

MAGALI CASTEX

L'INDUSTRIE À L'HEURE DE LA BIFURCATION ÉCOLOGIQUE ?

RÉCIT DU SAUVETAGE INDUSTRIEL DE LA PAPETERIE CHAPELLE DARBLAY

éditions PUCA



L'INDUSTRIE À L'HEURE DE LA BIFURCATION ÉCOLOGIQUE ?

**RÉCIT DU SAUVETAGE INDUSTRIEL
DE LA PAPETERIE CHAPELLE DARBLAY**

Magali Castex

Plan Urbanisme Construction Architecture
Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires
Ministère de la Transition énergétique
Arche Sud - 92055 La Défense cedex
www.urbanisme-puca.gouv.fr

Directrice de la publication

Hélène Peskine, secrétaire permanente du PUCA

Responsable de l'action

Sophie Carré, chargée de projets de recherche

Coordination éditoriale et mise en page

Bénédicte Bercovici, chargée de valorisation

ISBN : 978-2-11-138222-0

ISSN : 2970-6092

Photo de couverture : © Magali Castex

Octobre 2023

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS DU PLAN URBANISME CONSTRUCTION ARCHITECTURE	07
AVANT-PROPOS DE LA MÉTROPOLE ROUEN NORMANDIE	08
AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS	11
INTRODUCTION	12
LA MÉTROPOLE DE ROUEN, LA TRANSITION PAR LA DYNAMIQUE COLLECTIVE	18
L'acte fondateur de la COP 21 et la construction écologique du territoire métropolitain	
L'industrie : secteur clef au cœur des enjeux environnementaux	
Le choix de la sociale-écologie : l'écologie ET les usines	
LA PAPETERIE ET SON LIEN AU TERRITOIRE, CONTRE VENTS ET MARÉES	46
Chapelle Darblay, une histoire sociale et industrielle mouvementée	
Le secteur du papier : des acteurs de plus en plus concentrés et des collectivités dépendantes des arbitrages économiques	
Une mobilisation multiforme pour la sauvegarde de la papeterie	
LA MÉTROPOLE ENTRE EN JEU ET AFFIRME SA POLITIQUE INDUSTRIELLE	68
Pour la préservation du foncier productif : la métropole « sort ses griffes »	
Un outil complexe à mobiliser, un risque à maîtriser, nécessitant un contexte de confiance	
Le bilan	
CONCLUSION	86
BIBLIOGRAPHIE ET ENTRETIENS	90
ANNEXES	96
Annexe 1 : Extrait des accords de Rouen pour le climat	
Annexe 2 : Courrier au Président Macron pour la sauvegarde de Chapelle Darblay	

Annexe 3 : Communiqué de presse, réponse du Président Macron au courrier des 80 élus du territoire

Annexe 4 : Communication au conseil métropolitain du 04 11 21

Annexe 5 : Communication au conseil métropolitain du 31 01 2022

Annexe 6 : Délibération de la Métropole sur la préemption le 10 02 2022

Annexe 7 : Extrait compte-rendu réunion du conseil du 01/03/2022 portant sur l'achat du matériel de production

L'AUTEURE



AVANT-PROPOS

Le récit que vous allez lire vous emmène à la découverte d'une grande ville portuaire, riche de son passé historique, implantée à mi-route entre Paris et le Havre, sur un fleuve aux grands ciels agités, où se mêlent les reflets lumineux et les brumes des fumées. Ville bientôt industrielle, qui fonde sa prospérité sur la croissance de son industrie, et connaît un jour la menace du déclin, avec les transformations de l'économie et l'ouverture au monde.

L'histoire de la papeterie Chapelle Darblay, née il y a bientôt un siècle, à la faveur de l'enthousiasme créateur de deux commerçants avisés, reflète l'histoire du passé industriel récent du pays. A travers elle, défilent les années de succès industriel et de croissance, et durant le dernier quart du vingtième siècle, les années de rétractation, les chocs successifs qui ébranlent nos certitudes, la transformation renouvelée de l'économie et des jeux de pouvoir dans le monde. C'est aussi l'histoire singulière du papier, matière et support, et à travers elle, celle de nos vies et de nos mœurs, et toujours, les luttes pour la conquête des marchés mondiaux. En arrière-plan du tableau, la prise de conscience avivée des limites planétaires, et la pression croissante du changement climatique et des désastres annoncés, fruits d'années de prospérité insouciance et criminelle.

Dans ce paysage chahuté, les hommes s'efforcent d'être acteurs de leur vie, et de leur destin ; cette histoire-là nous intéresse. Elle est au fondement du programme de recherche et d'expérimentation « Ville Productive », initié par le PUCA en 2019, *Quelle place pour quel travail en ville ?*

L'histoire du sauvetage industriel de la papeterie Chapelle Darblay, relatée avec brio par Magali Castex, éclaire nos interrogations, et met en lumière la multiplicité des enjeux confrontés, source de la complexité des réponses attendues aux transformations qui nous bousculent. Nous remercions chaleureusement Magali pour son apport à nos travaux.

Plan Urbanisme Construction Architecture (PUCA)

CHAPELLE DARBLAY EST AU COEUR DE LA TRANSITION SOCIALE-ÉCOLOGIQUE QUE NOUS APPELONS DE NOS VOEUX

L'aventure, décrite dans ces pages, est d'abord humaine : le combat des salariés et représentants syndicaux de Chapelle Darblay pour la préservation de ce site industriel exceptionnel est une leçon de courage, d'intelligence collective et de pragmatisme. Elle a rassemblé responsables syndicaux locaux et nationaux, élus, acteurs privés et publics parfois au plus haut niveau. C'est à Chapelle Darblay qu'est né le recyclage des papiers en 1985. Seul site français produisant du papier journal 100% recyclé, il incarne avec d'autres la puissance industrielle de la vallée de la Seine recyclant jusqu'à 480 000 t/an, soit le résultat du tri de 24 millions d'habitants. Chaudière biomasse, station d'épuration intégrée, transport de papier par le fleuve, partenariats avec l'économie sociale et solidaire, pour l'insertion des travailleurs les plus fragiles : Chapelle Darblay est un site unique. Il a pour nous valeur d'exemplarité dans la trajectoire de décarbonation de la métropole rouennaise.

Ce fleuron de l'économie circulaire aurait pourtant pu disparaître sous sa forme la plus vertueuse lorsque sa vente fut annoncée en 2019, et que les promesses de reprises laissaient craindre son démantèlement. C'était compter sans la mobilisation des syndicats, à tous les niveaux, de la Métropole Rouen Normandie, et de nombreux élus à travers toute la France, qui surent frapper à toutes les portes, saisir les Premiers ministres successifs, jusqu'au Président de la République, à travers un appel fort et unanime : « Il faut sauver Chapelle Darblay ! ». La Métropole Rouen Normandie a pris dans ce process une décision forte et inédite dans l'histoire de l'industrie française : la préemption du site en vue de le céder à un repreneur à même de préserver l'activité de recyclage. Cet ouvrage restitue la construction de cette démarche originale qui a nécessité détermination et précision jusque dans les moindres détails. Rien n'était facile, rien n'aurait été possible sans la force de conviction des représentants du personnel. Qu'ils en soient ici encore remerciés avec l'ensemble des acteurs qui se sont engagés à un titre ou à un autre.

Il reste encore beaucoup à faire pour que l'activité reprenne. Aujourd'hui encore, nous restons mobilisés syndicats, élus, agents de la Métropole Rouen Normandie, pour faire (re)vivre la papeterie. Nous nous battons pour que l'histoire soit belle et nous ne lâchons rien. Chapelle Darblay a fait vivre des centaines de familles. C'est notre patrimoine, un symbole des problématiques du Siècle. Ensemble sauvons-là !

Nicolas Mayer-Rossignol,
Président de la Métropole Rouen Normandie, Maire de Rouen

Julie Lesage,
Maire de Grand-Couronne

Abdelkrim Marchani,
Vice-Président en charge de l'économie, l'attractivité,
l'enseignement supérieur et la recherche

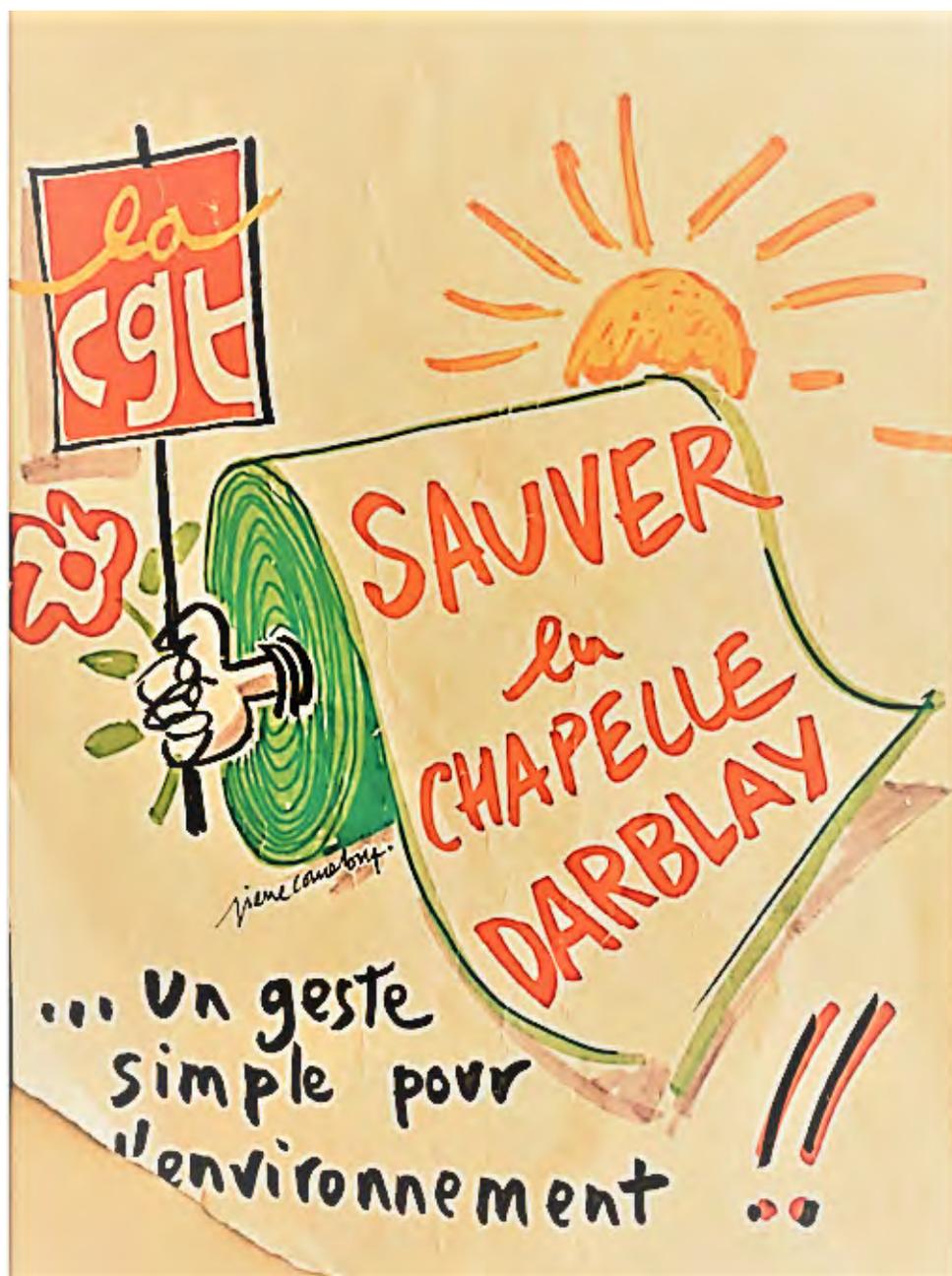


Figure 1 - Affiche CGT, symbole de la lutte pour le maintien du site de Chapelle Darblay en 2020, © Magali Castex

AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS

Ce récit a été une expérience riche et singulière, une plongée au cœur de la compréhension d'un événement, de ses sources, au plus près des acteurs, avec leurs différentes perceptions, et leurs différentes façons de le transmettre. La commande initiale visait un positionnement « à mi-chemin entre un travail journalistique et un travail de recherche » ; le lecteur déterminera où la réalisation finale se situe. J'en retiendrai pour ma part un travail passionnant de lectures, des plus techniques aux plus politiques, de rencontres, aussi diverses que passionnantes, d'une visite de site, émouvante avec la rencontre des anciens salariés. Si l'objectif initial était de documenter un acte spécifique, technique, d'implication capitaliste d'une collectivité dans un dispositif industriel, le travail d'enquête a permis de se pencher sur la construction progressive de la vision écologique portée par la Métropole, sur l'histoire de la papeterie et son évolution vers une industrie mondialisée et concentrée, sur la portée d'un syndicalisme de conviction.

Pour ces belles rencontres, ce travail prenant et passionnant, je remercie, dans le désordre :

- le PUCA, pour poursuivre des objectifs de recherche toujours ambitieux et mobilisant des contributeurs variés, et en particulier Hélène Peskine, secrétaire permanente, Isabelle Diaz, secrétaire permanente adjointe et Sophie Carré, chargée de projet, qui m'ont accompagnée et aiguillonnée de leurs questions et commentaires toujours pointus,
- la Métropole de Rouen, qui a su répondre à mes sollicitations de manière très réactive, et en particulier Laurent Sodini, directeur de cabinet adjoint, qui a pu m'ouvrir des portes moins visibles, et soutenir mes propositions,
- les représentants du personnel de l'usine ex-UPM, pour leur accueil chaleureux et leur humour, Cyril Briffault, Arnaud Dauxerre et Julien Senechal, et pour m'avoir fait découvrir le livre de leur ancien collègue, Christian Stephan, qui m'a plongée au cœur des luttes syndicales des années 80, et qui a certainement changé mon regard à jamais sur celles-ci,
- toutes les personnes que j'ai pu interviewer, qui toutes avaient à cœur de partager leur temps et leur connaissance sur Chapelle Darblay.

Ce récit était aussi pour moi l'occasion d'une convergence personnelle : celle de mon moi ancien, qui a travaillé 6 ans dans l'industrie automobile, avec mon moi actuel, engagé depuis plus de 10 ans pour un urbanisme compatible avec les limites physiques de notre planète, et soucieux des écosystèmes naturels.

INTRODUCTION

Le 11 février 2022, *La Tribune* titrait « Coup de théâtre : la métropole de Rouen préempte la papeterie Chapelle Darblay pour casser la vente ». Pour la première fois en France, le droit de préemption était utilisé à des fins de préservation d'un outil industriel et de l'emploi associé. Le montage en a été millimétré, supporté par un fort engagement politique et un appui technique sans faille. L'exécution est un succès, et la revente peut se faire dans la foulée de la préemption, libérant la collectivité de cet actif imposant de 35 hectares. Cette action est le dernier acte concluant des mois de travail, de négociation et de mobilisation autour du site papetier de Chapelle Darblay, voué à la vente et au changement d'activité.

Alors, de quoi cette action est-elle le témoin ? Entrons-nous dans une nouvelle ère industrielle, où la collectivité aurait les outils pour piloter les activités productives de son territoire, à l'aune de leur impact sur l'emploi, ou de leur contribution à la transition écologique ?

Faisons une légère contre-plongée. Le territoire de l'Axe Seine, auquel appartient Rouen et son port, jouit d'un ensemble industriel parmi les plus importants en France. Fruit de la politique industrielle française menée à partir des années 50, il se distingue par des industries nombreuses et diversifiées, très capitalistiques : de l'automobile à l'agroalimentaire, en passant par la pétrochimie, la production énergétique, et tant d'autres encore. Il est vrai que l'emplacement est prisé : l'axe Seine fait le lien entre la capitale et le reste du monde, permettant d'imaginer les marchés les plus vastes, la logistique la plus intégrée et les chaînes de valeur complètes entre centres de décision parisiens et espaces de production.

Cependant cette zone ne fait pas exception dans le paysage industriel français. A partir des années 80, la France a connu le déclin de son industrie nationale. La doctrine économique a en effet bifurqué à cette époque-là : d'une économie pilotée par l'Etat, nous sommes passés progressivement à une économie envisagée au niveau européen, guidée par le principe de libre concurrence, et où les aides d'Etat ont été encadrées très strictement et réduites. Le monde entier s'est ouvert pour les industries, et les perspectives d'optimisation offertes par une planète si contrastée en termes salariaux, environnementaux ou fiscaux se sont révélées infinies. Les délocalisations ont pu s'organiser pour aller chercher les optimums économiques. D'ailleurs, n'affirmait-on pas au début des années 2000 que seules les activités intellectuelles de conception nécessitaient une localisation française ? Reposant sur la vision française d'une « industrie sans usine » et sur un espace logistique mondialisé efficient, les industries ont commencé à disparaître du paysage de l'emploi français, alors même que leur inscription physique était, elle, toujours présente. Pendant ces mêmes années, la croissance est restée forte et la balance commerciale excédentaire, repo-

sant sur le développement fulgurant d'internet et de l'économie associée. C'était la relève de cette vieille industrie du XX^e siècle. Mais finalement non. L'explosion de la bulle internet a réaffirmé que notre monde reposait bien sur des réalités matérielles, et que d'autres pays, pendant cette période, avaient assis leur avance dans le domaine productif, que ce soit la Chine ou l'Allemagne.

Alors nous redécouvrons les vertus de l'industrie pour le développement des territoires, que ce soit pour l'emploi ou pour le niveau de revenus. Et même sûrement plus que ça : un atout clef pour embrasser les enjeux du XXI^e siècle, les chocs systémiques en préparation, qu'ils soient environnementaux ou géopolitiques. De 2012 à 2014, le ministère du Redressement productif affirme ce tournant. Actant du retour de l'Etat dans la politique industrielle, au moins symboliquement, un ministère lui est dédié.



Figure 2 - Logo du ministère du Redressement productif de 2012 à 2014

Le *Made in France* est à nouveau glorifié, les vertus du local pour le développement territorial mises en avant. Cet affichage sera de courte durée avant qu'on revienne au terme policé de « ministère de l'économie et des finances ». Ce n'est qu'en 2022 que la question de la « souveraineté industrielle » apparaît dans l'intitulé du ministère.



Figure 3 - Logo du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique depuis 2022

Cependant, face à un tissu industriel morcelé et fortement déstructuré, recréer des productions locales est long et complexe, voire parfois voué à l'échec. En effet, refaire émerger les maillons manquants, aussi bien sur le plan des machines, des sites, que des compétences, des fournisseurs, et

des clients, demande un fort investissement, et des capacités de mobilisation qui échappent souvent au simple entrepreneur. On pourra lire l'épopée du retour de la production de chaussures à Romans sur Isère, ou celle de la production de jean en lin dans le sud de la France. A chaque fois, il faut retrouver et racheter les vieilles machines, parfois parties à l'étranger ; retrouver les quelques retraités qui savent encore les faire tourner et qui veulent bien faire revivre une activité à laquelle ils ont consacré leur vie. Souvent se heurter à une chaîne d'approvisionnements qui n'existe plus. Ainsi, malgré la volonté gouvernementale dès 2020 de relocaliser des productions de médicaments en France, la réalisation de cet objectif tarde, en dépit d'un soutien financier conséquent. Une des raisons réside peut-être dans le fait que les relocalisations contreviennent aux logiques de rentabilité économiques installées depuis 20 ou 30 ans. Le système n'a pas encore opéré la bascule entre performance économique et survie.

C'est là que les collectivités se positionnent, pour réinventer un développement industriel de territoire, au plus près des compétences et des fonciers. Le phénomène dépasse la France ; le Cerema notait ainsi dans son rapport de 2020 sur la ville productive¹ le fait que certaines villes européennes ou nord-américaines s'étaient emparées de la question du maintien des activités industrielles ou artisanales. A travers des feuilles de route et différents outils de pilotage, elles s'emparent de la question foncière, utilisent les documents d'urbanisme pour préserver les zones productives, améliorent la connaissance du tissu économique et de ses besoins. En France, l'Etablissement Public Territorial Grand Orly Seine Bièvre, collectivité territoriale du Sud francilien, signe de son côté un manifeste « pour un territoire industriel et productif », ciblant les questions d'espaces d'implantation, de cohabitation des usages, la modération des loyers, ou encore l'adaptation des formations aux besoins. C'est en effet un moment charnière où ce territoire devient un espace cible pour des constructions de nouveaux logements et de bureaux sur d'anciennes emprises industrielles, et où le site emblématique de Renault Choisy déménage. Le risque est fort en effet de perdre ses fonciers industriels quand le territoire est en limite de Paris et la pression foncière aigüe. La région a déjà vu la disparition progressive de ses territoires industriels au cours du siècle dernier. Plus récemment, le territoire de Plaine Commune, frontière nord du Grand Paris, aujourd'hui extrêmement dynamique et en renouvellement urbain profond, a perdu l'essentiel de ses caractéristiques productives, si l'on exclut l'industrie cinématographique. Les emplois du secteur tertiaire y sont aujourd'hui très largement majoritaires. Cette

¹ Cerema-Pacte, *Maintenir et développer les activités productives en ville, Le rôle de l'action publique et des acteurs privés*, rapport, février 2020

structure économique se déploie souvent au désavantage des populations locales historiques, dont les profils d'employés ou d'ouvriers s'adaptent marginalement aux nouveaux types de postes proposés dans le tertiaire.

Le mouvement semble donc engagé pour préserver ce qui doit l'être, réimplanter ce qui le peut. Mais comment s'organiser ? Comment soustraire les installations aux logiques comptables mondialisées, souvent orthogonales aux logiques territoriales et humaines ? Faut-il se battre pour toutes les activités, ou seulement les structurantes, seulement les vitales ? Comment les territoires peuvent-ils avoir du poids face à des industries souvent très concentrées et réalisant des arbitrages sur des marchés mondiaux ? Relocaliser ou garder l'activité signifie aussi opérer la transition écologique et sociale nécessaire à la convergence vers nos objectifs nationaux en matière de carbone, biodiversité, eau et pollution : quels sont les moyens d'action publique pour cela ? Et enfin, une industrie plus résiliente doit-elle être plus locale et reliée au territoire et à ses besoins ?

Dans la première partie de ce récit sur Chapelle Darblay, nous partirons de la question écologique et analyserons la façon dont le territoire de Rouen métropole s'en saisit, en lien avec les fonctions productives. Dans une deuxième partie, nous analyserons l'action de la métropole dans le cas du maintien de l'activité de Chapelle Darblay, et essaierons de comprendre si la préemption peut constituer un outil d'intervention dans la dynamique de restructuration industrielle. La conclusion s'attachera à dresser des perspectives possibles.

LA MÉTROPOLE DE ROUEN, LA TRANSITION PAR LA DYNAMIQUE COLLECTIVE



L'ACTE FONDATEUR DE LA COP 21 ET LA CONSTRUCTION ÉCOLOGIQUE DU TERRITOIRE MÉTROPOLITAIN

La transition énergétique inscrite dans les gènes de la nouvelle métropole

La loi dite MAPTAM de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles² consacre l'avènement d'une nouvelle collectivité locale : la métropole de Rouen naît en 2016. Elle prend appui sur les bases d'une précédente structure intercommunale, récente néanmoins puisqu'elle datait de 2010. A cette époque, la convergence communautaire est donc largement à consolider. Si l'élaboration du plan climat air énergie territorial (PCAET), réglementaire, est engagée par la métropole, ce document de planification ne cible pas spécifiquement la mobilisation des acteurs du territoire. Le lancement de la COP 21 du territoire de Rouen Normandie en 2017 peut ainsi se lire comme un choix structurant pour le socle de son action à venir, un acte fondateur pour cette nouvelle collectivité : les questions d'écologie et de transition seront au cœur du débat. Une COP locale porte aussi un objectif de mobilisation forte du territoire, au-delà du spectre d'action de la collectivité. Cette approche paraît en effet indispensable si l'on prend la mesure des bouleversements sociétaux à venir. En 2017, c'est un choix politique qui s'inscrit dans l'élan donné par la COP 21 et l'adoption d'un accord universel sur le climat. Ce choix est pourtant précurseur, car seule la région Bretagne s'est également emparée de cet outil à cette période.



