entre eux doit permettre cependant d'éviter une concurrence. Les questions de la gouvernance et de la solidarité entre les territoires ainsi que des échelles et des moyens de l'aménagement sont des questions à poser. La densité semble être une bonne réponse en termes de qualité.

## **2- Les nouveaux métropolitains**

Une métropole est par essence un territoire plus ouvert, attractif pour de nouvelles populations, au sein duquel les mobilités se développent et se complexifient. Certains usagers ou habitants de la métropole sont mobiles, "de passage" sur le territoire et doivent également être accueillis. C'est une nécessité, c'est aussi une opportunité.

Des réponses adaptées doivent être apportées pour la participation de ceux, qui, enclins à une mobilité forte, sont aussi bien val-de-marnais que métropolitains, ainsi que pour favoriser leur intégration dans le territoire, ses structures et ses instances.

Les touristes qui de plus en plus fonctionnent à l'échelle du Grand Paris (l'offre hôtelière se développant fortement hors Paris, au débouché des stations de métro), sont un exemple de ces « gens de passage » pour lesquels l'accueil représente un vecteur d'animation et de développement local.

Au-delà, jeunes actifs, nouveaux arrivants en région parisienne, salariés non résidents, étudiants sont représentatifs de ces figures métropolitaines qui prennent une importance croissante dans les territoires.

Comment rendre ces « nouveaux métropolitains » acteurs et les faire participer aux dynamiques de projets, au bénéfice du territoire ? Des lieux de rencontres et de débats doivent être trouvés pour leur permettre de s'inscrire dans ce territoire et d'y laisser une trace.

En développement économique notamment, il peut être possible de localiser des activités en créant des « liens » avec le territoire pour les jeunes diplômés de l'université et favoriser leur installation dans le Val-de-Marne.

Cela implique des outils ou des initiatives dans le domaine de l'animation territoriale pour rendre ces « nouveaux métropolitains » pleinement partie prenante de leur territoire.

**Hélène SALLET-LAVOREL, directrice du comité départemental du tourisme du Val-de-Marne** : De grands équipements existent sur le territoire et sont en développement comme par exemple la Cité de la Gastronomie. Le tourisme est au cœur des questions d'échelles. La destination touristique de référence est Paris, le Val-de-Marne est lui dans une situation identique à celle des arrondissements périphériques de Paris (13e, 19e, 20e) qui ne font pas partie des destinations classiques. Mais le tourisme concerne aussi les habitants. On observe aujourd'hui l'installation d'hôtels à proximité des lignes de métro proches de Paris (Villejuif, Ivry...), ce qui pose la question de l'impact du Nouveau Grand Paris, sachant que les projections prévoient un doublement du nombre de touristes à l'horizon 2025. Toutefois, le développement des activités touristiques peut aussi s'appuyer sur une autre échelle, plus locale, et sur une volonté observée de sortir des sentiers battus.

**Jean-Michel POTIER, directeur Développement durable chez Expansiel** : Habitants et salariés ne doivent pas être dissociés. Lieu de vie et lieu de travail doivent aussi être marqués par la proximité. Se pose également la question du logement étudiant, plutôt insuffisant sur le territoire, mais qui peut favoriser l'ancrage local des étudiants, ce qui représente un enjeu pour les prochaines années.

**Joseph ALIGON, membre du Bureau chargé de l'emploi à l'UD 94 de la CFDT** : Le logement étudiant, la mobilité des chercheurs et la croissance du nombre d'apprentis et, de façon plus large, toutes les questions que posent les gens de passage, sont trop peu repris. Des projets existent : les bailleurs sociaux commencent à s'intéresser aux étudiants et aux Centres de formation d'apprentis (CFA).

**Pauline TABARD, chargée de développement local, responsable de l'antenne val-de-marnaise de l'Association de la Fondation étudiante pour la ville (AFEV)** : En Seine-Saint-Denis, la « responsabilité sociétale des universités » devrait s'exprimer dans un travail conjoint entre l'université et les collectivités, par exemple à Villetaneuse où, aujourd'hui, le lien avec la ville est empêché au nom de problèmes de sécurité. L'AFEV encourage l'engagement de jeunes étudiants dans des quartiers populaires. Par exemple, un projet solidaire de colocation propose à de jeunes étudiants de s'installer dans des quartiers populaires à proximité d'universités pour créer des projets avec les habitants afin de travailler sur l'image de ces quartiers et de les revaloriser.

**Sébastien FOUCHER, président de la Fédération des associations de Créteil (FAC) à l'UPEC** : La notion de « campus » permet de penser un lien entre l'université et la ville. Un campus se définit au-delà des infrastructures : il s'agit des étudiants et des projets. Une problématique peu discutée, mais dont les jeunes sont victimes, est la solitude.

**Phillipe THIARD** : Des injonctions fortes pèsent aujourd'hui sur les universités : développer les économies de connaissance, se positionner à l'international, susciter des « pépites » et des pôles d'excellence... Pour l'UPEC, cela se traduit par son regroupement avec l'université Paris-Est Marne-la-Vallée (UPEM, ex-UPMLV) au sein du PRES Paris-Est, dans le but de valoriser leur excellence, notamment dans le pôle santé/société de Créteil. Cette vocation des universités développe les fonctions métropolitaines du territoire, anime le réseau autour de l'université et encourage cette dernière à tisser des liens avec le territoire et ses grands projets et avec sa population.

### **3- Comment être acteur ?**

Les débats sur la métropole ou le Grand Paris apparaissent pour beaucoup « loin » (loin dans l'espace, loin dans le temps et au final peu mobilisateurs). Au-delà, les formes de participation sont à renouveler, pour associer ceux qui restent à l'écart et dépasser l'expression des particularismes ou des égoïsmes locaux. Ces enjeux ne doivent par ailleurs pas oublier les acteurs privés, qui à leur rythme, et selon des logiques qui leur sont propres, font aussi la ville. Il faut rendre possible, pour chacun, d'être acteur dans sa ville et dans la métropole.

L'intégration dans la métropole, la participation à ses débats pourraient être favorisées par la mise en valeur d'un récit commun qui se nourrit du local pour ouvrir vers l'échelle métropolitaine et casser les frontières.

**Claude GASCARD, délégué départemental, Union nationale des centres communaux d'action sociale** : Des intercommunalités de projets existent et sont une réalité. Mais les citoyens ont besoin d'espaces de proximité pour répondre à leurs questions. La question des échelles de pratiques, des usages, des espaces de référence est de plus en plus problématique.

**Olivier MEIER, directeur du Festival de l'Oh** : Le décalage entre ces projections de mutations de grande ampleur sur le territoire et les réalités des habitants, souvent en retrait, est frappant. Un risque de cassure existe. La poursuite de la métropolisation suppose de développer des outils pour l'insertion des habitants. Deux autres questions : celles de la place du fleuve et de la culture dans le territoire. En particulier, le fleuve ne peut pas être vu uniquement comme le lieu d'un aménagement urbain de qualité, mais comme un lieu donnant accès à de nouvelles pratiques aux habitants. Les enjeux culturels ne doivent pas non plus être réduits à celui des équipements, mais impliquent des questionnements sur l'échange, les pratiques, et doivent donner leur place à l'interculturalité.

**Joseph ALIGON** : Les salariés sont à la fois des usagers, des clients et des citoyens, et ils doivent être parties prenantes des réflexions conduites sur le territoire. Cela pose la question de l'intégration de leurs représentants dans la gouvernance des projets, par exemple celle des CDT et des modèles de concertation adaptés.

**Patrick URBAIN** : Les temporalités des projets, très longues à l'échelle d'une génération, ne sont pas nécessairement comprises par les habitants, qui inscrivent leurs propres projets dans des temps beaucoup plus courts.