Figure 4 - Logo Accord Rouen pour le climat

Bâtie en partenariat avec WWF France et l'ADEME, la COP place au cœur de son dispositif les différents acteurs du territoire : citoyens, entreprises, collectivités et Etat. L'objectif est de les engager à construire une trajectoire de réduction de leurs émissions de carbone, forcément ambitieuse, en

² Loi du 27 janvier 2014

ciblant les domaines aux impacts les plus forts : le bâti, l'agriculture, l'industrie ou encore la mobilité et les transports. La réduction de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre se place ainsi au cœur du projet métropolitain, à une époque où les catastrophes environnementales faisaient plus rarement la Une qu'aujourd'hui.

Ce travail de création d'un collectif converge fin 2018 vers la signature de l'Accord de Rouen pour le climat³. Cet accord décline les objectifs à atteindre localement, dont l'ambition d'un territoire 100% énergies renouvelables, soutenu par une réduction drastique des consommations de 50% minimum. Pour cela, il faudra rénover les bâtiments bien sûr, avec des objectifs de 20% du parc au standard BBC⁴ dès 2030, sans oublier la mutation rapide des modes de déplacements, l'application du scénario AFTERRRE à l'agriculture, et la réduction des consommations de l'industrie, très concentrée sur cette portion de l'axe Seine.⁵

Une équipe dédiée pour la poursuite et l'amplification des actions

L'ensemble de ces actions est intégré au Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET), signé le 16 décembre 2019, ce qui leur donne une portée réglementaire. Cependant, leur déploiement repose sur la mobilisation des acteurs du territoire : une équipe spécifique et pérenne est créée pour cela. Son objectif est de consolider et de piloter cette communauté d'action, dans le sillage de la COP 21. Pour chaque axe de mobilisation, une personne assure le pilotage : atteinte des objectifs de la COP 21, mobilisation des 71 communes de la métropole, mobilisation des citoyens, des écoles et des enfants, et enfin mobilisation des acteurs économiques. La collectivité marque ainsi son engagement déterminé pour la transition énergétique. La métropole s'est par ailleurs dotée, en appui technique, d'un GIEC local⁶, constitué d'universitaires du territoire, pour mesurer les impacts du changement climatique projetés sur la métropole.

3 Signé le 29 novembre 2018

4 Bâtiment de Basse Consommation (BBC) est un label d'Etat créé dans le but d'atteindre les objectifs de 2050 dans le cadre de la transition énergétique : réduire par quatre les émissions de gaz à effet de serre (GES). Il a été inspiré par le label suisse Minergie.

5 Voir détail de la déclinaison opérationnelle en Annexe

6 Un groupement d'experts sur le climat

Engagements COP21



L'entreprise ATD Démolition s'engage dans « l'accord de Rouen pour le Climat ».

La COP21 de la Métropole Rouen Normandie est conçue pour permettre à tous les acteurs du territoire d'apporter leur contribution à l'objectif commun de contenir le réchauffement climatique en opérant une transition écologique bénéfique pour tous.

Après l'entrée en vigueur de l'accord de Paris pour le climat, la Métropole Rouen Normandie s'est inscrite dans la dynamique internationale pour contenir la hausse des températures en deçà de 2°C et si possible 1,5°C, en définissant une politique de transition écologique dans le cadre de l'élaboration de son « plan climat air énergie territorial » (PCAET). Au-delà des actions qu'elle porte sur son patrimoine et ses compétences, la Métropole a initié une démarche de mobilisation de territoire, la COP21 Rouen Normandie, pour permettre à tous les acteurs (entreprises, citoyens, communes ...) d'agir et de contribuer à l'objectif commun.

A l'échelle du territoire de la Métropole, les objectifs sont :

- Réduction des consommations d'énergie de 70% (par rapport à 2005).
- Un territoire 100% énergie renouvelable à l'horizon 2050.
- Multiplication par 2,5 de la production d'énergie renouvelable.

Figure 5 - Exemple d'engagement Entreprise pour le climat

L'existence de cette équipe structurée permet à la métropole de se porter candidate en 2019 à un projet européen, Urb-En Pact⁷. Partant du principe que les villes produisent 75% des gaz à effet de serre mondiaux et sont par conséquent les premières responsables de la dégradation du climat et de l'environnement, cet appel à projets sélectionne 8 villes et territoires urbains. L'objectif est qu'ils puissent devenir des territoires neutres en carbone avant 2050, date des engagements internationaux et nationaux pour espérer éviter un réchauffement planétaire létal pour les formes de vie actuellement connues. Urb-En Pact permet d'approfondir la méthodologie adoptée pour la COP 21 et met au cœur du programme l'implication large

7 Le partenariat « Urb-en Pact », mené par Clermont Auvergne Métropole, rassemble 7 villes en plus de la Métropole Rouen Normandie : Galati (Roumanie), Bialystok (Pologne), Alto Minho (Portugal), Palma (Italie), Elefsina (Grèce), et Tampere (Finlande).

des citoyens, des entreprises et des acteurs publics. Le programme permet notamment de travailler la question des transports et de l'industrie, qui représentent respectivement 35% et 22% des émissions de carbone de la métropole. Prenant fin en mars 2023, il aura permis de vrais apports techniques et une déclinaison fine des actions, qui seront intégrées au futur SCoT-AEC⁸, en cours d'élaboration.

Au-delà de ce programme européen, la métropole se distingue également par sa participation active au programme de l'ADEME « Territoires engagés pour la transition écologique ». En plus de la métropole, une quinzaine de communes sont engagées individuellement dans le programme, ce qui en fait le territoire le plus labellisé de France, et démontre probablement l'effet de l'animation post-COP auprès des villes. En France, 215 collectivités participent à cette démarche, qui permet à la fois de fournir une méthodologie d'action et de mesurer les résultats atteints en termes de climat, air et énergie, et de mise en place de l'économie circulaire. Construit à partir d'un référentiel partagé européen, ce programme existe et s'améliore depuis plus de 15 ans. Il a plusieurs intérêts : d'une part il nécessite une gouvernance globale et transversale au sein de la collectivité. Il évite ainsi l'écueil des études ponctuelles, confiées à des prestataires externes, et non assimilées en interne. La démarche ADEME nécessite de planifier, d'évaluer et de prévoir des instances de discussion. Elle apporte par ailleurs la vision sur ce que font les autres collectivités participantes : un site internet permet de repérer les bonnes idées, le réseau est animé et crée une dynamique nationale. Enfin, le système de cotation valorise les étapes de définition des ambitions (20% des points), la mise en œuvre du projet (60% des points) et également les effets des actions engagées, pour 20% des points : cela implique un engagement de long terme et une attention aux résultats tangibles, ce qui a souvent été un aspect négligé en matière écologique.

En 2023, l'équipe se mobilisera autour de la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC) sur le territoire Ouest⁹. L'objectif de ces conventions, dans la lignée de la convention citoyenne, est de rassembler des entreprises qui souhaitent contribuer à restaurer les équilibres planétaires et les écosystèmes. Ces conventions permettent aux participants d'aborder des sujets tels que le scope 3 du bilan carbone, qui compte les émissions de carbone indirectes liées à une activité, ou encore la comptabilité triple

8 SCoT tenant lieu de PCAET (SCoT-AEC) suite à l'ordonnance de 2020 sur la modernisation des SCoT

9 <https://www.bretagne-economique.com/actualites/la-convention-des-entreprises-pour-le-climat-se-met-en-place-en-bretagne>



Figure 6 - Présentation des villes sur le site Territoires Engagés pour la Transition Ecologique, avec leur pourcentage d'avancement, février 2023

capital, qui permet d'identifier les ressources humaines ou biophysiques nécessaires à l'entreprise et d'en prévoir le coût de préservation ou de restauration. Cette économie, dite régénérative, est un champ émergent qui vise à explorer les voies de transition possibles pour les entreprises.

La création de plusieurs outils d'action et l'action collective au niveau de l'axe Seine

Pour soutenir ce plan d'action, et notamment l'objectif du territoire 100% énergies renouvelables, deux outils ont été créés. Ils constituent le service public de la transition énergétique « Energies Métropole Rouen Normandie » :

- Au niveau territorial, et à destination des citoyens : l'Agence locale de la transition énergétique Rouen Normandie (ALTERN) est créée en 2021. Cette Société publique locale (SPL) a pour vocation d'accompagner les citoyens dans leurs projets de rénovation énergétique et les communes dans la rénovation de leur patrimoine.
- A l'échelle de l'Axe Seine, c'est la Société d'économie mixte (SEM) ASER - Axe Seine Énergies Renouvelables- qui a été créée en novembre 2022. Elle doit permettre les projets territoriaux de production d'énergies renouvelables et l'investissement citoyen.

De nouveaux outils complétant l'offre d'ingénierie territoriale



Figure 7- Descriptif des deux nouveaux outils opérationnels – plaquette à l'intention des entreprises, source Rouen Métropole

Ce territoire de l'Axe Seine s'est en effet progressivement structuré, dans la lignée de la consultation internationale « le Grand Pari(s) de l'agglomération parisienne », dédiée à dessiner l'avenir du Paris métropolitain, et lancée en juin 2008 par le Président de la République Nicolas Sarkozy. A cette occasion, Antoine Grumbach défend la vision d'une métropole parisienne portuaire et donc d'une cohérence urbaine Paris-Rouen-le Havre autour de l'axe Seine. La ligne nouvelle Paris Normandie (LNPN), infrastructure de transport et de fret en gestation, en serait le pivot logistique et stratégique en reliant Paris à la mer. Cette proposition donne à l'Etat l'occasion de se saisir de cette question et il crée une structure dédiée en 2013 : la Délégation Interministérielle au développement de la Vallée de la Seine (DIDVS), pour l'aménagement et le développement de la vallée de la Seine. Bientôt, une enveloppe de financement, le contrat de plan inter-régional État-Régions (CPIER) permettent de lancer des études et projets pour concrétiser la stratégie. Doté d'un milliard d'euros, le contrat embrasse la période 2015-2022, bientôt suivi d'un nouveau contrat, en cours de négociation à l'heure où ces lignes sont écrites.

Sur le territoire, les différentes collectivités locales jouxtant la Seine engagent également des discussions et des rapprochements. Elles partagent une communauté d'intérêts, notamment sur les activités industrialo-por-

tuaires, et une communauté de situations géo-morphologiques, autour de la Seine. Plusieurs rencontres et échanges permettent d'aboutir à la formalisation d'une entente, premier stade de coopération entre les collectivités, dont la réunion d'installation s'est tenue en décembre 2022. « C'est une révolution dans notre façon de concevoir le territoire : jouer plus collectif, être soudé, se tourner vers l'avenir ». ¹⁰

C'est aussi dans ce contexte de coopération lié à l'Axe Seine que la métropole de Rouen s'associe à la Communauté urbaine du Havre pour signer un Contrat de Relance et de Transition Ecologique (CRTE), outil créé par l'Etat pour soutenir les actions territoriales de transition, à la suite de la crise de la Covid19. Signé à l'été 2021, il prend pour objectif la neutralité carbone dès 2040, en mettant notamment le cap sur la mobilité décarbonée, le développement de l'hydrogène vert, la réhabilitation thermique des bâtiments, et la logistique fluviale.

La prochaine étape de mobilisation à cette échelle est un appel à projet national, piloté par l'ADEME, et centré sur la décarbonation de l'industrie : l'appel à projet Zones Industrielles Bas carbone (ZIBaC). Il vise spécifiquement les aires industrielles d'importance majeure, comme celles de l'Axe Seine. C'est donc à ce niveau que le pilotage se construit désormais. La réponse est portée par les associations d'industriels de la zone, dont la récente association Upside, qui regroupe les entreprises industrialo-portuaires de la métropole de Rouen. Cette association, créée fin 2021 suite à l'incendie de l'entrepôt Lubrizol de 2019¹¹, permet aux entreprises d'avoir un lieu d'échange et de concertation, notamment sur les questions de sécurité industrielle. Trois zones industrialo-portuaires sont ainsi représentées dans cette candidature, et l'enjeu est de pouvoir maintenir voire développer cette industrie lourde tout en s'adaptant à la nouvelle donne climatique, et en travaillant sur la restauration du corridor écologique de la Seine. Les études à financer comprennent notamment le développement de l'écologie industrielle et territoriale, et le captage du CO2.

Le nouveau cadre de l'action : l'état d'urgence climatique

Le 8 février 2021, la métropole déclare l'état d'urgence climatique. « Ne nous leurrions pas, notre modèle de société carboné, nos émissions de gaz à effet de serre toujours plus importantes, et la destruction des écosystèmes puits de carbone sont en grande partie responsables de ces chan-

10 Verbatim – Forum de la résilience, octobre 2021

11 Cet incendie s'était déclaré le 26 septembre 2019 dans un entrepôt de l'entreprise Lubrizol, classé Seveso seuil haut, et situé à Grand Couronne. 9500 tonnes de produits chimiques, destinés à constituer des additifs pour lubrifiants, avaient alors brûlés.

gements climatiques. Ce constat n'est ni politique, ni idéologique. Il est factuel et partagé par la communauté scientifique internationale. »¹²

Par cette déclaration, la métropole s'inscrit dans une dynamique mondiale, en répondant à l'appel du secrétaire général de l'ONU Antonio Guterres de décembre 2020¹³. Celui-ci soulignait que « Cinq ans après Paris, nous n'allons toujours pas dans la bonne direction » et appelait « chaque pays, chaque ville, chaque institution financière et chaque entreprise ainsi que les principaux secteurs émetteurs, tels que le transport maritime, l'aviation et l'industrie à adopter des plans pour atteindre un niveau d'émission net zéro d'ici 2050 en fixant des objectifs clairs à court terme. »

Pour la métropole, il s'agit d'atteindre au plus vite la neutralité carbone. Avec l'objectif d'un Territoire 100 % énergies renouvelables et neutre en carbone d'ici 2040, elle adhère à la campagne mondiale « cities race to zero ». Celle-ci met les villes au cœur de l'action, car elles sont considérées comme des structures plus flexibles et réactives que les Etats pour engager des changements structurants. En effet, depuis les premiers engagements de 1992, la plupart des Etats dits développés n'ont pas réussi à prendre les mesures suffisantes pour infléchir leurs émissions de carbone, qui continuent à augmenter implacablement. Les villes n'ont pourtant pas l'outil législatif à leur main, et leurs moyens financiers sont plus modestes que ceux d'un Etat. Les différents appels à projet visent à orienter des ressources vers des villes chef-de-file, qui doivent trouver et tester les solutions pertinentes. Celles-ci resteront ensuite à déployer largement, dans un temps qui devient toujours plus court !

12 Extrait du communiqué de presse de la métropole de février 2021.

13 <https://news.un.org/fr/story/2020/12/1084422>

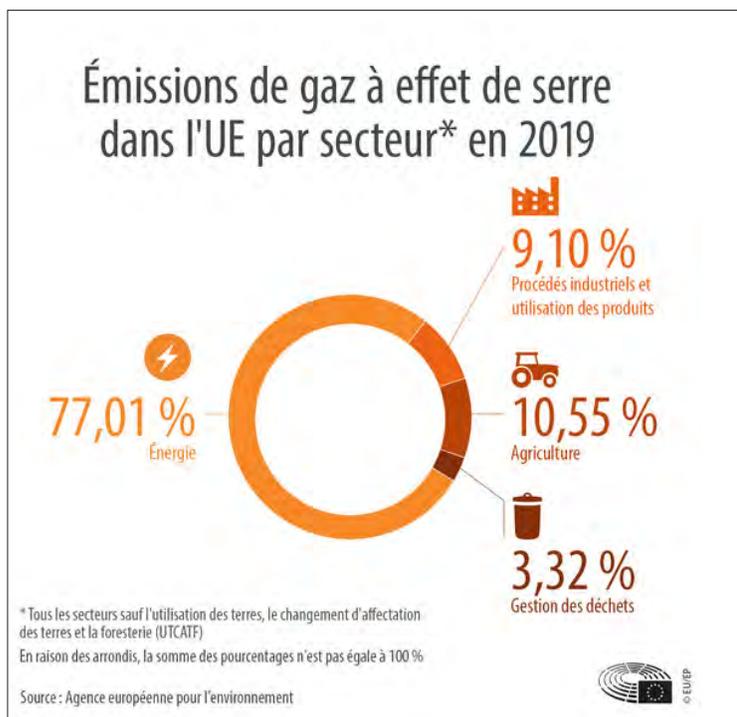


Figure 8 - Graphique de l'agence européenne pour l'environnement montrant les émissions de GES par secteur

Ce graphique de l'Agence européenne pour l'environnement montre bien que les gaz à effet de serre proviennent en large majorité de notre besoin en énergie, encore largement fossile.

Dans cette même vision, celle de la ville au cœur de l'action, la métropole a candidaté à l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) de la Mission européenne des « 100 villes climatiquement neutres et intelligentes d'ici 2030 », auquel la Métropole a répondu¹⁴. En France, neuf villes sont lauréates officielles depuis mi-2022, mais 14 autres villes françaises candidates « malheureuses » ont été néanmoins soutenues hors du cadre de l'AMI, dont la métropole de Rouen. C'est ce qu'on appelle le réseau des 23, résultant de l'addition des 9 lauréats et des 14 affiliés, ces dernières bénéficiant il est vrai d'un accompagnement très allégé. Nous n'avons pas encore de résultats visibles à ce stade, mais certaines villes européennes locomotives avaient déjà pu se fixer des objectifs ambitieux précoces. Ainsi en 2012,

¹⁴ Angers, Bordeaux, Dijon, Dunkerque, Grenoble, Lyon, Marseille, Nantes et Paris.

Copenhague avait-elle annoncé qu'elle serait la première ville neutre en carbone en 2025, grâce à un mix énergétique 100% renouvelable, reposant sur une consommation inférieure de 20%, 75% de déplacements propres et 30% de véhicules fonctionnant aux carburants alternatifs. L'objectif est aujourd'hui repoussé car son incinérateur de déchets n'a pas pu mettre en place un captage de CO2 suffisamment efficient. Il est cependant indéniable que de tels effets d'annonce ont un effet stimulant sur la communauté des villes engagées.

La métropole de Rouen se distingue par son action mettant au premier plan les questions écologiques. A l'instar de ces réseaux de villes conscientes de leur impact et de leur poids, la métropole assume son rôle de locomotive dans le changement. Cette prise à bras le corps est d'autant plus remarquable que le territoire affronte sa réalité qui est celle de l'un des plus émetteurs de France. Avec son complexe industrialo portuaire, il contribue à 15% des émissions manufacturières françaises. C'est ce poids conséquent qui a motivé la visite du ministre de la Transition écologique et de la Cohésion des Territoires, Christophe Béchu en fin d'année 2022, pour rappeler les objectifs de baisse d'émissions par un facteur deux minimum. Localement, l'industrie représente plus du tiers des émissions carbone.

L'INDUSTRIE : SECTEUR CLEF AU CŒUR DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Un secteur industriel de première importance au niveau national

Le territoire de Rouen est industriel, de longue date, et ce, malgré les différents mouvements de désindustrialisation qui ont pu le toucher, comme d'autres territoires. Il a en effet bénéficié prioritairement dans les années 50 de la politique d'aménagement du territoire de l'Etat visant à mieux répartir les activités industrielles¹⁵. La région parisienne notamment regroupe alors de nombreuses activités productives que l'Etat souhaite voir partir s'installer en région, pour rééquilibrer le territoire. A cette époque-

¹⁵ *Histoire d'usine, 180 ans de vie industrielle dans l'agglomération Rouennaise*, Alain Alexandre, Michel Grogouennec, Editions l'écho des vagues

là, de nombreux sites textiles ont fermé en France et laissent des emprises vides qui peuvent accueillir de nouvelles activités. Les moyens employés, qu'il s'agisse de prêts, de subventions, d'exonérations de droits de mutation, ou de l'encadrement strict des installations en région parisienne seront efficaces puisque 300 entreprises quitteront la région capitale. Du fait de sa proximité à Paris, et sa desserte diversifiée (fluvial, fer et route), la région de Rouen bénéficie largement de ces délocalisations.

Le tissu se compose aujourd'hui d'industries variées, dans les secteurs de l'automobile, l'aéronautique, la chimie ou l'agroalimentaire. Souvent très capitalistiques, elles ont également de forts besoins, aussi bien en énergie, qu'en eau ou en moyens de transport. Ces implantations présentent un atout fort, reconnu aujourd'hui notamment en matière de résilience économique et productive du territoire. Pour la France, l'axe Seine est le 3^e bassin industriel après Dunkerque et Fos sur Mer. Le Cerema indique qu'en ajoutant les services à caractère industriel, l'industrie française représenterait 25 % de la valeur ajoutée produite en France¹⁶. Cette concentration implique également des défis élevés, que ce soit sur la réduction des extractions de matière, des besoins en énergie ou de la pollution. L'incendie de Lubrizol a en cela été un catalyseur de la prise de conscience des risques et impacts de cette industrie insérée au cœur du territoire.

Vers une décarbonation des besoins énergétiques

L'industrie est donc un secteur stratégique pour décliner les objectifs de la Métropole en matière de réduction des émissions, aussi bien carbone que de polluants, et en matière de réduction des consommations d'énergie. Elle travaille ainsi auprès des industriels sur la mutation de leur approvisionnement énergétique, au titre duquel la constitution de réseaux de chaleur avec récupération d'énergie fatale. D'autres formes de synergies industrielles sont aussi explorées et poussées par la collectivité, dans le cadre de l'écologie industrielle et territoriale (EIT). Ce mode d'organisation inter-entreprises reposant sur des échanges de flux ou une mutualisation des besoins permet à la fois des économies de ressources pour les participants, et, pour les formes les plus avancées, la valorisation des déchets et coproduits des opérateurs économiques.

La question du développement de la production d'hydrogène est aussi au cœur de l'action menée par les régions Ile-de-France et Normandie pour trouver de nouvelles sources d'énergie non fossile. Jusqu'à présent, l'hy-

16 Selon la définition proposée par Pierre Veltz dans l'ouvrage *La société hyperindustrielle*, les services associés à l'industrie, notamment la logistique, devraient être comptabilisés avec le secteur secondaire.

hydrogène était utilisé par l'industrie et produit à partir du méthane. Processus très émetteur de carbone, avec environ 5% des émissions du secteur industriel, l'enjeu est de taille. Par ailleurs, de nouveaux usages autres qu'industriels sont évoqués depuis de nombreuses années, notamment dans le domaine des mobilités. L'enjeu européen aujourd'hui est de diminuer drastiquement le coût de production de cet hydrogène dit vert, et de faire le pari d'investissements massifs pour atteindre les économies d'échelle sur le coût des électrolyseurs et des piles à combustible. Un schéma opérationnel interrégional doit être élaboré d'ici 2030¹⁷, financé dans le cadre du CPIER Vallée de la Seine. Il repose sur une vision de « dorsale hydrogène européenne », dont le réseau s'appuiera aux deux tiers sur les canalisations de gaz existantes. Dans ce cadre, la vallée de la Seine apparaît comme un élément d'interconnexion entre le sud et le nord de l'Europe. La Normandie est par ailleurs relativement avancée dans cette course, avec un premier maillage de dix stations de recharge réalisées sur les 15 prévues¹⁸. De son côté, Air liquide a annoncé la construction à Port Jérôme, situé plus en aval sur la Seine en direction du Havre, du plus grand électrolyseur au monde à ce jour. Celui-ci devrait produire un hydrogène décarboné dès 2025 : le Normand'Hy, avec une puissance de 200 MW. L'Etat soutient le projet à hauteur de 190 M€ et il constituera l'une des pierres angulaires de la décarbonation de la vallée de la Seine. Cela correspond à 10% du budget prévu dans le cadre de France Relance pour développer l'hydrogène décarboné. Au niveau européen, ce projet rentre dans le cadre du Projet important d'intérêt européen commun (Piiec) hydrogène.