**Erwann REVEILLANT, chef de projets politiques de la ville à Alfortville** : La question centrale qui doit animer ce débat est la place des habitants, l'écho que ces projets trouvent chez eux. La complication principale vient du manque de lisibilité de la cohérence des échelles, de la perception du rôle de chacun des acteurs et de son champ de compétences ainsi que les temporalités. Etre au contact des habitants nécessite de s'intéresser au plus près à l'échelle de leur vie quotidienne : à partir de l'échelle de l'agglomération, la perception semble devenir floue alors que le département, échelle plus ancienne, bénéficie d'une meilleure lisibilité. Rapprocher les habitants de ces débats implique une culture nouvelle de la concertation : il s'agit d'engager la participation à partir des priorités des habitants, de façon à les inclure dans les débats, pour ensuite articuler les différentes échelles entre elles.

**Michel MITTENAERE, président de l'association régionale, membre du bureau confédéral de la CNL** : Le sentiment qui domine chez les habitants lors des concertations est qu'il s'agit plutôt d'information. De plus, leur souci majeur reste le loyer et des travaux suscitent toujours des inquiétudes sur une hypothétique augmentation. Les habitants ayant peu conscience des problématiques d'échelle métropolitaine, ils ont l'impression que les décisions leur échappent et ne leur appartiennent pas, au profit d'autres échelles. Les futurs possibles pour le Val-de-Marne, quand on traite de métropolisation, sont perçus comme des futurs imposés par d'autres échelles.

**Hervé LEROLLE** : Les cités-jardins sont aujourd'hui l'objet d'une vision métropolitaine qui s'appuie sur leur répartition sur le territoire de petite couronne. Elles peuvent susciter une histoire qui peut rendre les habitants parties prenantes de la vision métropolitaine. Les cités-jardins ont connu des réhabilitations réussies en termes de qualité de vie et de coûts, il faut en tirer partie. Construire la métropole passe par la référence aux réussites connues.

**Olivier MEIER** : L'absence de culture de la démocratie participative en France est dommageable. La décision est un processus perçu comme obscur. Il faut susciter l'intérêt des habitants et se rapprocher de leurs inquiétudes pour faire le pont entre les enjeux particuliers et l'intérêt général. L'exemple de la Marche de la Bièvre qui avait rassemblé 1500 personnes, particulièrement des familles, est à ce titre intéressant. L'objectif d'appropriation du projet avait été atteint parce que personne ne s'en sentait exclu.

**Giovanna MARSICO, chef de projet Pôle citoyen à Cancer Campus** : Les citoyens, bien souvent, ne sont convoqués que pour valider ce qui a déjà été décidé. Or les sources d'information sont déjà nombreuses. Les dispositifs doivent permettre de passer de la vision individuelle à la vision collective. Pour cela, l'éducation populaire doit jouer son rôle auprès des citoyens, peut-être faudra-t-il dépasser le cadre associatif qui parfois n'est pas pleinement représentatif et dans lequel les retraités sont omniprésents. Donner un espace décisionnel aux habitants, susciter l'appropriation et inclure l'espace numérique (réseaux sociaux, etc.) sont des clés.

**Alban BUREAU, volontaire en service civique à l'AFEV** : La vocation de l'AFEV est de réduire les inégalités au sens large dans les territoires urbains et d'intervenir auprès

*de toutes les générations mais particulièrement auprès des plus jeunes. L'AFEV agit dans un contexte de défiance face aux institutions et tire son efficacité du lien de confiance entre les bénévoles et les habitants auprès desquels ils interviennent, dans une relation de proximité. Ainsi, cette position de relais, plutôt informelle, permet aux habitants une meilleure connaissance et une meilleure appropriation des projets urbains, notamment les interventions en politique de la ville. Leur travail montre que la jeunesse n'est pas dépourvue d'intérêt pour la ville et son fonctionnement et qu'elle est très attachée aux structures locales à sa disposition, comme les centres sociaux et culturels.*