La non-artificialisation et l'émergence d'une stratégie foncière

Ces mutations industrielles doivent cependant s'envisager dans un contexte environnemental qui vise à préserver les sols, non seulement pour leur richesse – largement méconnue- en espèces vivantes, mais également pour leur fonction nourricière et régulatrice du climat et de l'eau. Dans la lignée de son engagement écologique, la métropole souhaite anticiper l'application du Zéro Artificialisation Nette (ZAN), prévue pour 2050. Ainsi, le conseil métropolitain a-t-il annulé l'extension d'une zone d'activité, celle du Madrillet, fin 2021. Ce projet faisait l'objet de rassemblements d'associations et de pétitions pour la sauvegarde des 60 hectares d'espaces boisés concernés par l'extension, les compensations prévues ne

17 « La Normandie et l'Île-de-France développent une vision commune du déploiement des infrastructures hydrogène sur la Vallée de la Seine », *Cadre de ville* – 9 février 2023

18 Projet EAS-HyMod, lancé en 2016

paraissant pas appropriées ni même souhaitables au regard de la spécificité de chaque écosystème.

Préserver le foncier naturel a un effet direct sur la production d'espaces d'accueil à destination des entreprises, et également sur les prix de fonciers disponibles qui, plus rares, deviennent plus chers. Mais le fait de ne pas artificialiser les écosystèmes qui existent encore constitue une action déterminante pour éviter le dépassement des limites planétaires : que ce soit le rapport du GIEC, ou bien le scénario ADEME 2050, la préservation du vivant, dont une large partie est dans les sols, doit être la priorité. Le sol est également un support potentiel de végétation dont la croissance et le fonctionnement sont un levier puissant de décarbonation.

Il s'agit donc de trouver d'autres façon d'accueillir les entreprises, alors même que la volonté affichée est de développer de nouveaux secteurs, que ce soit sur la production d'énergie renouvelable ou sur la mobilité électrique. Cela implique de travailler sur plusieurs axes : d'une part la rationalisation des installations existantes, et d'autre part la reconquête des friches. Pour le premier point, la collectivité a une approche par synergies spatiales pertinentes. Ainsi, l'implantation de la société Ebusco, accompagnée par la métropole et qui va s'implanter à proximité de l'usine Renault Cléon, rend possible de futures synergies et coopérations industrielles sur les batteries. Le deuxième axe concerne la reconquête des friches. Aujourd'hui longues à reconverter car toujours polluées, elles nécessitent de repenser le modèle de leur recyclage foncier. La séquence recherche de responsabilités et dépollution nécessite un temps et des moyens très importants, qui ont jusqu'à présent pu être contournés par l'artificialisation de nouveaux espaces vierges d'urbanisation, beaucoup moins coûteux à développer. La perspective de converger vers un arrêt de l'artificialisation des sols conduit à se réinterroger sur le process de revitalisation des friches. Le fonds friches lancé par l'Etat, dont la troisième édition a démarré début 2022, permet d'apporter des financements pour ces projets complexes, même s'ils ne sont pas toujours suffisants. A Petit Couronne, à côté de Chapelle Darblay, c'est l'entreprise Valgo qui a été mandaté par l'ADEME pour la dépollution de l'ancienne raffinerie Petroplus, anciennement Shell, sur un terrain de 25 hectares. Réputé « site à propriétaire défaillant », c'est l'Etat qui doit gérer la dépollution et la mise en sécurité du site. Cette expérimentation a consisté à céder le foncier à Valgo pour 3,7 m€, et à lui octroyer en subvention le budget qui était prévu pour l'intervention de dépollution par l'ADEME, à hauteur de 4,1 m€. L'entreprise assume alors toute la chaîne de reconversion du site, des études à la dépollution en passant par la valorisation des déchets, et la revente du foncier « régénéré ». Depuis 2014, et avec un investissement de près de 60 m€, de nombreuses phases de travaux se sont succédé : décontamination, démantèlement

des vieilles unités de production, recyclage de certains matériaux comme l'acier ou le béton, extraction des déchets pétroliers du sol et de la nappe phréatique. Un projet d'aménagement est lancé depuis mai 2021. Au terme de l'action, il sera intéressant de faire le bilan de cette action et de comprendre sur quel type de foncier ce modèle peut se répliquer.

Une situation de vulnérabilité préoccupante

Cette problématique foncière se double d'une problématique liée au risque d'augmentation du niveau des mers. L'axe Seine, du fait du caractère très anthropisé des berges de la Seine, est fortement impacté par le risque de submersion. La carte ci-après (figure 9), qui est une simulation de l'impact d'une augmentation d'un mètre du niveau de la mer, montre les conséquences sur les bords de Seine, à l'endroit même où sont localisées les Zones Industriales Portuaires.

Lors du conseil métropolitain du 31 janvier 2022, le compte rendu fait état de la situation : « selon une information relayée par *Le Figaro* le 19 janvier se basant sur les projections du GIEC, parmi les 20 villes françaises de plus de 25 000 habitants menacées par la montée des eaux, 4 sont situées sur le territoire de la Métropole Rouen Normandie : Sotteville-lès-Rouen (4^{ème}), Le Grand-Quevilly (7^{ème}), Rouen (8^{ème}) et Saint-Étienne-du-Rouvray (18^{ème}), avec respectivement 57,6 %, 40,5%, 40,2% et 22,5% de surfaces submersibles à l'horizon 2100. On ne peut plus faire l'autruche. » Ce territoire est au cœur de la problématique des submersions marines.

Sur cette figure rapprochée (figure 10), qui reste une modélisation et doit être appréhendée avec toutes ses limites, on voit néanmoins un impact très marqué sur les voies de communication, fer et fluvial, qui font la richesse et l'atout de ces sites industriels.

La stratégie foncière de la métropole

La réflexion démarre avec le passage en intercommunalité. Une politique ambitieuse nécessite en premier lieu un Plan Local d'Urbanisme Intercommunal (PLUI). Celui de la Métropole s'enclenche en 2015 et est approuvé en 2020.

Depuis 2021, une veille foncière plus active est enclenchée, et généralisée au-delà des seuls secteurs en développement. Parallèlement, le nombre d'acquisitions foncières augmente. Chaque opportunité nécessite de réaliser une balance coût-avantage entre les risques : celui lié à la présence de pollutions plus ou moins identifiables et mesurables, et celui de ne pas disposer de suffisamment de foncier pour répondre aux besoins d'implantations économiques.

Depuis 2022, les enjeux de la démarche foncière sont partagés au sein des 71 communes de l'intercommunalité et une délibération a été prise le 27 mars 2023 sur un document de cadrage de la stratégie foncière, ciblant les enjeux de développement économique, de développement des énergies renouvelables et de l'habitat. Elle comprend notamment l'objectif du déploiement spatial d'un nouveau modèle agricole, de la forêt, de la biodiversité et du cycle de l'eau.

Il faut noter cependant qu'entre la veille foncière et l'acquisition, de nombreux outils existent et ne mènent pas forcément à un achat par la collectivité. Par exemple, le PLUI peut orienter le foncier en définissant des emplacements réservés. Par ailleurs, avec une anticipation suffisante, et en mettant en relation les besoins d'une part, et les sites adaptés à ces besoins d'autre part, la collectivité peut agir comme intermédiaire entre les porteurs de projet et les propriétaires.

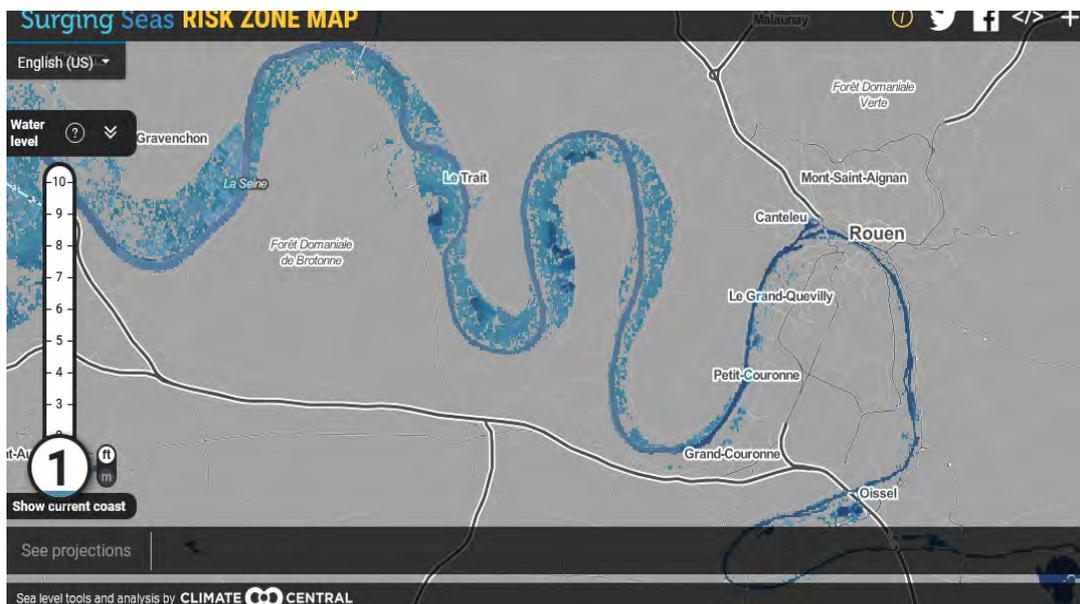


Figure 9 - Projection impact d'une montée du niveau de la mer de 1m sur le secteur aval de Rouen, source climate central

La Métropole de Rouen a déclaré l'état d'urgence climatique et loin de nier son passé industriel, souhaite accompagner la transition écologique de son tissu productif. Aujourd'hui, l'investissement est structuré sur les questions de transformation des sources énergétiques. Petit à petit, la collectivité structure l'action sur la protection des sols, l'adaptation à la submersion marine ou les modèles d'économie régénérative des écosystèmes. L'enjeu pour le Président de la Métropole est de créer les emplois du « monde d'après ». C'est l'image du Cap Horn qu'il retient¹⁹ pour souligner la complexité de gérer de front des enjeux écologiques aux implications multidimensionnelles et la mutation des modèles de production qui ne sont par essence pas une prérogative publique. Envisager ces questions est aussi une manière de lutter contre le déclin industriel du territoire, notamment en travaillant au renforcement de l'écosystème des sous-traitants qui se fragmente.

19 Entretien du 2 février 2023.

LE CHOIX DE LA SOCIALE-ÉCOLOGIE : L'ÉCOLOGIE ET LES USINES

L'engagement politique pour le changement de modèle de production

Le choix politique engagé pour la nouvelle mandature est d'envisager la transition avec et par les industries. Moteurs du territoire, c'est leur mutation qui doit permettre de créer de l'emploi et de tirer les développements nécessaires à notre changement de modèle de société. C'est une approche qui semble s'inscrire dans la vision de la croissance verte, telle qu'on peut la lire sur le site de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) : comment la transition écologique peut à la fois générer de nouveaux emplois, à même de remplacer les anciens, et fournir des solutions pour éviter de franchir nos limites planétaires.

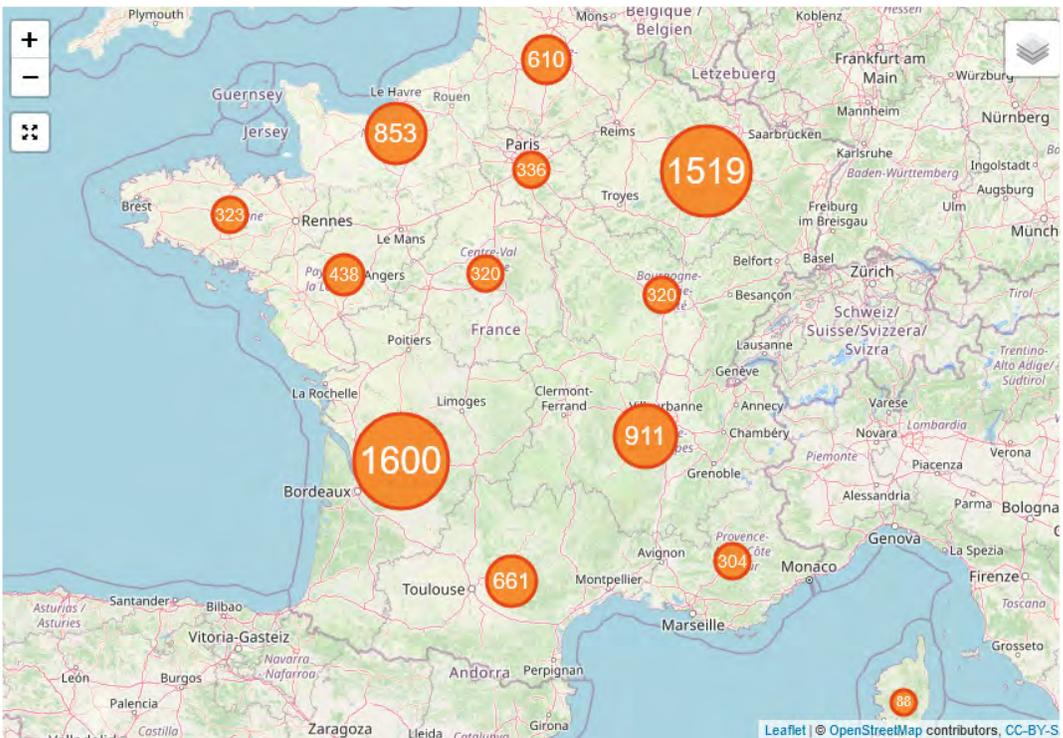


Figure 11 - Recensement des friches par le Cerema, outil Cartofriches, Cerema

Des propositions de valeur émergent ainsi face aux problématiques rencontrées sur le territoire. L'exemple des sols pollués cité plus haut en est une déclinaison : la ruche de la raffinerie devient un pôle d'expertise pour une entreprise de dépollution, et un démonstrateur de son savoir-faire, potentiellement répliquable. Ces emprises foncières à régénérer sont d'ailleurs nombreuses, comme le montre l'outil Cartofriches du Cerema : près d'un millier de sites en Normandie. Ce gisement représente donc une source d'activité conséquente, si le modèle économique se stabilise, ce qui implique, comme dans le cas de Valgo, un système de subvention de l'Etat ou bien la création d'un fond de reconversion, à créer et à calibrer.

Sur un autre aspect, la forte présence d'industries très carbonées dans la métropole plaide pour le développement de compétences sur la décarbonation. Le développement accéléré de la filière hydrogène, même si impulsé à une échelle européenne, entre dans cette logique, ou encore le développement d'un pôle d'électromobilité.

Politiquement, cela se traduit par un engagement à plusieurs niveaux :

- D'abord, dans le discours et la vision proposée : les enjeux écologiques sont impératifs et nécessitent des décisions fortes. La population, notamment la fraction la moins favorisée, doit tirer parti des améliorations écologiques, que ce soit en termes de santé, de confort, de mobilité.
- Ensuite, le politique se pose en force d'activation : les élus souhaitent fédérer les acteurs pour inventer cette nouvelle société, car l'action de chacun est indispensable à l'inflexion des émissions carbone et à la diminution de notre impact sur les écosystèmes, les entreprises tout autant que les citoyens. La collectivité seule ne peut infléchir le cours des événements. C'est dans ce champ que la Métropole favorise les productions de transition ou de régénération.
- Les élus se donnent également comme mission de résister à la pression du court-terme et aux lobbys des puissances installées dans la vallée de la Seine. Les arguments sont connus, sur les emplois actuels, les investissements actuels, la rentabilité actuelle, etc., et cette force conservatrice empêche d'envisager d'autres modalités d'action, qui pourraient apporter plus de bien-être général.
- Enfin, le choix est fait d'innover et tester des outils pour renverser des situations, comme dans le cas de Chapelle Darblay.

En synthèse de ces différents éléments, la démarche proposée pour changer de modèle pourrait converger vers l'archétype du scénario 2, proposé

par l'ADEME²¹ dans son rapport « Transitions 2050 », et basé sur le levier de la coopération territoriale. On lit en effet cette recherche de coopération, à plusieurs niveaux, et notamment sur l'axe Seine comme décrit plus haut. L'approche proposée demande pour autant de renforcer les aspects de sobriété systémique : les baisses de consommation d'énergie fossile recherchées proviennent plus d'un travail d'optimisation ou d'efficacité, à travers la rénovation du bâti ou l'électrification des mobilités, que d'un renouvellement profond de nos modes de vie et de notre rapport au vivant et à la matière. C'est pourtant l'orientation souhaitée ; celle-ci commence à se définir, notamment avec l'adoption récente de la stratégie foncière métropolitaine, qui inclut l'action sur la régénération des écosystèmes, et les changements de modèle de production agricole.

La politique industrielle de la métropole, et l'affirmation du rôle des territoires dans le cadre des Territoires d'Industrie

La Fabrique de l'industrie parle de politique industrielle quand est mobilisé « un ensemble de mesures interventionnistes s'inscrivant dans la politique menée par les pouvoirs publics d'un pays afin de développer des activités économiques internes et de promouvoir un changement structurel ». Cette politique vise notamment à créer des écosystèmes favorables au maintien ou au développement des activités productives sur le territoire, pour maintenir un équilibre socio-économique bénéfique aux populations locales.

Dans le cas de la Métropole de Rouen, les priorités sont ainsi clairement affichées depuis une dizaine d'années : la métropole souhaite devenir un pôle de développement de l'électromobilité. Cet affichage, couplé à une politique précoce de déploiement de bornes de recharge permet d'attirer des investissements et des implantations.

La première, qui n'est pas une implantation mais une conversion, concerne l'usine Renault de Cléon. Historiquement site de production de moteurs thermiques, la mutation a débuté en 2012. Les investissements réalisés ont abouti à la production du premier moteur électrique de la marque en 2015, pour la Zoé. Depuis, par palier, les capacités de production thermiques baissent au profit de l'électrique : avec les 620 millions d'€ investis en 2018, 68% des moteurs fabriqués seront électriques en 2025, et l'objectif est de 100% à partir de 2030. Ce site est pilote parmi les usines de production du groupe Renault dans le monde, et place le constructeur dans une position favorable par rapport à la multiplication des zones à

21 L'ADEME est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) qui participe à la construction des politiques nationales et locales de transition écologique.

faibles émissions (ZFE), et dans la perspective d'interdiction européenne des ventes de véhicules thermiques après 2035. Pour cela, l'entreprise a développé un parcours de formation en interne, pour faire évoluer les compétences des collaborateurs, avec l'objectif d'en former 12 000 d'ici 2025. Cette politique de formation, clef dans la transition, s'appuie sur des vice-présidents « learning et développement » et une « reknow university » : il s'agit de recréer et diffuser des savoir-faire autour de l'électrique.

A l'été 2022, c'est une entreprise néerlandaise qui annonce son implantation à proximité de Cléon. Ebusco développe, fabrique et commercialise des bus et cars électriques. Un écosystème peut commencer à se constituer, avec des fournisseurs ou sous-traitants qui pourront être attirés par la proximité de ces deux implantations majeures. Pour déployer sa politique industrielle, la métropole mise aussi sur la proximité des écoles d'ingénieurs (INSA, Itech, ...), qui sont un élément important pour proposer des viviers de recrues potentielles.

Au-delà de ce secteur cible, la métropole se donne un droit de regard sur les types de production accueillis sur son territoire. Comme justification à cette « ingérence », le président indique que les potentielles conséquences négatives d'une exploitation industrielle sont à gérées par la collectivité, que ce soit sur l'emploi, l'environnement ou le foncier, à travers la dépollution et le recyclage des friches. Cela paraît donc logique de se préoccuper en amont du type de production que l'on souhaite voir s'installer.

La métropole place ainsi l'industrie au cœur de sa stratégie territoriale et rejoint en cela le tournant qui commence à émerger depuis quelques années au niveau national : donner une existence aux territoires pour l'élaboration des politiques industrielles. Dans le fonctionnement français, et depuis la reprise en main des sujets d'industrie par l'Etat dans les années 2010, le rôle des territoires n'est d'abord pas évoqué (Luansi, Basset, 2023). C'est la naissance du dispositif Territoires d'Industrie qui leur donne un rôle à partir de fin 2018. Proposition du Conseil national de l'Industrie, il a plusieurs implications : d'une part il redonne une existence symbolique aux territoires industriels, passés ou à venir. Si pendant des décennies le salut des territoires était dans le tourisme ou le numérique, le label reconnaît la valeur des territoires qui produisent. Ce qui n'est pas nommé n'existe pas dit-on souvent : ce label participe donc à la reconnaissance de l'industrie sur notre territoire largement désindustrialisé. Deuxièmement, il donne le pilotage des choix des projets aux locaux, identifiés comme sachants, notamment en termes de foncier et de compétences. L'Etat intervient comme support, à travers une équipe resserrée, rapportant directement aux ministres. Nous ne sommes plus sur une politique centralisée, comme ont pu l'être celles conduisant au développement du nucléaire,

ou du Concorde. Enfin, la gouvernance est double et regroupe le politique et l'opérationnel pour une inscription renforcée dans le territoire, un cap politique énoncé et une meilleure coordination des acteurs. Le pilotage est en effet assuré par un binôme élu régional et représentant industriel.

Le bilan des trois premières années d'existence a été réalisé en 2021. Au crédit de ce dispositif, la rencontre régulière des élus et des industriels a permis à ceux-ci de créer un langage commun et de partager leurs atouts respectifs : connaissance des process et besoins industriels d'un côté, réunion d'un écosystème territorial et économique de l'autre. Pour les territoires actifs du programme, cela permet d'accélérer la résolution des problèmes et la confiance mutuelle.

Si aucuns fonds spécifiques n'avaient été fléchés au lancement de Territoires d'Industrie, le plan France Relance, consécutif à la crise sanitaire, a permis de faire converger d'importants moyens financiers, en complément des outils usuels portés par la Banque des territoires. France 2030 prendra la suite pour la nouvelle phase prévue jusqu'en 2026.

Le cas de Chapelle Darblay : une ressource clef pour le territoire

Si la jonction doit être faite entre la politique industrielle de la Métropole et son engagement dans la transition écologique, elle peut s'incarner dans la papeterie de Chapelle Darblay.

Comme détaillé dans le rapport d'information parlementaire²², le site utilise uniquement des papiers cartons à recycler (PCR) pour son fonctionnement. Il contribue ainsi à écouler un matériau dont l'abondance augmente avec l'amélioration du tri et de la collecte. Cette valorisation est recherchée et incitée par la loi, et offre une alternative à l'enfouissement ou à l'incinération, qui, dans la hiérarchie des déchets, font partie des dernières solutions mobilisables pour leur gestion. Chapelle Darblay participe donc au soutien du territoire pour valoriser ses ressources, avec un process de recyclage de la matière, dans un bouclage que l'on nomme l'économie circulaire. Pour les rapporteurs, l'atout industriel, économique et social de cette installation pour le territoire ne fait aucun doute.

L'origine de ces PCR est multiple : ils proviennent de papier ou carton des entreprises, des divers invendus (presse, magazine, prospectus, etc.) et enfin des ménages. La métropole s'occupe quant à elle de la collecte du tri des ménages. Elle se repose sur le Syndicat Mixte d'ÉlimDéchets Ar-

22 Rapport d'information n°3817, par la mission d'information sur la filière du recyclage du papier, janvier 2021, 121 pages.

Les actions financées par Territoires d'Industrie

Parmi les actions financées au sein des Territoires d'Industrie, la formation ressort en 2e position, juste après la revalorisation de l'image de l'industrie. Il peut s'agir de développer le réseau des écoles de production, des Centres de Formation des Apprentis (CFA), de développer des formations académiques ou encore internes à l'entreprise.

Concernant la transition écologique, sur 479 projets sur 1400, on retrouve des projets de développement de l'hydrogène, ou de production d'énergies renouvelables, le développement des produits biosourcés, l'optimisation de la consommation des ressources eau, énergie et matière, la décarbonation et enfin l'économie circulaire.

Ces territoires abritent également environ 200 projets de relocalisation de production.

Le budget consacré à ce jour est partagé entre l'Etat (884 m€), les organismes partenaires de l'Etat (481 m€) et les régions (569 m€).

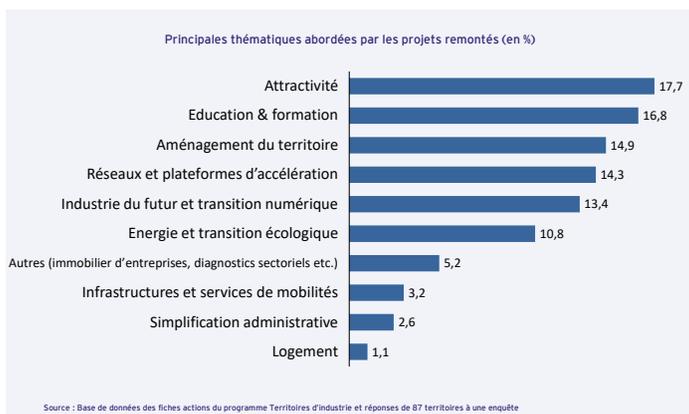


Figure 12 - Statistique sur les typologies de projet des Territoires d'Industrie, source Dossier de presse - Point d'étape à 3 ans, Territoires d'Industrie



Figure 13 - Site de Chapelle Darblay vu d'avion, © Fonds Chapelle Darblay

rondissement de Rouen (le SMEDAR) pour réaliser les opérations de tri. Cette étape est clef dans le process de valorisation et de revente aux industriels. En effet, la maîtrise du produit de sortie est liée au gisement d'entrée, et chaque typologie de vieux papiers repose sur des caractéristiques en terme de longueurs de fibre, de couleur, de besoin de désencrage, etc. La maîtrise d'une recette de papier repose également sur l'équilibre des apports en entrée. Une norme²³ a ainsi été créée en 2002 pour lister tous les standards en matière de PCR. Les industriels peuvent ainsi acheter une matière calibrée sans refaire de tri. Pour les fournisseurs, cela signifie un contrôle qualité suffisant pour réduire le taux d'erreur à la livraison. Celui-ci fait l'objet de contrôles réguliers et de potentiels refus.

23 norme EN 643

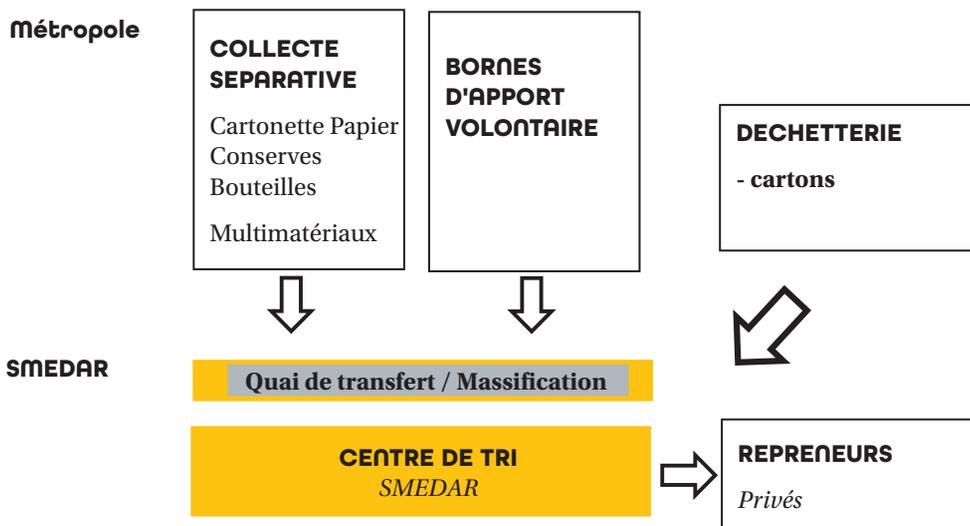


Figure 14 - Processus simplifié : la collecte du tri des ménages, © Magali Castex

CHAPELLE DARBLAY, UNE HISTOIRE SOCIALE ET INDUSTRIELLE MOUVEMENTÉE

« Chapelle Darblay est au cœur de l'économie circulaire, il faut sauver cette usine ! » c'est par ces mots que plus de 80 maires de grandes villes et des parlementaires interpellent le Président de la République dans un courrier du 10 mars 2021.

Le site propose en effet l'une des principales capacités de recyclage en France des déchets papier : le site ayant traité 350 000 tonnes de papier en 2019, et étant doté d'une capacité de 480 000 tonnes, il peut accueillir le tri de 24 millions d'habitants. C'est donc un site clef à l'échelle nationale.

Le secteur du papier est lié à la communication : on l'oublie peut-être mais ce support était la seule voie de diffusion à distance des informations pendant des siècles, bien avant le téléphone, la télévision et enfin internet. C'est sûrement pourquoi l'Etat a historiquement joué un rôle particulier vis-à-vis de ce secteur. Par exemple, depuis la Révolution française, les titres de presse bénéficient d'aides publiques, pour maintenir une pluralité dans le traitement des idées. Même si elles sont régulièrement dénoncées aujourd'hui, car elles ont progressivement été captées par les grands groupes de presse, elles soulignent néanmoins le rôle symbolique du secteur.

Le tri des vieux papiers par "sortes papetières"

L'industrie du recyclage des papiers a besoin de calibrer sa ressource d'entrée, qui doit être adaptée au produit envisagé et ses caractéristiques. Depuis 2002, une norme européenne définit ces sortes standard, qui permet aux industriels d'acheter directement les types de matière première dont ils ont besoin, sans tri supplémentaire.

Elles sont identifiées par un numéro de code composé d'un chiffre, suivi par un point, puis par deux autres chiffres, suivis eux-mêmes d'un nouveau point et enfin de deux autres chiffres :

*- le **premier chiffre**, allant de 1 à 5, correspond au groupe auquel appartient la sorte :*

groupe 1 (sortes ordinaires)

groupe 2 (sortes moyennes)

groupe 3 (sortes supérieures)

groupe 4 (sortes kraft) et

groupe 5 (sortes spéciales).

les deux chiffres suivants correspondent à la sorte qui définit plus précisément le type de papiers ;

*- enfin, les **deux derniers chiffres** correspondent au sous-groupe et permettent ainsi de différencier encore plus finement des types de papiers similaires et entrant davantage dans le détail de la composition des PCR. Ces deux derniers chiffres ne sont pas systématiquement employés*

Exemple : la sorte 1.11.00 appartient aux sortes ordinaires de papiers (groupe 1). Le nombre 11 permet, au sein de ces sortes ordinaires, d'identifier qu'il s'agit de papiers graphiques triés pour désencrage. La description de la norme EN 643 de cette sorte est la suivante : « papier graphique trié, comprenant un minimum de 80 % de journaux et magazines. Ils doivent contenir au moins 30 % de journaux et 40 % de magazines. Des produits imprimés qui ne sont pas aptes au désencrage sont limités à 1,5 % ».

LA PAPETERIE ET SON LIEN AU TERRITOIRE, CONTRE VENTS ET MARÉES



Une phase d'expansion forte, soutenu par l'Etat

Jusqu'en 1927, la production française de papier n'est pas à la hauteur des besoins²⁴. L'Etat français, alors dans une économie pilotée, souhaite renforcer le secteur en taxant plus lourdement les importations concurrentes, en papier et en pâte à bois. C'est ainsi que deux importateurs décident de créer un outil de production pour contourner cette mesure. Ils identifient un terrain à St Etienne du Rouvray, idéalement situé en bord de Seine pour l'eau, les importations de bois et de charbon, et embranché fer pour desservir Paris, pôle de consommation majeur pour le papier. En 1950, la papeterie de la Chapelle est la plus importante papeterie du pays, et elle emploie 1170 salariés²⁵. En se regroupant avec la papeterie Darblay de Grand Couronne en 1968, le groupe devient le second producteur de papier à l'échelle européenne. Le retard des années 20 est donc largement comblé.

La période après-guerre connaît une forte croissance de la production et des profits. Cette parenthèse semble prendre fin dans les années 70. A cette époque, le gouvernement décide de stopper ses subventions au secteur du papier, qui engrange alors des bénéfiques records²⁶. Cette décision intervient cependant à un moment délicat : les industriels n'ont pas suffisamment réinvesti leurs profits dans leur outil et celui-ci, datant d'avant-guerre, n'est plus à la pointe. Ceci, couplé à l'impact des chocs pétroliers et à la montée de la concurrence étrangère, impacte fortement la compétitivité du groupe Chapelle Darblay et sa capacité à réagir. Intervient alors la première tentative de sauvetage du site : la papeterie passe sous contrôle d'un organisme étatique²⁷, et bénéficie de 200 millions de francs d'aides, et autant de prêts. Cela ne suffit pas pour autant à empêcher le dépôt de bilan le 12 décembre 1980.

La première lutte pour maintenir la production de Chapelle Darblay : une véritable guerre de tranchée à l'origine d'améliorations significatives

Commence alors une première lutte homérique des syndicats pour la sauvegarde de l'outil de production, et le maintien sous actionnariat français. La lecture du déroulé et de l'enchaînement des actions, vu et relaté

24 *Histoires d'usines, 180 ans de vie industrielle dans l'agglomération rouennaise*, Alain Alexandre et Michel Croguennec, éditions l'Echo des vagues

25 id

26 *Chapelle Darblay, chronique d'un combat victorieux*, Christian Ostéphan, société d'histoire de Grand Couronne

27 L'Institut de Développement Industriel

par un délégué CGT²⁸, paraît invraisemblable. La confrontation entre les syndicats, l'Etat et le repreneur dure trois ans, au cours desquels la situation connaît de nombreux rebondissements, dans un contexte de tension extrême et de mutations politiques et économiques de fond. Ces trois années couvrent en effet le changement de gouvernement, avec l'arrivée des Socialistes au pouvoir en mai 1981. Economiquement, la période est délicate car la politique sociale et industrielle voulue par le nouveau Président doit faire face à une nouvelle donne : l'ouverture liée au marché commun européen et l'appartenance du franc au Système Monétaire Européen (SME). Par ailleurs, la monnaie subit des attaques spéculatives qui font chuter sa valeur et obligent à des mesures drastiques de contrôle des changes puis de dévaluation. Enfin, la croissance attendue pour opérer les changements sociétaux n'est pas au rendez-vous et oblige à des choix de « rigueur » (Saunier, 2007). Chapelle Darblay se retrouve localement au cœur de ce tumulte économique et politique, cabotant entre l'intérêt de la sauvegarde de l'emploi et de l'outil industriel, et la nécessaire consolidation monétaire. Ces incertitudes impactent les salariés à travers un management brutal qui mise sur une surenchère de suppressions d'emploi pour restaurer facilement une rentabilité écornée. Le nouveau propriétaire, introduit par le gouvernement, annonce ainsi 1500 suppressions de postes sur les 2000 existants alors, avec la fermeture du site de Grand Couronne (celui connu aujourd'hui sous le nom de Chapelle Darblay). Il serait en effet le moins performant des deux. C'est l'amorce d'une nouvelle ère qui s'incarne ici, avec l'émergence du chômage de masse, qui jalonne le discours politique depuis lors. Ces trois ans sont aussi ceux du droit du travail écorné, de saisies de la justice, de grèves, de reprise en main de l'instrument de travail par les salariés, de violence physique et matérielle, notamment à l'encontre des grévistes. A cette période-là, les rues de Rouen ou de Paris sont régulièrement inondées de bobines de papier déroulées pour mobiliser l'opinion publique sur le sort de la papeterie nationale. Finalement, les luttes syndicales permettront d'éviter la fermeture du site visé, et une partie des licenciements.

Il est évidemment bien difficile de statuer définitivement sur les tenants et aboutissants de cette situation de tension extrême dans le cadre de cet ouvrage, mais plusieurs points méritent d'être soulignés. C'est à l'occasion d'une campagne de mobilisation syndicale en 1982 que le potentiel d'utilisation des vieux papiers en complément du bois est avancé. Sont cités comme ressources les invendus de presse, les papiers des administrations et, déjà, le ramassage sélectif auprès des ménages.

28 id

Une collecte est même organisée pendant la période de lutte. Cette idée fera son chemin et permettra des expérimentations de collecte sélective à Rouen dès 1985. Par ailleurs, nonobstant les suppressions massives d'emploi proposées par les repreneurs potentiels, l'Etat socialiste consent à des investissements colossaux dans cet outil de production, sans pour autant le nationaliser. Il cède ainsi le site de fabrication à l'euro symbolique à un groupe hollandais, Parenco, en y injectant 2,3 milliards de francs. Le montant est si élevé qu'une procédure pour infraction aux règles européennes de financement sera ouverte par la suite. La société hollandaise se retrouve ainsi à la tête de 33% des actions de l'entreprise sans avoir investi de son côté semble-t-il. Cette manne financière permettra d'engager de nombreux investissements, notamment celui de la station de désencrage pour les vieux papiers, en 1984.

Les turpitudes du papier ne sont pas finies pour autant avec cette première reprise. A l'occasion de la cohabitation sous la présidence de François Mitterrand, le nouvel exécutif d'opposition trouve les subventions contractualisées bien trop élevées, et stoppe la dernière tranche de paiement. Ceci occasionne à nouveau des bras de fer croisés avec les salariés, la direction, l'Etat, et met surtout l'entreprise dans une situation financière délicate, au moment où elle était en train de consolider son outil. Cette période tumultueuse signe le départ de Parenco, avec une enquête pour détournements financiers à la clef, et le transfert de l'entreprise à un nouvel actionnaire.

Proposée, voire imposée diront certains, par le gouvernement, la société de bois Pinault, associée à un cartonier canadien Cascades, devient le nouveau propriétaire. Toujours plus de rebondissements, puisque Cascades est évincé rapidement et de manière peu orthodoxe par Pinault. Ce dernier revend très peu de temps après Chapelle Darblay en empochant le triple de sa mise initiale, grâce à un prix d'achat très réduit, et à la modernisation de l'outil de production initiée avec l'investissement de l'Etat. Du côté des salariés, ces changements se traduisent encore par de fortes tensions sur les emplois, et l'actionnement du levier des licenciements privilégié pour faire baisser à très court terme les coûts de l'entreprise.

Une nouvelle phase de stabilité relative, au prix d'une diminution des effectifs et sur fond de mutation du marché du papier

Un nouveau propriétaire entre en scène en 1990 : le scandinave Kymmene, qui devint UPM-Kymmene en 1996 par le jeu des fusions et concentration d'entreprises. 1996 est aussi l'année de cession du site de St Etienne du Rouvray, sans trop de heurts car le repreneur permet de conserver

une bonne partie des salariés, l'autre partie partant en pré-retraite. Cette pratique, constatée entre les années 60 et les années 2000, faisait l'objet d'un consensus et permettait d'éloigner les salariés du marché du travail bien avant l'âge de la retraite (Berton, 2007 ; Jolivet, 2010 ; Minni et Topiol, 2002). Cela permettait soit de remplacer des salariés âgés, souvent mieux payés, par des salariés jeunes, mais également de négocier la désindustrialisation en réduisant le nombre de chômeurs, puisqu'ils devenaient pour partie des retraités grâce à ce système.

Après une période calme du point de vue social et industriel, 2015 remet la question de la baisse des besoins en papier à l'ordre du jour. UPM souhaite diminuer la capacité de production par l'arrêt d'une des deux machines, spécialisée dans la production de papier journal recyclé. 200 personnes doivent y perdre leur emploi, à nouveau. A cette époque, il n'y a déjà plus que 367 salariés, sur les 775 présents au début des années 80.

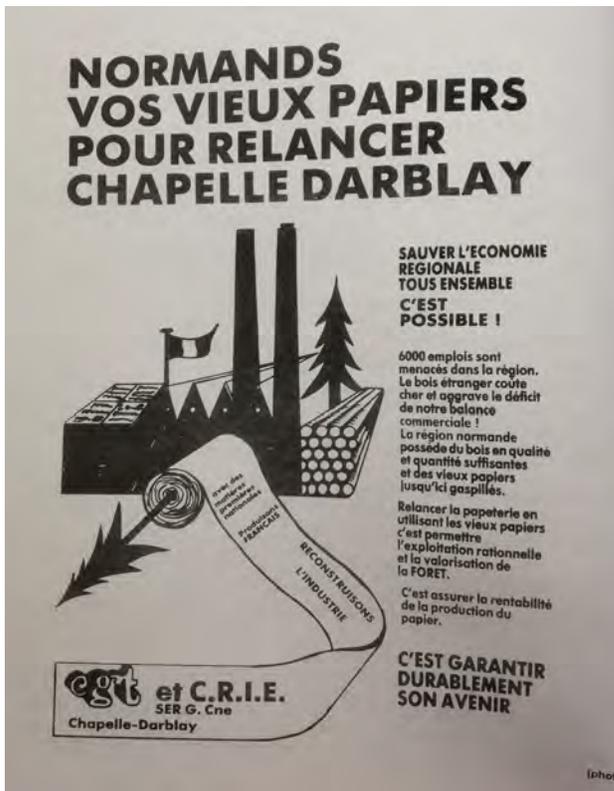


Figure 15 - Tract CGT mettant en avant le potentiel des vieux papiers pour sauver les emplois de Chapelle Darblay, 1982, source *Chapelle Darblay : chronique d'un combat victorieux*, Christian Stephan, Société d'histoire de Grand Couronne, 2008

Une nouvelle lutte menée par les syndicats s'engage pour préserver la machine de production n°3. Les licenciements pourront être ramenés à 150, mais la machine sera bien arrêtée.

Qui est UPM ? C'est un groupe mondialisé, qui possède en 2018 54 sites de production, répartis dans douze pays, et dont les produits sont commercialisés dans 120 pays. Une large majorité de ses ventes se réalise néanmoins en Europe. UPM se situe au premier rang européen des producteurs de pâte et de papier (production de pâte marchande et de papier-carton) et au cinquième rang mondial, avec une production de 11,6 millions de tonnes annuelles.

Dès les années 90, les besoins de papier s'orientent à la baisse. Cela ne fait que s'accroître avec la progression rapide d'internet qui dématérialise de plus en plus de supports. La filière papetière connaît alors de nombreuses opérations de fusions-acquisitions, confortant de grands groupes, souvent nord-américains ou scandinaves, en raison des ressources fores-

Les propriétaires successifs des sites Chapelle Darblay depuis les années 80

1983 - 1988 : Parenco (Hollande)

1988 : Pinault (France) - Cascades (Canada)

1988 - 1990 : Pinault (France)

1990 - 1996 : Kymmene (scandinave)

Dissociation Saint Etienne du Rouvray en 1996

Grand Couronne

Saint Etienne du Rouvray

1996 - 2022 : UPM (Finlande)

1998 - 2008 : Otor (France)

2008 - 2018 : Europac (Espagne) et transformation production de papiers de magazine => papier pour ondulé (PPO)

2022 : Veolia (France) - Fibre Excellence

2018 : Ds Smith-Europac (Angleterre)(Canada)

tières abondantes de ces régions. Cette phase de concentration, encore en cours, a conduit à une délocalisation des centres de décision d'investissement, particulièrement impactante pour la France, qui comportait beaucoup de sites papetiers. L'entreprise UPM ferme ainsi plusieurs sites en Europe, et diminue son nombre de machines à papier de moitié au fil du temps. C'est dans cette dynamique que s'inscrit l'arrêt de la machine n°3 de Grand Couronne. En parallèle, la société se diversifie vers les produits biochimiques réalisés à partir de vieux papiers.

Jusqu'où cette dynamique ira-t-elle ? La production de papier est-elle destinée à disparaître définitivement, pour laisser la place à des technologies de transmission de savoir plus porteuses, comme le numérique ou l'intelligence artificielle ?

LE SECTEUR DU PAPIER : DES ACTEURS DE PLUS EN PLUS CONCENTRÉS ET DES COLLECTIVITÉS DÉPENDANTES DES ARBITRAGES ÉCONOMIQUES

La disparition progressive de la production de papier au profit du carton, et les impacts sur la presse

Sur le marché de la papeterie, ce sont de grands groupes mondialisés qui opèrent. Trois géants d'Europe du Nord, Stora Enzo, Norske Skog et UPM, captent 60% du marché européen de production du papier journal. Les sites changent de main, de production, dans un contexte où les produits sont soumis à des prix de marché hautement volatils, entretenus par des logiques spéculatives.

Evolution des prix des papiers et cartons à recycler (indices)

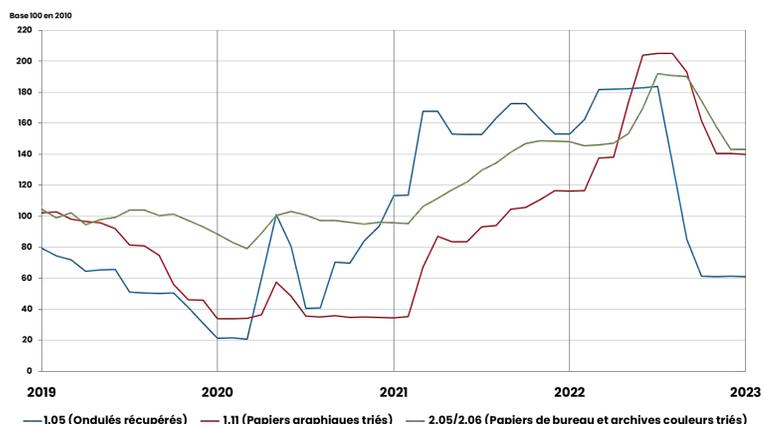


Figure 16 - Illustration volatilité des prix de vente des PCR, répartis par sortes - source COPACEL

Concernant la ressource en vieux papiers, elle fluctue selon les pays, mais avec en général un déséquilibre entre la production de vieux papiers, leur traitement et les besoins. Cela occasionne des flux importants entre pays pour équilibrer ressources et besoins. Par exemple, si l'Europe était largement excédentaire en collecte de vieux papiers jusqu'à présent, les nouvelles capacités de traitement installées, notamment en France, tendent à réduire cet excédent.

Depuis la dernière décennie, les acteurs se sont fortement concentrés et réorientés vers la production de carton en remplacement du papier. Ainsi, l'alter ego de Chapelle Darblay, situé à Saint Etienne du Rouvray, est-il racheté en 1998 par Otor pour produire du papier pour ondulé, à destination des emballages, et abandonne ainsi la production de papier pour les magazines.