**Michel MERLOT, architecte, délégué Val-de-Marne pour l'ordre des architectes d'Ile-de-France :** *L'acculturation à la ville ne favorise pas une perception de son historicité. Elle est de plus en plus inconnue de ses habitants et la concertation apparaît comme un enjeu au cadre trop ponctuel. L'enjeu est de proposer une vision future à partir de l'histoire et des questions actuelles de la ville.*

Ont participé aux groupes de travail ou ont été auditionnés :

Joseph ALIGON, Membre du Bureau chargé de l'emploi CFDT 94 CFDT - UNION  
DEPARTEMENTALE DU VAL-DE-MARNE

Elodie BATTE, Chargée de mission développement économique COMITE DU BASSIN  
D'EMPLOI SUD VAL-DE-MARNAIS

Sylvie BERLINE, Conseillère municipale déléguée

Isabelle BERTRAND, Architecte, chargée de mission Atelier international du Grand  
Paris

Nathalie BIONAZ, Responsable du développement territorial RATP

Christine BLACK-CHARLEC, Déléguée générale MEDEF DU VAL-DE-MARNE

Amélie BLANC, Responsable du développement économique et des relations avec les  
entreprises COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DU HAUT VAL-DE-MARNE

Catherine BOUCHER, Responsable du pôle Aménagement du territoire CGT - UNION  
DEPARTEMENTALE DU VAL-DE-MARNE

François BOURVIC, Directeur opérationnel SADEV 94

Jacques-Jo BRAC DE LA PERRIERE, Délégué général Ville et Transports en Ile-de-  
France

Noël CELATI, Secrétaire CFDT - UNION DEPARTEMENTALE DU VAL-DE-MARNE

Fabien CLAVIER, Chargé de mission Développement économique et Grand Orly EPA  
ORSA

Joël COGAN, Responsable de l'UT Val-de-Marne DIRECCTE IDF

Pierre CONROUX, Directeur général adjoint chargé de l'urbanisme et du  
développement

Christine CORBILLE, anciennement directrice du département  
« Démographie, habitat, équipement, gestion locale » de l'IAU d'Ile-de-France

Céline CORDIER, Chargée d'affaires urbanisme et environnement PORT AUTONOME  
DE PARIS

Marie-Laure DARIDAN, Responsable des relations institutionnelles INSTITUT  
NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL (INA)

Vincent DE BAECQUE, Président ASSOCIATION DE AMIS DE L'ECOMUSEE DE  
FRESNES

René D'HUY, Curé de Maisons-Alfort

Johanna DUBOIS, Directrice Développement YPREMA

Olivier DURANT, Chargé de mission POLE ALLONGEMENT DE LA VIE CHARLES  
FOIX

Christian DUSSABLE, Membre du Bureau chargé de l'emploi CFDT - UNION  
DEPARTEMENTALE DU VAL-DE-MARNE

Jacques FALLOU, Administrateur CFE-CGC - UNION DEPARTEMENTALE DU VAL-  
DE-MARNE

Gabrielle FICHER, Responsable coordinatrice COMITE DU BASSIN D'EMPLOI SUD  
VAL-DE-MARNAIS

Lydie FLOURIS, Chef de projet - Pôle économique et social sud AEROPORTS DE  
PARIS

Sébastien FOUCHER, Président FEDERATION DES ASSOCIATIONS DE CRETEIL

Jean GARCIA-JIMENEZ, Pôle Aménagement du territoire CGT - UNION  
DEPARTEMENTALE DU VAL-DE-MARNE

Thierry GAROT, Directeur d'établissement SANOFI CHIMIE

Claude GASCARD, Délégué départemental et trésorier national UNION NATIONALE  
DES CENTRES COMMUNAUX D'ACTION SOCIALE (UNCCAS)