La diminution par à coup de ces capacités impacte le prix de la bobine de papier : à chaque arrêt de machine, c'est une grosse capacité qui disparaît, et donc un décalage - a priori temporaire - entre une demande qui baisse progressivement et une capacité qui baisse par paliers. Ainsi, depuis fin 2019, le prix de la bobine s'est envolé : à la fermeture de Chapelle Darblay,

Chaîne de transformation des vieux papiers ou PCR

PRODUCTEURS DE DECHETS

- L'essentiel (70% en France) des vieux papiers sont récupérés auprès des industriels, des entreprises et des enseignes de grande distribution
- Le reste (30% en France) est collecté auprès des ménages au travers du service public de gestion des déchets
- En France, la masse totale collectée est d'environ 7 Mt.



RECUPERATEURS

- Intermédiaires qui réalisent plus ou moins de tri
- Seulement 12% de récupérateurs indépendants ; une forte concentration autour de Paprec, qui a le quasi-monopole de la ressource « écrits couleur ».



TRANSFORMATEURS DE 1^{ER} NIVEAU (Peuvent aussi être récupérateurs)

- Production de pâte à papier ou de bobines de papiers
- Ces produits intermédiaires voyagent facilement et font l'objet d'un commerce mondial.



TRANSFORMATEURS DE 2^E NIVEAU (peut être couplé au transformateur de 1^{er} niveau)

- Production du produit fini :
 - les papiers cartons pour emballage et conditionnement (papier pour ondulé - PPO -, cartons plats, papiers souples d'emballage)
 - * faible masse volumique, coûteux à déplacer
 - les papiers graphiques (pour l'impression de journaux, revues, magazines, prospectus, livres, les usages bureautiques, etc.)
 - les papiers d'hygiène
 - les papiers spéciaux (papiers peints, abrasifs, fiduciaires, pour étiquettes, etc.)

elle coûtait moins de 500€ la tonne²⁹. Deux ans après, elle dépassait les 1000€. Le prix repart à la baisse dernièrement, semblant indiquer que la sur-demande s'amointrit et converge progressivement vers le niveau des nouvelles capacités. La fermeture de sites de production permet aussi d'influencer les prix de marché : comme les papetiers ont beaucoup de sites, fermer l'un d'eux permet de jouer sur l'offre, donc sur les prix, pour favoriser la rentabilité d'autres sites. Idem pour les productions intermédiaires de pâtes qui peuvent aussi connaître des stratégies de pilotage des volumes mis sur les marchés, au détriment des acteurs les moins intégrés dans leur chaîne de valeur.

Au terme de toutes ces mutations, il ne restait, en 2019 et en France, plus que les sites de Chapelle Darblay et de Golbey (Vosges) en capacité de produire du papier journal. Avec des conséquences très marquées sur la presse et l'édition. Ainsi, fin 2021, Ouest France alertait sur cette situation de disette³⁰ : la montée en flèche des prix impliquait pour certains titres de réduire le nombre de pages au tirage, ou le nombre de parutions, s'ils ne peuvent pas diminuer leurs marges. Cela engendre des répercussions également sur les imprimeurs qui voient chuter leur activité, jusqu'à 70% pour certains. Le directeur de l'Humanité, Fabien Gay, également sénateur en Seine Saint Denis, souligne alors « un vrai problème industriel de dépendance en France »³¹ du fait de ces fermetures et transformations en production carton. Des capacités de papier journal demeurent en Europe, mais localisées en Allemagne, Espagne ou Pays scandinaves. En cas de tension sur les approvisionnements, on peut imaginer que les productions seront consommées en priorité dans le pays d'origine, sauf à rentrer dans des logiques de plus offrants, peu vraisemblables pour ce secteur avec peu de marges.

Copacel, organisme représentant les entreprises françaises produisant du papier, du carton et de la pâte de cellulose, indique dans son rapport sur les perspectives 2022 que « pour les papiers graphiques, le tonnage mis sur le marché par les papeteries françaises est inférieur de près de 20 % à celui de 2019 », actant d'une baisse continue et très significative, accentuée par la période Covid.

D'autant que dès mi-2021 l'augmentation des prix de l'énergie, liée à la

29 Estimations de prix données par les employés de l'usine, confirmé lors d'un entretien avec un consultant spécialisé en papeterie.

30 *Ouest France*, « Pourquoi le papier des livres et des journaux vient à manquer », Marion Dubois, 5 novembre 2021

31 *MediaSpecs*, « La presse touchée par la flambée des prix du papier journal », AFP, 2 juin 2022

Evolution de la production des papiers cartons

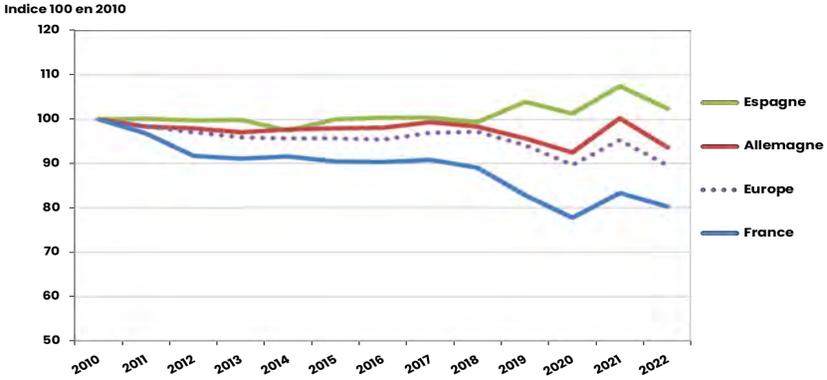


Figure 17 - Maintien voire augmentation de l'indice de production de l'industrie papetière en Espagne et en l'Allemagne, source COPACEL

Evolution de la production et de la consommation de papiers cartons (en France)

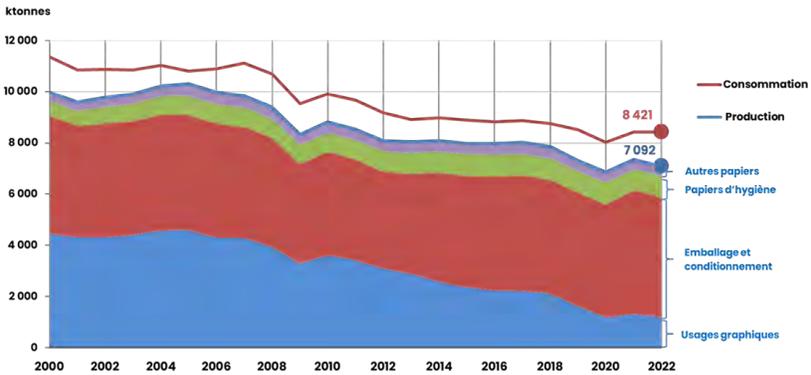


Figure 18 - Baisse des usages graphiques pour la production papier, source COPACEL

forte reprise post-Covid, et avant le démarrage de la guerre en Ukraine affecte aussi durement la production des sites qui ne produisent pas leur énergie. Enfin, pour terminer sur ce registre des coûts de la presse, depuis janvier 2023, les journaux doivent s'acquitter d'une nouvelle éco-contri-

bution auprès de Citeo³², pour la collecte et le recyclage des déchets papiers. Un comble pour certains, qui soulignent que cette ressource sera affectée en grande partie à la production de carton.

La question du lien entre collecte et type de production

Comme indiqué plus haut, derrière la notion de pâte à papier se cache une variété de mélanges pour produire du papier aux caractéristiques modulables : le grammage, la couleur, la résistance mécanique et dont la destination finale pourra couvrir du papier à usage graphique, du papier hygiénique, ou du papier d'emballage divers. Ainsi, selon le produit visé, les industriels ciblent leur ressource : pâte vierge issue d'arbres, pâte recyclée, mélange des deux. Cependant, les fibres de récupération constituent aujourd'hui la matière principale de l'industrie papetière, comme le montre le tableau ci-dessous avec les taux moyens d'incorporation de PCR dans la production européenne en 2019.

	Europe
Usages graphiques	27,3%
papier journal	93,0 %
autres	13,1 %
Emballage et conditionnement	75,0 %
papier pour ondulé	93,7 %
cartons	35,0%
papiers d'emballage souple et autres	54,2%
Papiers d'hygiène	37,7%
Autres	37,0%

Figure 19 - Taux d'incorporation du PCR en Europe en 2019. Données CEPI couvrant 92% de la production européenne (hors Russie)

Lors du recyclage, le tri répond à plusieurs besoins : éliminer les contaminants externes et cibler les sortes adaptées pour la production d'un ou plusieurs types de papier/carton. La mission de 2020 relative à l'évaluation de la situation et au soutien de la filière papier/carton indique qu'en 2019, « le taux d'incorporation de PCR est de 71,3 % en France et de 54,5 % en Europe. Le taux de récupération est plus élevé : 79,2 % en France, 72 % en Europe en 2019 ; en 2005, il était d'environ 62 % pour la France et l'Europe, de 43 % dans le monde. ». La France peut donc se réjouir d'une progression importante de la récupération de ses vieux papiers, et de leur réutilisation

32 Citeo est l'acteur français de la REP, Responsabilité Elargie des Producteurs, pour les papiers et les emballages ménagers.

importante. Comme le papier, l'histoire aussi est circulaire : ce même rapport indique que jusqu'à la révolution industrielle, le papier était produit à partir du recyclage des vieux tissus et des cordages (chanvre, lin, etc.). L'avènement des procédés d'obtention de pâte à partir de bois ont cassé ce cycle et permis une production beaucoup plus abondante.

La collecte des collectivités se répartit, pour les volumes principaux, selon les types suivants³³ :

Origine	Catégorie générale	Sorte papetière normée	Descriptif	Détail qualité	Usage
Déchets ménagers	Sortes mêlées	5.02	Cartonnette Sur emballage (ex : yaourt)	Peu de fibres	Emballage et conditionnement
		1.02	« Gros de magasin » Part de 1.11 non retenue par les agents de tri car mélange petite cartonnette et vieux papiers non séparables	Moins bonne qualité	Emballage et conditionnement : onduline (partie ondulée dans le carton)
	Sortes à désencrer	1.11	Journaux, revues, magazines		Usages graphiques
Déchetteries	Sortes kraftées et assimilées	1.05	Carton	Plus épais	Emballage et conditionnement : cartons plats

La tendance dans les poubelles est de trouver de moins en moins de papier, et de plus en plus de carton (type 5.02). Il y a encore peu de temps, le gisement était constitué pour moitié de papier ; ce serait aujourd'hui environ un quart pour la Métropole de Rouen par exemple. Le gisement des vieux papiers s'adapte donc à l'usage, car le cycle est globalement bouclé et relativement court, et même si les flux ne sont pas complètement locaux, cette tendance est généralisée en Europe.

33 Tableau construit selon données du rapport ADEME, 2017, « Etude sur l'adéquation entre les sortes papetières produites et les besoins des utilisateurs ».

Quand Chapelle Darblay était en fonctionnement, le SMEDAR livrait tous ses types 1.11 issus de son centre de tri à l'usine. Il y avait aussi possibilité de livrer des colonnes d'apport volontaire non triées grâce à une ligne de tri intégrée à l'usine. Les critères d'acceptation, classiques, se portaient d'une part sur le taux d'humidité, à moins de 10%, et sur la présence d'indésirables, à moins de 3%. A noter que des contrôles qualité sont effectués très régulièrement pour vérifier ces données sur un échantillon. Un référentiel de contrôle est d'ailleurs proposé par Citeo, l'éco-organisme de la filière emballage et papier.

Avec la transition vers une production de papier pour ondulés, les sortes nécessaires en entrée changent et deviennent essentiellement du 1.05 « Carton ondulé » et du 1.04 « Papiers et cartons ondulés », également des 4.01 et 4.02, et une proportion inférieure à 10% de 1.02 « Papiers et cartons mélangés ». La sorte 1.11 est quant à elle compliquée à gérer pour ce processus pour deux raisons : les installations dédiées à l'emballage maltraitent trop sa fibre fragile et ses caractéristiques mécaniques de résistance ne conviennent pas au produit final.

Pour la production, il faut noter que plus le papier est lourd, plus la machine de séchage doit être longue car elle est dimensionnée par sa vitesse de rotation, stable. Ainsi, le carton est-il à peu près deux fois plus lourd (entre 70 et 140 gr/m²³⁴) que le papier journal (40 à 60g/m²) et nécessite donc des installations plus longues.

Le schéma page suivante, élaboré par l'ADEME, reprend les principales étapes amont pour aboutir à une pâte pour ondulé. Le pulpage est l'opération qui sature d'eau les vieux papiers et les brasse afin d'éliminer un premier niveau de produits résiduels, les plus gros et lourds. Puis l'épuration permet d'enlever les éléments plus petits, comme le plastique, les agrafes, les peintures, colles, etc.

Spatialement, on retrouve l'implantation des différentes fonctions nécessaires à la production de bobines, dans un document édité par la Société Nouvelle Darblay Production, filiale de Veolia, et nouveau nom de Chapelle Darblay :

- Les stocks de vieux papiers
- Le désencrage : qui ne sera plus utilisé pour la production de PPO
- Les machines de production de rouleaux PM3 et PM6
- La chaufferie
- La station d'épuration

³⁴ Rapport, Déclaration d'intention au titre de l'article L. 121-18 du code de l'environnement, SOCIÉTÉ NOUVELLE DARBLAY PRODUCTION, 2022.

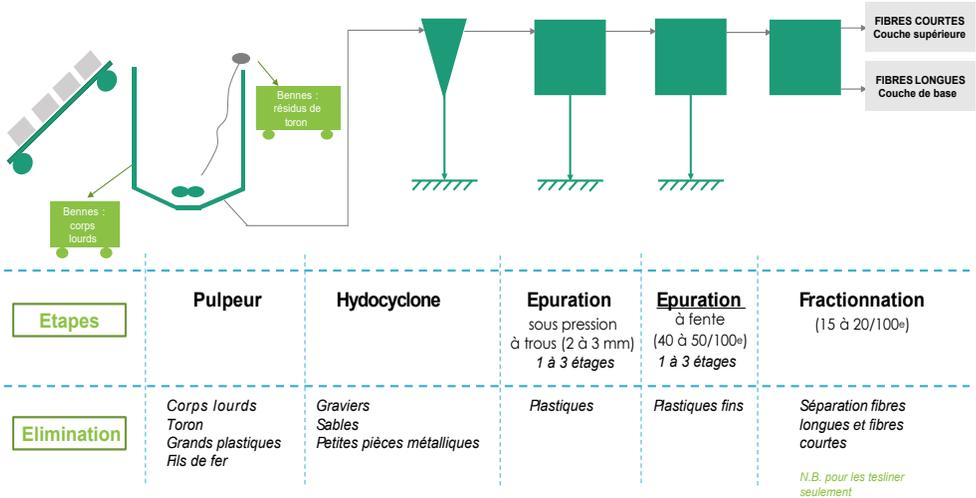


Figure 20 - Schéma de préparation d'une pâte adaptée pour PPO, Source ADEME, 2017

Les besoins énergétiques de la production de papier

Pour réaliser ces différentes opérations, en particulier celle de séchage, l'usine de papier nécessite d'importantes quantités d'énergie, sous forme de chaleur et d'électricité. Le rapport sur la filière papier carton indique le besoin par tonne de papier : de 4 à 10 GJ de chaleur et de 0,4 à 1,5 MWh d'électricité, cette consommation variant en fonction du produit. Cette consommation d'énergie a baissé d'environ 20% sur les 30 dernières années, notamment grâce à l'utilisation des PCR, beaucoup moins énergivore que le bois. Ce dernier doit en effet être cuit et haché, même s'il apporte aussi de la chaleur à travers l'incinération de ses résidus.

A l'heure de la flambée des tarifs de l'énergie, pouvoir produire son énergie à partir de ressources bon marché est un avantage concurrentiel de taille. En précurseur, Chapelle Darblay a bénéficié de l'installation d'une chaudière biomasse en 1996, proposant 85 MW de puissance thermique et associée à une turbine de 20 MW de puissance électrique. Ces investissements se multiplient aujourd'hui chez les concurrents : Saica inaugure la sienne dans l'Aisne en 2019, pour son site de production de PPO, avec le soutien de la Région Hauts de France. Une deuxième de 73 MW est en cours d'installation à Champblain (ex-site Emin Laydier) avec des fonds ADEME. Idem sur le site Alizay, à proximité de Rouen, repris par le groupe VPK, et qui venait de bénéficier d'une nouvelle installation biomasse de 50 MW.



Figure 21 - Implantation des fonctions de production sur le site Chapelle Darblay, source Burgeap, 2022

Dans sa délibération de préemption, la Métropole de Rouen indique que cette chaufferie représente 30% de la consommation régionale normande, et est capable de chauffer une ville de 20 000 habitants. Sachant qu'elle est surcapacitaire pour la papeterie, il y a un intérêt à examiner comment cette chaufferie peut bénéficier aux installations alentours dans une logique d'Écologie Industrielle Territoriale.

Concernant le combustible, il a longtemps été constitué de résidus de bois, de mobilier de rebut, ou des boues de désencrage issues de la production du site. Le gisement devrait pourtant changer au redémarrage de la chaufferie, lié à l'augmentation du prix des plaquettes forestières, à la disparition de l'activité de désencrage, et donc des boues, et à la qualité insuffisante des mobiliers de rebus. Il s'agira a priori de déchets CSR (Com-

bustibles Solides de Récupération) en remplacement partiel du bois³⁵. Les CSR sont un mélange de déchets combustibles, issus des déchetteries ou des fractions calorifiques des déchets ménagers. Ces déchets peuvent être de nature très variée : déchets de meubles, de textiles, de plastiques, d'huiles, de graisses, de solvants, etc. Ils se présentent sous forme de poudre ou de flocons, éventuellement comprimés sous forme de pellets ou de balles. Depuis 2011, ils sont régis par la norme européenne EN15359 des « combustibles solides préparés à partir de déchets non dangereux destinés à être valorisés énergétiquement dans des installations d'incinération ou de co-incinération ». La loi de 2015 pour la transition écologique et la croissance verte (TECV) les encourage, et ils sont introduits dans le code de l'environnement en 2016. Ils nécessitent un système de traitement des fumées pour éviter les émissions de polluants dans l'atmosphère. Pour Chapelle Darblay, le filtre existant devrait donc être complété pour capter les métaux lourds et les dioxines (avec du charbon actif), les chlorures et les sulfures (avec de la chaux et du bicarbonate de sodium), ainsi que les Nox (avec un catalyseur).

C'est dans ce contexte de mutation du secteur papetier que s'inscrit le retrait d'UPM de Chapelle Darblay. Chaque arrêt de machine ou fermeture de site a des conséquences importantes sur les emplois et le territoire. Particulièrement dans ce cas, le site est un emblème, non seulement parce que la production papetière a été de longue date très implantée dans la région, et que l'usine est quasi centenaire, mais aussi car elle est la mémoire érigée de ses luttes passées. Chapelle Darblay est aussi associée à une certaine fierté liée au process précurseur de recyclage des vieux papiers, à la chaudière biomasse, à sa localisation permettant des expéditions par fer ou voie fluviale, à l'heure des objectifs de décarbonation des transports.

UNE MOBILISATION MULTIFORME POUR LA SAUVEGARDE DE LA PAPETERIE

Quand en septembre 2019, UPM annonce le souhait de vendre le site, cela ressemble à un jour sans fin pour les salariés, pour ceux qui sont toujours associés au site depuis les années 80, soit à travers leurs activités au comité d'entreprise, soit car leurs enfants ont pris la relève. Après la faillite de 1980, et la lutte consécutive de 3 ans, après la cession de St Etienne du Rouvray en 1996, après l'arrêt de la machine 3 en 2015, il semblerait que le dernier acte s'annonce : UPM souhaite se désengager complètement de la production de papier journal en France. L'entreprise a choisi de réal-

35 Rapport, Déclaration d'intention au titre de l'article L. 121-18 du code de l'environnement, SOCIÉTÉ NOUVELLE DARBLAY PRODUCTION, 2022

louer ses investissements dans d'autres zones géographiques, l'Amérique du Sud en l'occurrence, sur de la pâte à papier vierge. A nouveau naissent l'incertitude sur la reprise, les turbulences potentielles liées à un rachat, la perspective des licenciements.

Cela fait maintenant 40 ans que les salariés se mobilisent pour la sauvegarde de leur outil de travail. Depuis, les effectifs ont bien baissé, mais l'outil est toujours là, il s'est amélioré, la place de Chapelle Darblay est reconnue sur le territoire, la logistique optimisée, les clients satisfaits de la qualité, les bénéficiaires présents. Alors quoi ? Doit-on définitivement enterrer le papier ? Est-ce vraiment le témoin d'un temps révolu ? Les salariés, alliés aux élus locaux, sont persuadés du contraire.

A nouveau, la lutte s'organise. Mais le contexte est encore plus compliqué que les fois précédentes, et l'actualité peu propice à relayer ce combat : l'explosion Lubrizol d'abord, qui intervient le 26 septembre 2019, quelques jours à peine après l'annonce de fermeture, accapare tous les esprits. Viennent ensuite les mouvements sociaux nationaux contre la réforme des retraites, de décembre 2019 à février 2020. Et enfin, coup final porté à toute perspective de mobilisation collective : le confinement général lié au Covid est déclaré le 16 mars 2020 ...

Pour autant, les syndicats et représentants du personnel ne chôment pas : à l'ouverture du plan de sauvegarde de l'emploi, en février 2020, les syndicats ont réglementairement 3 mois pour négocier les conditions de départ. C'est à ce moment-là que, avec l'appui de la commission industrielle montée sous l'égide du préfet, ils « arrachent » un délai salutaire : pendant un an, le site sera maintenu en état de fonctionnement, pour se préserver la possibilité de trouver un repreneur. En effet, à ce stade, il n'y a pas de contacts probants pour la reprise, et UPM est prêt à céder l'outil pour son foncier et sa ferraille. Ce point de négociation est donc clef pour conserver les chances de maintien de la papeterie, de l'emploi et des compétences. Cette disposition est apparemment tout à fait singulière et ne s'était jamais concrétisée auparavant. En parallèle, alors que les licenciements sont opérés à la suite de la signature du Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE), l'inspection du travail refuse celui des 3 représentants du personnel : Cyril Briffault (CGT), Julien Sénéchal (CGT) et Arnaud Dauxerre (sans étiquette). En effet, le fait de garder le site fonctionnel nécessite de garder des personnes sur place. Cette décision est un atout déterminant pour l'avenir du site et du travail de reprise : la présence continue permet d'éviter d'éventuelles déprédations sur le site, et, pour les trois représentants, continuer à percevoir leur salaire leur permet de travailler des solutions pour l'avenir du site.

Sur ces fondements, se déploie alors un système à plusieurs niveaux : le travail technique avec le Centre technique du papier (CTP) pour expertiser de nouveaux débouchés économiquement viables, la mobilisation politique pour éviter la perte de l'outil industriel, et enfin l'activation des réseaux de recherche de repreneurs, avec le soutien actif du secrétaire général de la CGT, Philippe Martinez.