Alain GAULON, Président FEDERATION CNL DU VAL-DE-MARNE

*Didier GODEMENT, Responsable du site d'Orly, responsable du pôle Développement durable CENTRE DES FORMATIONS INDUSTRIELLES*

*Nicole GOINEAU, Responsable Développement durable AIR France INDUSTRIES*

*Caroline GRANDJEAN, Présidente du Directoire SOGARIS*

*Lise JANNEAU, Directrice des politiques familiales et sociales CAF VAL-DE-MARNE*

*Philippe LAGORCE, Direction Site SANOFI*

*Catherine LAINE, Responsable Service développement territorial CCI VAL-DE-MARNE*

*Claire LANLY, Directrice générale EXPANSIEL*

*Franck LAPLANCHE, Secrétaire général INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIOVISUEL (INA)*

*Laurence LE SOUFFACHE, Responsable de Développement territorial RATP*

*Béatrice LE TUAL, Directrice générale adjointe COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE VAL DE BIEVRE*

*Francis LEFEVRE, Secrétaire général SEMMARIS*

*Pierre LEFORT, Président ADOR*

*Bernard LEGENDRE, Chef de projet ASSOCIATION ORBIVAL*

*Hervé LEROLLE, CLCV VAL-DE-MARNE*

*Jean-Louis MAITRE, Président CHAMBRE DES METIERS DU VAL-DE-MARNE*

*Giovanna MARSICO, Chef de projet Pôle citoyen GUSTAVE ROUSSY*

*Olivier MEIER, Directeur FESTIVAL DE L'OH !*

*Michel MERLOT, Architecte, délégué Val-de-Marne ORDRE DES ARCHITECTES IDF*

*Philippe MIRLAND, Directeur Filiale Filiale STEF VITRY*

*Michel MITTENAERE, Président de l'association régionale, membre du bureau confédéral CNL*

*Sabine MOREUX, Déléguée diocésaine à l'information et à la communication Association Diocésaine de Créteil*

*Antoine PAUCHON, étudiant, Institut d'Urbanisme de Paris, UPEC*

*Jean-Claude PERROT, Président UNION NATIONALE DE L'AIDE (UNA) 94*

*Anne PETILLOT, Directrice de la stratégie territoriale EPA ORSA*

*Pierre-Louis POIRAUD, Secrétaire général, économiste diocésain Association Diocésaine de Créteil*

*Bertrand POTIER, Adjoint au maire de Vitry-sur-Seine*

*Jean-Michel POTIER, Directeur Développement durable EXPANSIEL*

*Erwann REVEILLANT, Chef de projets politique de la ville*

*Christophe RIPERT, Directeur Immobilier SOGARIS*

*David RIZZOLI, Directeur du département Développement économique CHAMBRE DES METIERS DU VAL-DE-MARNE*

*Martine ROMAND-PARMENTIER, Chef du Pôle Economique et Social Sud AEROPORTS DE PARIS*

*Hélène SALLET-LAVOREL, Directrice COMITE DEPARTEMENTAL DU TOURISME DU VAL-DE-MARNE*

*Claude SAMSON, Président AFILOG*

*Pauline TABARD, Chargée de développement local, responsable de l'antenne val-de-marnaise AFEV (Association de la fondatio étudiante pour la ville)*

*Philippe THIARD, Maître de conférences, vice-président Patrimoine UNIVERSITE PARIS-EST CRETEIL*

*Jean TISSIER, Responsable du pôle Urbanisme AEROPORTS DE PARIS*

*Patrick URBAIN, Directeur CAUE DU VAL-DE-MARNE - AGENCE DE L'ENERGIE*

*Jacques VALIN, Secrétaire adjoint CFDT - UNION DEPARTEMENTALE DU VAL-DE-MARNE*

*Dominique VIAL, Président LOGEO*

*Yohann ZERMATI, Chargé de mission au service économique de Plaine centrale COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE LA PLAINE CENTRALE DU VAL-DE-MARNE*