La mobilisation politique

Le secteur du recyclage papier est, comme nous l'avons vu, intimement lié aux collectivités et à la valorisation de leurs ressources en vieux papiers. Dès le 18 juin 2020, Jean-Luc Léger, président du Conseil Economique, Social et Environnemental régional (Ceser) de Normandie se positionne et interpelle le politique : « Si Chapelle Darblay ferme définitivement, il ne sera tout simplement plus utile de trier les papiers et cartons puisque les conséquences économiques, sociales et environnementales seraient pires que l'intérêt de recycler à l'autre bout du monde. Implicitement, si les décideurs publics acceptent la fin de l'activité de production de papier par recyclage, ils acceptent du même coup de détruire ce qu'il est convenu d'appeler de la matière première. Quelle société peut aujourd'hui accepter de détruire de la matière première ? »

Au niveau Etat, et étant donné l'implication publique de longue date dans le secteur papetier, et en particulier à Chapelle Darblay, une mission parlementaire est lancée sur la papeterie et la filière bois. Le rapport, remis en janvier 2021, met en avant le rôle de Chapelle Darblay dans l'utilisation des papiers carton à recycler (PCR) comme ressource, à l'heure où la société valorise grandement l'économie circulaire pour diminuer la pression sur les ressources naturelles. Elle est présentée comme « l'industrie du futur » et un outil fécond pour le respect des grands objectifs du développement durable. Le contexte est par ailleurs à la surabondance de matière première PCR, depuis l'arrêt imposé des exportations vers la Chine en 2018. Cela a une conséquence sur le cours des PCR qui, s'ils excèdent les capacités de transformation, voient leur prix de rachat s'écrouler, ce qui impacte les prix de vente des déchets pour les collectivités également. Aujourd'hui, le manque à gagner peut être compensé par Citeo, l'acteur de la REP, Responsabilité Elargie des Producteurs, pour les papiers et les emballages ménagers, mais à terme, avec les baisses de volume, cela risque de mettre en péril le financement global du système de collecte et de tri.

Côté syndicat, le responsable national de la CGT, Philippe Martinez, est en relation directe avec les ministères à Paris et assure le lien avec le terrain. Plusieurs ministères sont parties prenantes dans ce dossier : celui de la Culture, de la Transition écologique, du Travail, de l'Economie, et de la Cohésion des Territoires.

L'activation des réseaux d'industriels

Les trois représentants maintenus en poste sur le site s'activent et multiplient les rencontres et les visites de site, avec plus d'une vingtaine de repreneurs potentiels. A priori, le site suscite de l'intérêt, ce qui ne cadre pas avec le discours d'UPM.

Ils bénéficient d'un relai national par ailleurs : en plus de faciliter les échanges avec le gouvernement, Philippe Martinez les épaula pour la recherche d'un repreneur car ses fonctions l'amènent à côtoyer de nombreux industriels. Au final, c'est l'un d'eux, Veolia, qui se positionne comme acquéreur.

Les travaux techniques de pérennisation

Le centre technique du papier (CTP) est une ressource clef dans le travail mené par Cyril, Julien et Arnaud. Il s'agit pour eux de comprendre les potentialités de l'outil de production existant, en lien avec le marché. Les experts du centre se penchent ainsi sur des solutions de production de ouate de cellulose pour les isolants. Aujourd'hui, cette production est réalisée à partir de papiers journaux, dont les paragraphes précédents ont montré la baisse importante du volume. Ainsi, le développement du leader des isolants en ouate de cellulose, SOPREMA, est aujourd'hui freiné par ce manque de ressource. La sorte 1.11 n'est pas adaptée pour ce produit car elle contient un taux élevé de résidus de tri (plastique, métal, etc.), et ceux-ci ne peuvent pas être évacués avec le process à sec impliqué dans cette fabrication. Les solutions examinées ont consisté à chiffrer une fabrication de papier journal brut, spécialement pour cet usage, et intégrant dans sa pâte les traitements nécessaires : anti fongiques et anti-feu. Les essais conduits par la CTP ont été concluants techniquement, mais à ce stade, le prix de revient s'est révélé trop élevé. Cette fabrication offrait pourtant des apports non négligeables pour les conditions de travail des ouvriers de la ouate, qui doivent manier des additifs toxiques.

La production de papier toilette aurait aussi pu être un débouché, mais au-delà du fait que le process est très différent du fait de la légèreté du produit, beaucoup de producteurs sont déjà présents en France, et souvent bien intégrés aux réseaux de distribution, ce qui laisse peu de place aux nouveaux entrants.

L'arrivée d'un repreneur potentiel dans le domaine du carton stoppe ces recherches de diversification.



Les représentants du personnel de l'usine ex-UPM :

Cyril Briffault, Julien Senecal, Arnaud Dauxerre, © Alan Aubry – Métropole Rouen Normandie

La mobilisation syndicale

Si la mobilisation a pu être entravée par les périodes de confinement, elle ne s'en est pas moins déployée activement avec les actions de la CGT, soutenues par une longue expérience de résistance pour la préservation de l'outil industriel et des savoir-faire. Sur le territoire de Rouen Métropole, des journées portes ouvertes à destination de la population ont été organisées, à l'image de celles des années 80, pour sensibiliser à l'existence du patrimoine industriel local. A Paris, des manifestations spectaculaires sont organisées aux portes des ministères, comme sur l'image ci-dessus, avec une mise en scène sur terre et dans la Seine : « Sauvons Chapelle Darblay pour qu'industrie rime avec écologie ».

Le mouvement engendre rapidement la création du collectif « plus jamais ça », qui regroupe de nombreuses associations nationales : Attac, les Amis de la Terre, la CGT, la Confédération paysanne, FSU, Oxfam France, Solidaires et Greenpeace France. La singularité du mouvement est la présence marquée des associations environnementales. Ainsi, l'association Greenpeace était-elle présente aux journées portes ouvertes de l'usine, et pour la première fois elle se joignait à un mouvement de sauvegarde d'un site de production. Chapelle Darblay pourrait donc incarner la sociale-écologie décrite plus haut. Il faut dire que l'enjeu est de taille car il s'agit de l'un des plus gros débouchés pour la collecte française de vieux papiers.



Reproduction du tract CGT - © CGT



Figures 22 et 23 - Mobilisation pour Chapelle Darblay à Bercy, avril 21, © Fonds photo Chapelle Darblay

LA MÉTROPOLE ENTRE EN JEU ET AFFIRME SA POLITIQUE INDUSTRIELLE



POUR LA PRÉSERVATION DU FONCIER PRODUCTIF : LA MÉTROPOLE « SORT SES GRIFFES »

Une situation de vente avec un risque potentiel pour la cohérence du foncier économique

La collectivité suit de près ce qui se passe à Chapelle Darblay. Des emplois sont menacés, et le site lui permet d'avoir une gestion exemplaire de ses vieux papiers, avec un outil efficace à proximité qui limite l'impact carbone du transport. Elle agit de manière ciblée, pour soutenir les actions de mobilisation politique et d'activation des réseaux industriels. Ainsi, une pétition est signée par 80 élus du territoire et adressée au Président de la République, pour souligner leur volonté partagée de préserver ce site symbolique (voir annexes 2 et 3). De mars à juin 2021, la Métropole de Rouen envoie également des courriers aux entreprises potentiellement intéressées par la reprise pour leur lister les aides qu'elle est prête à leur concéder : soutien à l'investissement immobilier, exonération de cotisation foncière des entreprises (CFE) et de cotisations sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

La métropole agit donc en soutien, jusqu'au moment où UPM annonce la vente de son site à un groupement de deux industriels. Celui-ci souhaite faire de la production hydrogène et associe Paprec, entreprise française de collecte et recyclage de déchets industriels et ménagers, et SAMFI, promoteur immobilier. Ils ne sont pas a priori spécialistes du domaine de l'énergie, et le service économique de la collectivité y voit plusieurs risques, et notamment celui d'un rachat visant le foncier, idéalement situé en bord de Seine, et intéressant pour la logistique. Comme partout, c'est une ressource rare, et l'emplacement de la papeterie est stratégique, au cœur du complexe industrialo portuaire. Il se pourrait que le rachat aboutisse à une revente à la découpe. Le site voisin, anciennement Petroplus, accueillera déjà dans peu de temps des plateformes logistiques. Par ailleurs, les emplois proposés pour une production d'hydrogène sont en nombre plus réduit que pour une papeterie, une centaine seulement, et ce nombre paraît encore surévalué au vu de l'activité prévue.

Au même moment, Veolia et Fibre Excellence se positionnent pour poursuivre l'activité de recyclage du site. L'opportunité se dessine alors pour la collectivité de prendre en main son destin économique. Peu d'unités industrielles sont aussi importantes que celle de ce territoire, à l'échelle nationale, et la collectivité souhaite la protéger et la développer. La séquence qui s'ensuit est d'une précision horlogère.

Un nouvel outil d'action : l'usage du droit de préemption urbain

Pour agir rapidement, la Métropole s'adjoint les conseils d'un avocat³⁶, spécialiste en droit public économique, qui travaille depuis quelques années déjà pour elle. Le cabinet conseille également des industriels d'envergure nationale, avec des acteurs du transport, des travaux publics, de l'énergie et du ferroviaire, ce qui lui donne un socle de connaissances solide sur les logiques industrielles. Les objectifs qui lui sont assignés sont les suivants : s'assurer que le site UPM n'est pas vendu à la découpe ; permettre à un repreneur national de s'engager à développer l'activité sur la métropole, en sauvegardant l'emploi. L'idée de la préemption est déjà présente.

Le cabinet travaille alors sur cette procédure qui, si elle est bien connue des collectivités, s'applique en général dans d'autres circonstances : ponctuellement, sur des immeubles spécifiques, en lien avec des orientations d'aménagement. Jamais la préemption ne s'est exercée sur des ensembles industriels de cette taille : pour rappel, 35 hectares de foncier et 230 emplois.

Il y a bien un précédent d'action d'une collectivité, également dans le domaine de la papeterie d'ailleurs. Mais il ne s'agissait pas alors de préemption mais d'un rachat « simple ». L'usine papetière d'M-Réal, dans l'Eure, est dans une situation similaire à celles de Chapelle Darblay, de gestion des volumes produits dans un contexte baissier. Pour cette usine, la production est à partir de bois et non pas de vieux papiers. Le propriétaire finlandais souhaite se désengager définitivement en octobre 2011. Mais son intention n'est pas de trouver un repreneur : il souhaite surtout jouer sur la baisse des volumes de production pour reconstituer ses marges. Il met ainsi tout en œuvre pour que le site ne soit pas cédé. Dès le 9 décembre 2011, les 43 élus du conseil général de l'Eure votent à l'unanimité un "vœu" demandant au gouvernement d'exproprier "pour cause d'utilité publique" le groupe M-Real "en cas de refus de la cession du site industriel à l'un des candidats repreneurs (...) dans le but de maintenir l'activité papetière du site (...)" . Le vœu n'aboutira pas mais le candidat à la présidentielle d'alors, François Hollande, s'engage, en cas d'élection, à faire voter une loi obligeant un industriel souhaitant fermer un site rentable à le céder à un éventuel repreneur.

Un an après, en décembre 2012, la situation est toujours au statu quo et l'avenir du site semble sans issue. Il est à l'arrêt depuis mars 2012, et les

36 Cabinet Joffe et Associés

licenciements ont été effectués en avril. Le conseil général prend alors une décision de « départementalisation », l'échelle locale de la nationalisation. Fruit de l'action concertée des politiques locaux, du préfet et de l'intersyndicale (CGT, FO, CFE-CGC) réunis depuis le printemps dans un comité de réindustrialisation, le conseil général se porte acquéreur du site. Le montage de l'opération est millimétré : le rachat du site est effectué pour 22,2 m€ en janvier, il est ensuite partagé en 3 lots. L'un d'eux, regroupant l'espace de production de ramettes de papier, sera revendu en février 2013 à Double A, groupe papetier Thaïlandais, pour 18 m€. L'acquéreur se charge ainsi de relancer la production à l'identique, et reprend pour cela une partie des personnes licenciées. La plupart n'ont en effet pas retrouvé d'emploi dans ce secteur qui a perdu bon nombre de ses industries. Le deuxième lot sera vendu pour 4,2 m€ à Neoen, producteur français d'énergies exclusivement renouvelables fondé en 2008, pour exploiter la centrale alimentant les machines. Le dernier lot sera remis à un établissement foncier, en attendant d'être aménagé pour accueillir d'autres activités, notamment un port fluvial en bord de Seine dédié à des trafics de vracs.

En remontant encore un peu dans le temps, un autre exemple d'engagement de la collectivité émerge, cette fois-ci dans un domaine portuaire : le conseil général de la Seine Maritime s'engage de manière pérenne dans l'actionnariat du port britannique de Newhaven pour préserver la ligne de ferries Dieppe-Newhaven, menacée de fermeture. Cette fois-ci, il ne s'agit pas d'intermédiation mais d'un investissement à long terme.

Ces trois cas soulignent l'implication affirmée de collectivités dans le domaine économique, dans des lisières légales ténues où l'engagement dans le champ concurrentiel peut toujours être attaqué et mérite un travail fin et argumenté. Nous l'analyserons plus en détail dans le cas de Chapelle Darblay.

La préemption : une action finement orchestrée et cadencée

Pour décrire précisément la mise en œuvre de la préemption, la frise chronologique s'impose (figure 24 ci-contre). Outil de travail et de suivi pour la Métropole, elle positionne les jalons clef, cadrés par la loi.

Les étiquettes rouges indiquent les dates butoir réglementaires. Les étiquettes vertes datent des informations clef, comme des courriers, des signatures ou l'expiration des délais de recours. Enfin, les ellipses bleues décrivent les différents jalons temporels.

L'enclenchement du chronomètre commence avec l'arrivée des déclarations d'intention d'aliéner (DIA) pour la vente SAMFI/Paprec, que la Métropole ne souhaite pas voir se réaliser. Le site comprend deux lots correspondant à l'insertion du site sur deux communes, et les DIA arrivent en séquentiel les 16 et 17 novembre 2021, respectivement en Mairie de Grand Couronne et en Mairie de Petit Couronne.

DIA + 2 mois : expiration du délai de préemption au 16/1/22

Les DIA enclenchent un délai de 2 mois, qui expire donc le 16 janvier 2022 pour la DIA reçue le plus tôt. Délai extrêmement contraint quand on pense aux consultations nécessaires, notamment celle du conseil métropolitain, souhaitable pour un engagement de ce niveau. Depuis 2015 cependant, il existe une nouvelle disposition réglementaire qui permet de prolonger ce délai si la collectivité demande des pièces complémentaires. La liste des demandes autorisées est très précisément décrite dans le code de l'urbanisme, pour sécuriser le pétitionnaire. Les motifs de demande peuvent ainsi porter sur la présence d'amiante, l'état de pollution des sols, ou concerner une demande de visite. Pour rappel, nous sommes dans un cas où la collectivité se porte acquéreur d'un bien, et ces demandes contribuent à améliorer la connaissance de ce bien pour l'acheteur.

DIA + 2 mois + délai supplémentaire : nouvelle date d'expiration du délai de préemption au 17/2/22

Les pièces complémentaires sont ainsi demandées le 10 janvier, à proximité de la date d'expiration initiale. Cette demande enclenche un report d'un mois, qui permet de porter à près de 3 mois le délai total. La nouvelle date pour réagir à la DIA passe au 17 février 2022. UPM répond quant à lui à la demande de compléments dès le 17 janvier, sur la présence d'amiante, de pollution dans les sols et sur la possibilité d'une visite. Il ne souhaite pas perdre de temps.

Le conseil métropolitain du 31 janvier permet d'exposer les motifs de la préemption par le Président (voir annexe 5). Celui-ci est en effet le seul décisionnaire puisque le site est dans un secteur couvert par le droit de

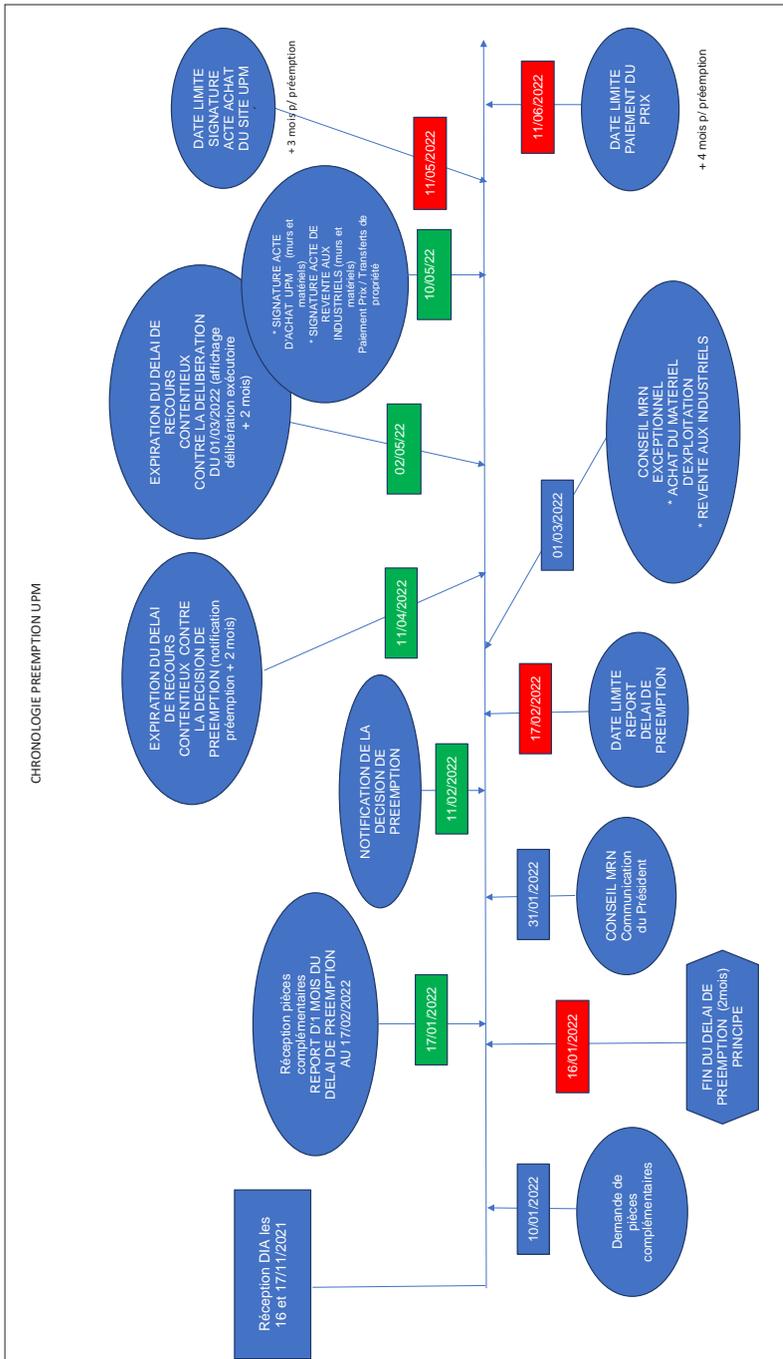


Figure 24 - Frise de suivi du processus de préemption par la Métropole, © Rouen Métropole

préemption, comme 95% du territoire de la Métropole. Le Président souhaite cependant inscrire l'action dans une démarche commune et concertée avec les élus du territoire. Sont rappelés à cette occasion les atouts et la spécificité industrielle de la papeterie, son caractère « d'acteur écologique de référence », lié à sa chaufferie biomasse « capable de chauffer une ville de 20 000 habitants », sa station d'épuration de 400 000 équivalents habitants et enfin sa logistique fluviale pour 10% de ses flux. L'inscription du site dans la stratégie de la Métropole en termes d'économie circulaire et d'écologie industrielle et territoriale est soulignée. Le risque de démantèlement du site par l'acheteur choisi par UPM est détaillé et démontré.

Suite à cela, la décision de préemption est notifiée le 11 février 2022, 6 jours avant l'expiration du délai. A ce stade, rien n'est joué, et beaucoup d'autres jalons sont à planifier.

Cette décision de préemption peut être attaquée pendant deux mois à la suite de la notification.

DPU + 3 mois : délai pour réaliser l'acte notarié - expiration au 11/5/22

La préemption est notifiée. Charge à la Métropole et à ses conseils de se pencher sur la rédaction de l'acte notarié. La question n'est pas triviale cependant, et repose sur un examen fin des DIA. Qu'est-ce qui est inclus dans ces déclarations ? Qu'est-ce qui n'y est pas ? Le seul point qui figure nettement sur la déclaration est le fait que le système informatique de gestion du site et les données afférentes ne sont pas incluses dans la transaction. Des analyses juridiques précises s'ensuivent sur les typologies de biens mobiliers ou immobiliers : généralement, quand un bien est scellé dans l'immobilier, il est immeuble par nature et devrait donc faire partie des murs, et donc de la DIA. Cependant, ce n'est pas précisé, et la situation particulière de préemption rend délicate la possibilité de lui poser la question simplement. Pour autant, le dialogue n'est pas rompu, et des éléments dans les échanges laissent penser que l'outil n'est pas inclus dans le prix indiqué. La décision est donc prise de considérer les machines de production dans un achat à part, hors de la préemption.

Cela contribue à diminuer fortement le risque de contentieux sur la préemption, en montrant la sincérité de l'acheteur. Par contre, cela signifie qu'il faut acheter le matériel à l'amiable, et vu le contexte de préemption, c'est un défi.

Le travail commence néanmoins, pour mettre au point la liste des équipements transférés, et les conditions financières de cession. Dans cette étape, le rôle des trois représentants du personnel est décisif, car eux seuls savent à quoi correspondent les différents matériels, et leur utilité pour

la production. La Métropole n'est pas sachante dans le domaine, ni en termes de production, ni en termes de papeterie.

La discussion, à force de persévérance, finit par aboutir. La situation est en effet périlleuse à plusieurs égards : d'un côté, UPM est contrarié dans son projet de revente à un acteur qui ne lui ferait pas concurrence. A contrario, le site est fermé depuis un an et demi et il a besoin de solder son investissement à brève échéance. Même s'il est toujours lié par sa promesse de vente, UPM accepte donc les négociations avec la Métropole, qui joue le rôle d'interface entre ex et futur propriétaire : un jeu à trois bandes pour reprendre la métaphore du billard.

L'accord est finalement trouvé et un constat d'huissier vient le consacrer, pour une rigueur juridique sans faille. Le protocole de cession est ensuite rédigé par l'avocat de la Métropole.

Légalement, pour valider cette acquisition de matériel, le Président ne peut décider seul car nous ne sommes plus dans le cadre du droit de préemption. Un conseil métropolitain exceptionnel doit donc être réuni le 1er mars 2022, à peine 15 jours après la notification de la préemption. Il autorise, à l'unanimité, le Président à signer l'achat des machines d'une part (voir annexe 7), et à revendre le site au repreneur, Veolia ou toute autre société au capital de laquelle participerait Veolia. C'est ici la société de projet unissant Veolia à Fibre Excellence qui est visée.

La période qui suit est une période d'attente de la purge des éventuels recours. Le 11 avril, le délai de recours contre la décision de préemption tombe, deux mois après la notification de la décision. Le 2 mai, c'est celui de l'autorisation donnée au Président pour la signature des actes qui tombe à son tour. Le rendez-vous de signature peut donc être fixé au 10 mai, dans une fenêtre temporelle très étroite : un jour seulement avant l'expiration du délai légal, et 7 jours après la purge des recours !

Pas d'inquiétude cependant chez les équipes de la Métropole : tout est bien planifié, bien suivi. Les délais sont serrés, mais ils sont pilotés.

La signature des deux actes a donc lieu le jour prévu : l'acte décrivant la vente du bien immobilier d'UPM à la collectivité, en application du DPU, et l'acte décrivant la vente des machines d'UPM à la collectivité.

Pour ajouter à la virtuosité à l'exercice, l'acte de vente de la collectivité à Veolia est planifié l'après-midi même.

DPU + 4 mois : expiration au 11/6/22 du délai pour payer l'acquisition

Il ne reste plus qu'à finaliser cette course contre la montre avec le paiement du prix de la transaction, soit 5 m€ pour l'immobilier et 3 m€ pour les machines, dans ce dernier jalon temporel.

UN OUTIL COMPLEXE À MOBILISER, UN RISQUE À MAÎTRISER, NÉCESSITANT UN CONTEXTE DE CONFIANCE

Le détail des risques et facteurs clef de succès

La description du processus de préemption met en exergue le jalonnement précis de sa mise en œuvre. Au-delà de cette temporalité, plusieurs points de fond sont venus complexifier le déroulé.

Cela concerne d'abord le périmètre de la vente, objet de la préemption. La décision prise de considérer le matériel comme étant hors de la DIA est un choix stratégique : il donne un gage sur la volonté d'apaiser les relations et d'instaurer le dialogue avec le vendeur ; il permet également de limiter le risque de contentieux, avec des motifs qui auraient pu être soulevés à cette occasion. De la même manière, l'évaluation du prix d'achat par France Domaine sur la partie industrielle concernée par la préemption est un facteur supplémentaire de robustesse, même si de fait, le prix de cet objet très singulier a été évalué au niveau du prix de vente conclu avec le premier groupement.

Vient ensuite la rédaction de la délibération exposant les motifs de la préemption. Ces derniers sont au cœur du dispositif de gestion des risques. En effet, le DPU ne s'applique que sous certaines conditions. Il a fallu pour cela démontrer que cette action de la collectivité s'inscrivait dans une politique industrielle énoncée, avec des preuves sur les différents points suivants : la priorité du maintien de l'emploi depuis 2013, la démarche de soutien aux filières et à l'économie circulaire engagée depuis plusieurs années, les réelles perspectives de diversification du site, et enfin le fait que l'acheteur soit identifié, et qu'il ait des obligations de moyens sur les investissements à réaliser, et sur les emplois locaux. La délibération, longue et détaillée, se veut inattaquable sur ses motivations (voir Annexe 6). Et effectivement, elle n'a pas été attaquée. Le contentieux sur cet acte administratif aurait pu être porté par l'acheteur écarté, des particuliers jugeant que la collectivité de doit pas intervenir dans ce champ économique, des entreprises concurrentes, etc.

Par ailleurs, en cours de négociation, l'épineuse question du droit à exploiter le site s'est posée. En effet, celui-ci est une Installation Classée pour la Protection de l'Environnement (ICPE), et cette autorisation est détenue « par une personne physique ou morale, publique ou privée » ; comme indiqué sur le site entreprendre.service-public.fr. Le risque est donc fort que l'autorisation, déclinée sous une dizaine de rubriques différentes, devienne caduque lors de la transaction d'achat-vente. Cela impliquerait de refaire une demande, et ajouterait incertitudes et délais à une transac-

tion déjà complexe. La collectivité a donc engagé un travail avec la Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL), pour permettre de faire suivre l'autorisation d'exploiter aux nouveaux acquéreurs, la collectivité, puis VEOLIA. Cela a pu être possible grâce à un dialogue continu et à la mise en place d'un régime dérogatoire par la DREAL. Le résultat a été scellé dans un acte de transfert des autorisations ICPE.

De la même manière, et même si le niveau de risque est moindre, les deux transferts de propriété consécutifs ont entraîné le transfert des contrats avec les concessionnaires, et la nécessité d'assurer le bien, même sur une durée réduite à quelques heures.

La nécessaire médiation politique

Ce qui sous-tend aussi ce déroulé est l'implication forte du politique, dans la façon de présenter le projet, de l'inscrire dans un projet de long terme et dans une cohérence globale. Ainsi, dès que le Président de la Métropole a confirmation du projet de cession du site au groupement SAM-FI/Paprec, il prépare une communication au conseil communautaire le 4 novembre 2021, en urgence, sans qu'elle soit inscrite à l'ordre du jour. « Le projet », dit-il, « s'inscrit en totale contradiction avec les orientations stratégiques pourtant vitales pour le territoire, ses habitants et ses acteurs économiques ». Il y annonce également la probabilité d'« exercice du droit de préemption urbain dont est titulaire la Métropole [...] afin d'œuvrer à la sauvegarde de l'activité de recyclage au sein du site industriel de la chapelle Darblay » (voir annexe 4).

Les élus sont mobilisés, à travers des courriers communs, des conseils métropolitains de présentation ; le projet de préemption, qui se consolide, est détaillé, justifié. Du côté de l'usine, les représentants du personnel ont beaucoup apprécié cette implication forte, cette prise en main du dossier, et le contact régulier avec le Président. Certains soulignent la bonne connaissance générale de l'industrie et de ses enjeux de Nicolas Mayer Rossignol, relativement singulière, et probablement liée à son activité passée dans une entreprise de production. Il est vrai que le Cerema, dans son rapport « Maintenir et développer les activités productives³⁷ » analysait que les stratégies de réindustrialisation sont souvent limitées par le manque de connaissance des décideurs politiques, qui ont une approche souvent plus foncière et immobilière que filières et réseaux. Au bilan, les délibérations relatives à la préemption et à l'autorisation donnée au Pré-

37 <https://www.urbanisme-puca.gouv.fr/maintenir-et-developper-les-activites-productives-a1934.html>

sident de signer les actes ont été votées à l'unanimité. Sur 71 communes que compte la métropole, c'est une belle réussite en matière de cohésion et d'explication de la démarche.

La préemption, un outil de politique industrielle ?

La préemption peut-elle cependant devenir un nouvel outil à la disposition des collectivités ? Les réponses obtenues sont « oui » a priori, autant du côté des services techniques, que du conseil juridique ou du Président.

Ce n'est cependant pas un outil qui s'improvise. Il nécessite en effet, on l'a vu dans le détail de la délibération, une politique claire, annoncée, inscrite dans le temps. L'avocat Me Gaudemet indiquait qu'une autre collectivité l'avait sollicité sur un projet de préemption. Mais dans ce cas-là, il n'avait pu démontrer la légitimité à agir, par manque d'éléments convergents pour éclairer le contexte de l'action. Par ailleurs, pour poursuivre sur l'impossible improvisation dans ce champ, la mise en œuvre effective de ce droit nécessite une compétence élevée de pilotage : d'une part pour gérer l'enchaînement de décisions politiques menant à la préemption, tel que décrit plus haut, et d'autre part pour être suffisamment solide dans la connaissance des acteurs économiques. Dans ce cas, l'ensemble des personnes impliquées a formé une équipe projet, dont le fonctionnement a été jugé fluide et efficace par les protagonistes. L'ensemble des parties prenantes, affaires juridiques, développement économique, foncier ont travaillé en coordination avec les conseils extérieurs, avocat et notaire, et avec les représentants du personnel de Chapelle Darblay. L'aspect contractuel est aussi important et crée les fondations de l'action, ce qui nécessite un accompagnement solide et une confiance mutuelle.

Alors, faut-il réitérer ? La préemption serait sûrement à classer en outil de dernier recours, en ce qu'il génère des risques de contentieux et de la complexité. Dans l'idéal, un achat direct, comme dans le cas du Conseil Général de l'Eure pour M-Real, aurait permis d'éviter la préemption. On aurait aussi pu essayer de se rattacher à cette stratégie pour négocier en direct avec UPM, mais cela aurait demandé plus de temps, sans garantie d'acceptation par UPM du fait de ses autres engagements, et sans cadre pour garantir l'issue souhaitée. On peut aussi imaginer qu'un dialogue continu avec UPM aurait peut-être permis d'anticiper sa décision de fermeture, ou d'anticiper l'engagement de la collectivité pour le maintien de l'activité. Cela repose sur un travail au quotidien de confiance et de partage entre collectivité et acteurs économiques, qui est à la fois nourri par l'action du service économique, mais aussi peut-être, comme le montre le bilan du programme Territoires d'Industries, par cette proximité institutionnelle entre élus et dirigeants, qui commence à se consolider.



© Alan Aubry – Métropole Rouen Normandie

Cependant, ce principe de simplicité peut se heurter à des considérations financières et de concurrence qui échappent sûrement à toute velléité locale de dialogue. Sur un autre site dans les Vosges, UPM a ainsi organisé le démontage de ses installations, de nuit, pour s'assurer de la « stérilisation » de l'activité à cet endroit. C'est d'ailleurs grâce à la connaissance de cet événement qu'une attention spécifique a été portée à Chapelle Darblay sur la protection des installations du site.

Par ailleurs, dans le contexte de foncier tendu dans lequel nous sommes et qui va encore s'accroître, les acquéreurs n'hésitent plus à contester le droit de préemption, sur la justification du projet « réel et sérieux ». Les délibérations seules ne suffisent parfois pas.

En synthèse, le DPU n'est pas un outil miracle, mais il permet de faire pression : la métropole dispose de moyens coercitifs pour mettre en œuvre ses ambitions pour le territoire, et elle se donne un droit d'action si elle estime que les enjeux du territoire sont en cause, au premier rang desquels l'emploi et l'écologie.

De la préemption à la revente : déclarations, accords et signatures



Signature entre la Métropole Rouen Normandie et les repreneurs © Alan Aubry - Métropole Rouen Normandie



© Alan Aubry - Métropole Rouen Normandie



© Alan Aubry - Métropole Rouen Normandie



© Alan Aubry - Métropole Rouen Normandie

LE BILAN

Un élan de joie à l'annonce du rachat ...

Nous voici donc au terme de ce récit. L'usine et tous ses défenseurs triomphent et cela fait les grands titres. L'ex-proprétaire lui-même est satisfait : il n'a pas perdu d'argent, ni même de temps, et aucun contentieux n'est à déplorer. Pour une fois qu'une fermeture de site se solde par une perspective positive ! Les titres de presse ou des médias en ligne s'accumulent pour relayer l'information.

Le mot victoire est repris et résonne d'un média à l'autre, plutôt chez ceux à tendance écologiste ou sociale, célébrant l'action collective, le dialogue et la détermination.



Figure 25 - Titres de presse ou de media suite au rachat de Chapelle Darblay

... mais encore des incertitudes

La victoire est certaine, mais l'avenir encore à écrire. Lors d'un point au local syndical, début février 2023, Cyril Briffault, délégué CGT, faisait le point de la situation : les audits techniques sont en cours par les équipes techniques de Veolia et de Fibre Excellence. La chaudière doit redémarrer au deuxième semestre 2023. Les premières embauches ont d'ailleurs commencé. L'usine revit et se repeuple, et cela apporte du réconfort ! En parallèle, des incertitudes demeurent : le cadre juridique et financier de la

société de projet n'est toujours pas bouclé. Il est vrai que des partenariats industriels sont lourds à gérer, du point de vue des limites de responsabilité, des engagements financiers. Tout doit être examiné et discuté. Le point positif est que le délai fixé dans le « Memorandum of Understanding », le MOU, une sorte de promesse de mariage, est dépassé, et que les deux promis discutent toujours. C'est sûrement long et difficile, mais ils s'accrochent. Le planning de redémarrage de l'activité de production de carton est quant à lui plus incertain et nécessite plusieurs étapes : ce serait 2025 ou 2026, après l'obtention des autorisations ICPE correspondant à l'augmentation des volumes produits, après la commande du nouvel outil de production adapté à la production de papier pour ondulé, après la construction de celui-ci, dans un contexte de pénurie de matériaux, et enfin, après l'installation et les tests usuels de production.

En parallèle de ces points techniques et financiers, la stratégie du canadien Fibre Excellence, et la structure de son actionariat n'est pas complètement limpide. Ainsi, en septembre 2020, il était placé en redressement judiciaire, car son principal actionnaire, Paper Excellence, se retirait. Un an plus tard, devant le tribunal de commerce, ce dernier faisait finalement une offre de reprise ! Plus récemment, le Consortium international des journalistes d'investigation montrait que Paper Excellence et Asia Pulp and Paper avait des liens fonctionnels³⁸. Les deux sociétés appartiennent à la même famille indonésienne mais les dirigeants affirmaient que les gestions étaient complètement indépendantes. Or Asia Pulp and Paper a été banni d'Europe pour des pratiques de déforestation massive en Indonésie. Il reste donc à guetter les suites que cela pourrait avoir.

Du côté de l'emploi, le long temps d'arrêt de production ne permet pas d'envisager une reprise du travail avec les anciens salariés de l'usine. Pour beaucoup, ils sont partis à la retraite, car la fermeture du site correspondait à un moment charnière où beaucoup de salariés avaient atteint l'âge, ce qui permettait de limiter l'ampleur du plan de licenciement pour UPM. Les autres ont souvent retrouvé du travail ailleurs, même si quelques cas compliqués existent. Pour eux, l'ancien Comité d'Entreprise de Chapelle Darblay se mobilise, pour garder le lien et éventuellement faire face aux dépenses d'urgence quand il n'y a plus de salaire. Cependant, pour l'usine et les repreneurs, cela implique qu'il faudra retrouver beaucoup de compétences pour le redémarrage, ce qui est toujours délicat, surtout avec un nombre d'emplois prévisionnel avoisinant les 250.

38 *Le Monde*, « Le tour de passe-passe de deux groupes pour dévorer le marché mondial du papier », Vincent Nouvet et Adrien Sénéchat, 1^{er} mars 2023

Un soutien public fort et une production qui va changer

Concernant la future activité, le secteur public, Etat et collectivités réunis, élaborent un plan de soutien financier conséquent³⁹ pour le repreneur, illustrant une nouvelle fois une coopération publique à tout niveau en matière d'aides aux entreprises. Les investissements prévus sont eux-aussi conséquents : environ 120 m€ pour la nouvelle machine de production de papier pour ondulé, qui nécessite une longueur beaucoup plus importante que l'existante, comme décrit plus haut.

Cependant, y a-t-il un risque pour la collectivité que ce projet de reprise n'aboutisse pas ? De nombreux autres sites concurrents sont en cours d'ouverture ou ont ouvert récemment sur la production de PPO, comme celui de Norske Skog dans les Vosges, avec une capacité de 450 000 tonnes, celui de VPK vers Lisieux, avec 400 000 tonnes, et enfin Chapelle Darblay qui devrait aussi se situer sur ce même niveau de capacité. Soit une nouvelle production d'environ 1,2 millions de tonnes. Cela présage-t-il d'une compétition potentielle pour la ressource en vieux papiers ? A priori, l'Europe était excédentaire en collecte de vieux papier, mais cet excédent tend à se résorber et n'était a priori plus que de 3 millions de tonnes en 2022⁴⁰, dont 1,3 millions pour la France. On convergerait donc vers une situation d'équilibre entre ressource et besoin, ce qui pourrait engendrer une tension sur les prix.

En parallèle, il n'y a plus que le site de Golbey qui produise du papier journal en France avec la fermeture de Chapelle (figure 26). Est-ce un risque pour la diffusion d'informations en cas de tension géopolitiques ? Historiquement, les salariés de Chapelle Darblay étaient réservistes et mobilisables en cas de guerre, pour continuer à produire des supports de communication. Cela peut paraître désuet aujourd'hui, sauf si l'on considère le manque de résilience des services d'information numérique, aussi bien du point de vue énergétique, que des matières nécessaires pour leur déploiement, ou également vulnérables aux actions de piratage de masse des flux d'information, mis en lumière avec l'affaire Cambridge Analytica. Le papier ne va certainement pas reprendre le pas sur le numérique, mais n'est-ce pas risqué de ne plus laisser à termes d'alternative aux citoyens, aux prises avec « des techniques [numériques] ciblant avec une redoutable précision chaque seconde de temps de cerveau disponible » et laissant craindre « une réduction du temps d'exercice des fonctions même-

39 Non encore communiqué au jour de la rédaction

40 Entretien Re-use

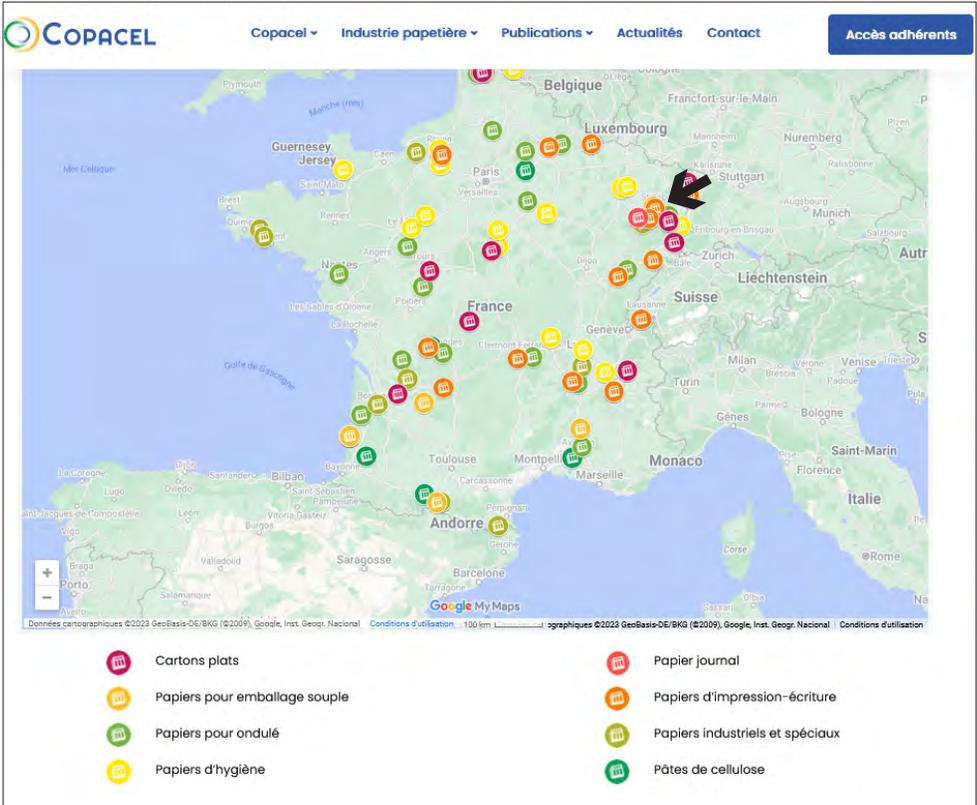


Figure 26 - Carte des producteurs de papier en France, source COPACEL

de citoyen »⁴¹. Une société low-tech, qui apparaît comme l'une des voies pour sortir de l'ornière climatique, ne doit-elle pas retrouver le sens du support physique, simple, rare, précieux ?

Le point positif cependant est, qu'au besoin, une machine à papier demeure à Chapelle Darblay : peut-être qu'un jour, un projet mêlant production de papier journal et production de ressource pour les isolants en ouate de cellulose émergera. C'est en tout cas ce qu'espèrent les anciens représentants du personnel, qui se sont tant battus pour la sauvegarde des capacités de production du site.

41 Commission d'enquête du Sénat : Le devoir de souveraineté numérique, 1^{er} octobre 2019, Gérard Longuet

CONCLUSION



Chapelle Darblay est un symbole, à la fois celui de la lutte des territoires pour conserver leur industrie et leurs emplois, celui de la lutte d'une collectivité pour rentrer dans le jeu économique et ne pas seulement le subir, et enfin celui de la lutte contre les bouleversements environnementaux qui rebattent l'ordre des priorités.

Ce qui sous-tend aussi ce déroulé, c'est l'implication forte du politique, dans la façon de présenter le projet, de l'inscrire dans une vision de long terme et dans une cohérence globale. C'est aussi sur ce modèle qu'est construit ce récit, mettant en perspective le cas spécifique de Chapelle Darblay avec l'action industrielle et écologique plus globale de la Métropole.

Cette ville productive, c'est celle qui veut continuer à exister, en se renouvelant, en réinventant ses produits ou ses process. Plus qu'un ensemble immobilier ou un tènement foncier, un site de production de presque un siècle est un équipement du territoire, qui au fil du temps a innervé les imaginaires, les habitudes, les savoir-faire. Ce qui est marquant dans ce récit, et qui l'est certainement pour les autres sites qui ont connu des luttes homériques, c'est l'attachement absolu à l'outil de production. C'est comme si le territoire se construisait avec différentes composantes et qu'en retirer une le déséquilibrait, potentiellement mortellement. L'inverse doit être vrai également : un territoire sans industrie dans lequel on vient insérer de nouvelles installations réagit tout aussi fortement. Toute industrie repose sur des flux, sur des matières, plus ou moins extraites du sol, plus ou moins recyclées. C'est aussi pour cela que le site de Chapelle Darblay a mobilisé tant de forces et de volontés. Site illustrant l'économie circulaire, il est le symbole d'une transition en général difficile, mais ici réussie, de faire des déchets une matière première. Quelle incompréhension partagée, entre les salariés, les politiques et les associations environnementales à l'annonce de la fermeture ! Mais on touche ici un point clef de la théorie classique de l'économie : la ressource n'existe pas, et partant, ni son épuisement ni celui de la planète ne comptent. Ce modèle, diffusé partout, même en aménagement du territoire, rend difficile la valorisation de pratiques plus sobres en ressources. Car celles-ci n'apportent souvent pas d'avantage en termes de prix, voire au contraire ! Le papier recyclé par exemple est souvent plus cher que le papier vierge. Qu'UPM déplace sa production de Rouen, en production recyclée, en Amérique du Sud, avec l'exploitation du bois d'Eucalyptus, répond à une logique financière validée par les actionnaires et plus généralement par le marché. Les personnes non plus ne comptent pas d'ailleurs : le prix ne reflète pas le bien-être au travail, ou le mal être lié à la perte du travail d'une vie.



Chapelle Darblay © Magali Castex



Chapelle Darblay © Magali Castex

Alors comment inventer une autre logique, au service des territoires, de leur population et de leur environnement ? Est-il souhaitable que la collectivité reprenne à son compte des pans de production, avec un modèle d'économie mixte ? On sort alors du modèle de compétitivité et de libre concurrence, et c'est sûrement assez délicat à imaginer dans le cadre juridique actuel. Mais si l'on veut redévelopper la production en France, pour des questions de souveraineté et de résilience, il faudra sûrement imaginer de nouveaux outils. Les financements mobilisés par le public n'ont souvent qu'un impact transitoire ou marginal. A l'image de ce qui s'est produit pour la relocalisation de la production pharmaceutique, priorité de l'Etat depuis le Covid19, qui pourtant n'a engendré que très peu de projets. La Fabrique de l'Industrie⁴² le souligne dans l'une de ses parutions : « Il est [...] difficile de faire revenir des sites de production dont la main-d'œuvre représente une part élevée des coûts de production ou dont l'activité est à faible valeur ajoutée. [...] la relocalisation d'activités industrielles suppose la reconstitution d'écosystèmes de production sur le territoire d'origine. ». C'est donc un travail de longue haleine en perspective, pour recréer ce tissu industriel largement perdu. Il faudra pour cela questionner de nombreux paramètres, et notamment la notion de rentabilité. Peut-on en effet continuer à valoriser des entreprises dont le modèle économique contribue à la détérioration de nos écosystèmes et de nos concitoyens ? C'est en tout cas ce que se propose d'explorer les conventions des entreprises pour le climat, évoquées plus haut, en poussant la notion d'entreprise régénérative, ou encore les modes de comptabilité élargie, qui comptabilisent les investissements nécessaires au maintien en bon état des communs environnementaux et sociaux. La question de la taille des entreprises est probablement également un chantier complémentaire : les économies d'échelle dimensionnent aujourd'hui la plupart des installations productives, et cela implique des zones de chalandise larges. Comment réinventer un modèle productif urbain, de plus petite taille, et engageant moins de flux ?

42 La Fabrique de l'industrie, créée en octobre 2011, est une plateforme de réflexion consacrée aux perspectives de l'industrie en France et à l'international.

BIBLIOGRAPHIE ET ENTRETIENS

Livres

Retour de l'industrie en France (RIF), La France sous-traitée, David Reinhar éditions, 2022

Chapelle Darblay, Chronique d'un combat victorieux, Christian Stephan, Société d'histoire de Grand Couronne, 2008

Magazines

Comment l'usine de la Chapelle Darblay a été sauvée, Justin Delépine, Alternatives Economiques n°426, 2022

Rapports

Questions n°910 Assemblée nationale, de M. Guillaume Bachelay, février 2015, 3 pages

Rapport d'information n°3817, mission d'information sur la filière du recyclage du papier, janvier 2021, 121 pages

Rapport Cerema / PACTE, *Maintenir et développer les activités productives en ville : Le rôle de l'action publique et des acteurs privés*, février 2020

ADEME, *Etude sur l'adéquation entre les sortes papetières produites et les besoins des utilisateurs*, mars 2017

Etude faisabilité technico-économique, Re-use, 33 pages, confidentiel

Accord Rouen pour le climat, PCAET Rouen Métropole, décembre 2019, 42 pages

Cahier de Haute Normandie - Aval, Panorama Economique de l'espace Paris-Seine-Normandie, octobre 2011, n°92

Les actes - ateliers axe Seine - 26 juin et 17 septembre 2012, coopération d'agences d'urbanisme APUR/AUCAME / AUDAS / AURBSE / AURH / IAU-IDF

Territoires d'industrie, une usine à projets au cœur de la relance. Point d'étape à 3 ans. Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, octobre 2021

Rapport, Déclaration d'intention au titre de l'article L. 121-18 du code de l'environnement, SOCIÉTÉ NOUVELLE DARBLAY PRODUCTION, Burgeap, 07 2022

Rapport d'information n°3811, par la mission d'information commune, sur la revalorisation des friches industrielles, commerciales et administratives, 27 janvier 2021, 122 pages

Publications

GRIDAUH, *Le site de Chapelle Darblay, un exemple de l'exercice du droit de préemption à des fins économiques par la Métropole de Rouen*, octobre 2022

Le Cube, *Les Synthèses de La Fabrique, Politique industrielle en réponse à la crise : le retour de l'État pilote*, Sonia Bellit, septembre 2021, n°11

ADEME, *Transitions 2050, Choisir maintenant Agir pour le Climat*, novembre 2021

Institut de la gestion publique et du développement économique, *Le gouvernement français et les enjeux économiques européens à l'heure de la rigueur 1981-1984*, Georges Saunier.

Entretiens

- Christophe Huart, DREAL Normandie, le 10/11/22
- Guillaume Plançon et François Lair, Rouen Métropole, direction action et innovation économique, le 5/12/22
- Mathias Ader, Rouen Métropole, direction de la transition écologique, le 12/12/22
- Olivier Grégoris, Rouen Métropole, direction des déchets, le 10/01/23
- Eric Mauger et François Pennelier, SMEDAR, direction Grands Projet, le 10/01/23
- Olivier Seite, Re-use, consultant, le 19/01/23
- Philippe Frocrain, Agence d'urbanisme de Nantes, économiste, le 20/01/23
- Me Gaudemet, Avocat, le 23/01/23
- Arnaud Dauxerre, Cyril Briffault et Julien Sénécal, syndicalistes Chapelle Darblay, le 2/02/23
- Laurent Sodini, Rouen Métropole, le 2/02/23
- Nicolas Mayer-Rossignol, Rouen Métropole, président, le 2/02/23
- Benoit Lepasant, Caisse des Dépôts, le 7/02/23
- Thomas Bockélé, directeur stratégie et action foncière, le 14/2/23
- Aurélie Liebmann, direction action et innovation économique, le 17/02/23

- Justin Delépine, Alternatives Economiques, le 15/03/23
- Fabrice Boissier, Rouen Métropole, DGA urbanisme habitat et pilotage de la transition écologique, le 17/04/23

Sites internet

Business France :

<https://www.businessfrance.fr/>

Gestion des déchets : un enjeu majeur pour la Chine, SAYAR Eléonore, 18 mars 2021

Consoglobe :

www.consoglobe.com : Papier classique vs Papier recyclé

COP21 :

www.notrecop21.fr

COPACEL :

<https://www.copacel.fr/industrie-papetiere/>

Industrie papetière - Copacel

Dossier de presse 2022, Quelles perspectives pour l'industrie papetière en 2022 ? dans un contexte de multiplication des incertitudes, 23 mars 2022

Les acteurs principaux :

- Norske Skog <https://norskeskog-golbey.com/nos-papiers-services/papier-journal-ameliore-norx-et-norx-plus/>
- Saica <https://www.saica.com/fr/saica-pack/>
- DS Smith <https://www.dssmith.com/fr>
- Smurfit Kappa <https://www.smurfitkappa-ecommerce.fr/nos-produits-standards/>

Métropole Rouen Normandie :

<https://www.metropole-rouen-normandie.fr/actualite>

<https://www.metropole-rouen-normandie.fr/presse>

<https://www.metropole-rouen-norandie.fr/deliberations-et-proces-verbaux>

Valgo :

<https://www.valgo.com/valgorisation-nouvelle-etape-strategique-pour-le-pole-d-innovation-des-couronnes/>

Presse et médias

Actu environnement :

UPM inaugure une chaudière biomasse à Chapelle Darblay, par la rédaction, 30 juin 2007

Emballages.news :

Le groupe De Jong Packaging repris par un géant du papier et de l'emballage, Faustine Loison, 8 septembre 2022

Environnement magazine :

Une chaufferie pour valoriser les CSR, par la rédaction, 7 janvier 2021

France Bleue Normandie :

Les salariés de la papeterie Chapelle Darblay fêtent la fin d'un long combat, Bradley de Souza, 11 juin 2022

Libération :

Après sa reprise, la papeterie de la Chapelle-Darblay fête une victoire «écologique et sociale» – Libération, 12 juin 2022

La Gazette de Normandie :

Axe Seine : les industriels s'engagent pour la décarbonation, la Gazette de Normandie, 14 novembre 2022

La Tribune :

Béchu presse les industriels de l'Axe Seine d'abaisser leurs émissions de CO2, La Tribune, Nathalie Jourdan, 10 novembre 2022

Coup de théâtre : la métropole de Rouen préempte la papeterie Chapelle Darblay pour casser la vente, La Tribune, Nathalie Jourdan, 11 février 2022

De Pinault à Frérot, la rocambolesque saga de Chapelle Darblay, Nathalie Jourdan, 11 mai 2022

La Gazette des communes :

L'activité papetière sauvée grâce à la ténacité de la métropole, Guillaume Ducable, 8 septembre 2022

Transition écologique : à quoi sert une Cop de territoire ? Delphine Gerbeau, 11 décembre 2020

Le Monde :

Le tour de passe-passe de deux groupes pour dévorer le marché mondial du marché, Vincent Nouvet et Adrien Sénecat, le 1er mars 2023

Ouest France :

Pourquoi le papier des livres et des journaux vient à manquer ? Marion Dubois, le 5 novembre 2021

ANNEXES

Chapitre I, a) page 4

Source PCAET - accord de Rouen pour le climat

<https://www.notreco21.fr/laccord-de-rouen-pour-le-climat>

- **Bâtiment** : plus de 40 000 logements rénovés avec un niveau de performance énergétique équivalent au niveau « BBC rénovation » (soit 20 % du parc) d'ici 2030 ; 100 % d'ici 2050.

* La Métropole prévoit également de renforcer la rénovation des bâtiments tertiaires (publics et privés) à travers l'accompagnement des projets de rénovation, le développement de l'économie locale de rénovation, et la planification urbaine (PLUI).

- **Mobilité** : 1 déplacement sur 2 en mode alternatif à la voiture particulière (marche à pied, vélo, transport en commun) à l'horizon 2030.

- **Énergie renouvelable** : multiplication par 2,5 de la production d'EnR sur le territoire d'ici 2050 à travers quatre principales sources d'énergie : le bois, la chaleur de récupération industrielle, le photovoltaïque et la méthanisation. Cela se traduira notamment par le triplement du nombre d'installations photovoltaïques (soit environ 25 000 m² de toitures équipées) dès 2026, et la création d'une société de portage technique et financier pour développer les EnR sur le territoire.

- **Agriculture** : 50 % des terres agricoles en bio d'ici 2050.

- **Alimentation** : 100 % des exploitations agricoles du territoire engagées dans une démarche de circuits courts et 30 % de l'approvisionnement des restaurations collectives issues de produits locaux, dont plus de 10 % en produits durables, à l'horizon 2050.

- **Urbanisme** : réduction de 50 % de la consommation foncière liée à l'habitat.

- **Changement climatique** : constitution d'un groupe d'experts indépendants appelé « GIEC local » apportant un regard scientifique sur l'impact du changement climatique à l'échelle du territoire de la Métropole, en vue de renforcer l'atténuation et l'adaptation du territoire au changement climatique.

- **Exemplarité de la Métropole** : réduction des consommations d'énergie de son patrimoine (-20 % pour les sites administratifs et -25 % pour les musées et espaces culturels), achat d'électricité verte à hauteur de 100% de ses besoins énergétiques (hors DSP) dès 2020, renouvellement des véhicules légers par des véhicules faiblement émetteurs de CO₂ (électriques, hybrides, hydrogènes).

Annexe 2 : Courrier au Président Macron pour la sauvegarde de Chapelle Darblay

Monsieur Emmanuel MACRON
Président de la République
PALAIS DE L'ÉLYSEE
55 RUE DU FAUBOURG SAINT-HONORE
75 008 PARIS

Monsieur le Président de la République,

Peut-être avez-vous entendu parler de Chapelle Darblay. C'est sur ce site industriel, à Rouen, qu'a été inventée la production de papier 100% recyclé il y a près de 40 ans. Ce fleuron de l'économie circulaire risque de fermer en juin prochain, si les pouvoirs publics n'agissent pas massivement et urgemment pour que son propriétaire finlandais, UPM, qui souhaite s'en débarrasser, accepte les offres de reprises – car il y en a !

Chapelle Darblay, c'est 228 emplois et au moins 800 emplois indirects. C'est aussi une usine en tous points exemplaire au plan environnemental. Bénéficiant d'un savoir-faire, d'une situation géographique et d'atouts logistiques exceptionnels, Chapelle Darblay est le seul site français produisant du papier journal 100% recyclé avec de la fibre issue intégralement des circuits de récupération. L'usine dispose d'une puissance de recyclage de 480 000 t/an, soit le résultat du tri de 24 millions d'habitants – un tiers de la France. Elle rayonne dans un périmètre de 400 km et concerne notamment l'agglomération parisienne, Orléans, Dreux, Chartres, Le Mans, Nantes, Amiens, Rouen, Rennes, Caen, Cherbourg-en-Cotentin, Firminy, Béthune, Ardenne, Aisne, Dijon et bien d'autres villes.

Chapelle Darblay est un acteur écologique de référence : sa chaudière biomasse représente 30% de la consommation régionale normande et est capable de chauffer l'équivalent d'une ville de 20 000 habitants. L'usine possède une station d'épuration pouvant subvenir aux besoins de 400 000 personnes. 50 000 tonnes de papiers sont transportées par voie fluviale, sur la Seine. Enfin, Chapelle Darblay joue un rôle essentiel auprès des acteurs de l'économie sociale et solidaire en développant des partenariats avec des entreprises d'insertion ou des entreprises adaptées. Ces engagements pourraient être maintenus et renforcés en cas de reprise de l'usine.

Il serait totalement absurde qu'un tel site, au cœur de l'économie circulaire, compétitif et hautement écologique, ferme. Si tel était le cas, cela pousserait de très nombreuses collectivités à enfouir ou brûler le papier déchet au lieu de le recycler, ou bien à l'envoyer en Belgique ou en Allemagne ! Cela aurait des conséquences dramatiques en termes d'impact carbone et contribuerait à augmenter la fiscalité locale sur les ordures ménagères dans de nombreux territoires.

L'usine dispose par ailleurs d'un potentiel de diversification remarquable. Nous savons d'ores et déjà que des débouchés pour de nouveaux produits en cellulose, notamment dans le domaine du carton d'emballage, du conditionnement mais aussi de l'isolation thermique (ouate de cellulose), sont pleinement envisageables et économiquement attractifs. Le site pourrait devenir un recycleur pour des tiers.

Les salariés et les pouvoirs publics locaux se battent. Il y a des repreneurs industriels, prêts à investir. Mais comme souvent dans ces cas-là, il faut un engagement politique national fort pour que le propriétaire (UPM) accepte de vendre et ne laisse pas le site à l'abandon.

Nous, collectivités locales pour la plupart déjà partenaires de Chapelle Darblay, demandons que l'Etat réhausse massivement ses engagements concernant l'usine et mette tout son poids

politique dans la balance pour que le propriétaire actuel accepte les projets de reprise industrielle qui lui seront soumis dans les prochaines semaines. Nous sommes prêts à prendre toute note part pour faciliter la reprise du site et sécuriser une partie des approvisionnements en papier pour l'avenir. Le plan de relance national impulsé dans le cadre de la crise sanitaire a affiché de fortes ambitions en matière de transition social-écologique. Chapelle Darblay étant un acteur de référence en la matière, nous demandons que le soutien au site s'intègre dans ce plan de relance.

Monsieur le Président, le 5 juin 2020, vous annonciez : « *le Monde d'Après sera résolument écologique. Je m'y engage. Nous le bâtissons ensemble. Nous avons une opportunité historique de reconstruire notre économie et notre société sur de nouvelles bases, de nous réinventer, d'investir dans un avenir décarboné* ». Vous avez mis la priorité sur la relocalisation industrielle et l'économie circulaire. Si Chapelle Darblay n'est pas au cœur de tout cela, quelle industrie l'est ?

Chapelle Darblay est un symbole du Monde d'Après, que nous appelons également de nos vœux. Faute de recyclage, va-t-on être obligé d'enfourer ou brûler du papier en France ? Allons-nous abandonner cette usine qui fait vivre plus d'un millier de familles ? Chapelle Darblay est l'unique usine de papier 100% recyclé en France. Nous avons jusqu'au mois de juin pour agir. N'attendons pas. Ensemble, sauvons le site !

Nous vous prions de croire, Monsieur le Président de la République, en l'expression de notre très haute considération.

Premiers élus signataires :

Nicolas MAYER-ROSSIGNOL, Maire de Rouen, Président de la Métropole Rouen Normandie
Julie LESAGE, Maire de Grand-Couronne
Mélanie BOULANGER, Maire de Canteleu, Vice-Présidente de la Métropole Rouen Normandie
Camille GALLIARD-MINIER, Députée de l'Isère et rapporteure de la mission d'information sur la filière du recyclage du papier
Chantal JOURDAN, Députée de l'Orne
Corinne FERET, Sénatrice
Didier MARIE, Sénateur
Gérard LESEUL, Député de Seine-Maritime
Jean-Michel HOULLEGATTE, Sénateur de la Manche
Laurence DUMONT, Députée du Calvados
Sira SYLLA, Députée de Seine Maritime
Stéphanie KERBARH, Députée de Seine-Maritime
Anne HIDALGO, Maire de Paris
Édouard PHILIPPE, Maire du Havre, Président du Havre Seine Métropole
Johanna ROLLAND, Maire de Nantes, Présidente de Nantes Métropole
Gaël PERDRIAU, Maire de Saint-Etienne, Président de Saint-Etienne Métropole
Benoît ARRIVÉ, Maire de Cherbourg-en-Cotentin
Nathalie APPÉRÉ, Maire de Rennes, Présidente de Rennes Métropole
Xavier BONNEFONT, Maire d'Angoulême, Président du GrandAngoulême
Cédric VAN STYVENDAEL, Maire de Villeurbanne
Mathieu KLEIN, Maire de Nancy
Mathieu HANOTIN, Maire de Saint-Denis
Jérôme DUBOST, Maire de Montvilliers
Olivier BIANCHI, Maire de Clermont-Ferrand, Président de Clermont Auvergne Métropole
Emmanuelle LEJEUNE, Maire de Saint-Lo
Fabrice LEMAZURIER, Président de Saint-Lô Agglo
Marc GRICOURT, Maire de Blois
Yann GALUT, Maire de Bourges
Joël BRUNEAU, Maire de Caen
Astrid LAMOTTE, Maire de Sainte-Marguerite-Sur-Duclair
André LAIGNEL, Maire d'Issoudun, Premier Vice-Président délégué de l'AMF (Association des Maires de France)
Bernard MOREAU, Maire de Juvigny-Val-d'Andaine

Boris RAVIGNON, Maire de Charleville-Mézières, Président d'Ardenne Métropole
Charlotte GOJJON, Maire de Petit-Quevilly
Charly NOEL, Maire de Mauny
Christophe BOUILLON, Maire de Barentin
Daniel Durécu, Maire de Doudeville
David LAMIRAY, Maire de Maromme
Djoude MERABET, Maire d'Elbeuf
Emile CANU, Maire d'Yvetot
Éric CHALMAIN, conseiller municipal de Châteauroux, président du syndicat de traitement des
Ordures de la région de Châteauroux
Franck GUEGUENIAT, maire d'Épron
Frédéric DELAUNAY, Maire de Saint-Jacques-Sur-Damétal
Frédéric MARCHE, Conseiller départemental
Frédéric LEVEILLE, Maire d'Argentan
Frederick LE GOFF, Maire de Moulineaux
Gaële FAGNEN, Maire de Donville-les-Bains
Gérard CHARASSIER, Président de la Communauté de Communes Yvetot Normandie
Guillaume COUTEY, Maire de Malaunay
Hugo LANGLOIS, Maire d'Amfreville-la-mi-Voie
Jacques MENG, Maire de La Bouille
Jacques MESAS, Maire de Beaugency
Jannick LEGER, Maire de Léry
Jean-Louis ROUSSEL, Maire d'Hautot-Sur-Seine
Jean-Marie ROYER, Maire d'Hénouville
Jean-Michel MAUGER, Maire de Saint-Pierre-de-Varengeville
Jean-Pierre BOUDINELLE, Premier Vice-Président de la Collectivité Communauté de
Communes du Vimeu
Jean-Pierre BREUGNOT, Maire de Gouy
Jean-Pierre JAOUEN, Maire de La Londe
Jérôme PASCO, Maire de Conches en Ouche
Joachim MOYSE, Maire de Saint-Etienne-du-Rouvray
Joel BIGOT, Maire de Petit-Couronne
Julien DELALANDRE, Maire de Jumièges
Luce PANE, Maire de Sotteville-Lès-Rouen
Maxime DEHAIL, Maire de Saint-Aubin-Celloville
Marc-Antoine JAMET, Maire de Val-de-Reuil
Marie-Agnès POUSSIER-WINSBACK, Maire de Fécamp, Présidente de l'Agglomération
Fécamp Caux Littoral
Maryvonne HAUTIN, Maire de Saran
Michel LEROUX, Maire de Pont-Audemer et Président de la Communauté de Communes Pont-
Audemer Val de Risle
Nadia MEZRAR, Maire de Saint-Pierre-Les-Elbeuf
Nicolas AMICE, Maire de Saint-Pierre-de-Manneville
Nicolas ROULY, Maire Grand-Quevilly
Pascal BARON, Maire de Freneuse
Pascal DELAPORTE, Maire de Val-de-la-Haye
Patrice CARVALHO, Maire de Thourotte et Président de la Communauté de Communes des
Deux Vallées
Patrick CALLAIS, Maire du Trait
Richard JACQUET, Maire de Pont-de-l'Arche
Stéphane BARRE, Maire de Oissel, Président du SMEDAR
Sylvaine SANTO, Maire de Roncherolles-sur-le-Vivier
Théo PEREZ, Maire de Bois-Guillaume
Thierry CHAUVIN, Maire de Saint-Martin-de-Boscherville
Thierry JOUENNE, Maire de Sahurs
Valère HIS, Maire de Saint-Paer

Annexe 3 : Communiqué de presse, réponse du Président Macron au courrier des 80 élus du territoire



Communiqué de presse
Métropole Rouen Normandie

Vendredi 14 mai 2021

Chapelle Darblay : notre mobilisation paie, le Président Macron nous répond

Déclaration de Nicolas Mayer-Rossignol, Maire de Rouen, Président de la Métropole Rouen Normandie

« Vous vous souvenez peut-être que Chapelle Darblay, à Grand-Couronne, fut mon premier déplacement comme Président de la Métropole Rouen Normandie.

Vous vous souvenez sans doute que le 10 mars dernier, à mon initiative, plus de 80 maires de grandes villes de France (Paris, Nantes, Rennes, Villeurbanne, Clermont-Ferrand, Le Havre, Saint-Etienne...), mais aussi des parlementaires, élus et maires de notre métropole rouennaise de tous bords, en particulier Julie LESAGE, Mélanie BOULANGER, Didier MARIE, Djoudé MERABET, prenaient conjointement la plume pour interpeller le Président de la République Emmanuel MACRON à propos de Chapelle Darblay. Nous exprimions ces messages simples : Chapelle Darblay est au cœur de l'économie circulaire, il faut sauver cette usine ! Nous, collectivités, sommes prêts à prendre toute notre part. Car au XXIème siècle, il serait absurde de brûler ou d'enfouir du papier plutôt que de le recycler !

Je viens de recevoir sa réponse, que je vous livre ici. C'est à ma connaissance la toute première fois que le Président de la République s'exprime officiellement et directement sur Chapelle Darblay. Au moment où les offres engageantes des repreneurs potentiels doivent être déposées auprès du propriétaire finlandais UPM, j'y vois un signe encourageant. Notre mobilisation, avec celle du Président du CESER Jean-Luc LEGER et des représentants syndicaux Arnaud DAUXERRE, Cyril BRIFFAULT, Julien SENECAI, paie.

Bien sûr, maintenant, les actes doivent suivre. Nous serons particulièrement attentifs et vigilants. Nous le devons à tous les salariés de Chapelle, à leurs familles. Et à toutes celles et ceux qui sont, comme nous, persuadés que l'avenir de l'économie circulaire passe par Chapelle Darblay, à Grand-Couronne."

Contact presse
Perrine BINET
Attachée de presse
perrine.binet@metropole-rouen-normandie.fr
02 32 76 84 24 – 07 64 67 18 05



Retrouvez tous nos communiqués et dossiers sur www.metropole-rouen-normandie.fr, rubrique «Presse»



Communication du Président

Mesdames, Messieurs, chers collègues,

Je souhaite vous informer que le vendredi 15 octobre dernier, le Conseil de surveillance d'UPM France SAS a pris une décision qui va directement à l'encontre des orientations définies par la Métropole pour le développement de son territoire, c'est-à-dire celle de céder le site de la chapelle Darblay au groupement Samfi/Paprec dont le projet écarte délibérément l'activité de recyclage et de traitement in situ de papiers et de cartons pourtant unique en France par sa nature et sa dimension industrielle. Depuis 2018 et même bien avant les accords de Rouen pour une déclinaison locale de la COP 21 et plus fortement encore depuis juillet 2020, la Métropole s'est résolument engagée dans la transition écologique et sociale de son territoire et s'investit dans toutes ses actions pour contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, réduire la consommation énergétique du territoire et favoriser les énergies renouvelables : déclaration de l'urgence climatique sur le territoire, organisation de l'évènement Rouen Capitale du Monde d'Après, engagement pour un territoire sans plastique, réponse à l'appel à projet Urban Pact pour une transition énergétique de l'industrie et plus généralement déclinaison de la transition écologique dans tous les choix stratégiques opérés par la Métropole (limitation de l'artificialisation des sols, décarbonation des transports en commun, objectif 100% ENR à l'horizon 2040, création d'une SEM pour faire émerger des projets de production d'EnR...).

En l'état de notre information, le projet privilégié par UPM s'engage inéluctablement dans la voie du démantèlement d'un outil industriel fonctionnel répondant aux besoins du territoire et des territoires du Grand Ouest de la France ; il s'inscrit en totale contradiction avec les orientations stratégiques pourtant vitales pour le territoire, ses habitants et ses acteurs économiques. La Métropole ne peut accepter cette décision et est soutenue en cela par les plus hautes instances de l'Etat ainsi que par plus de 80 maires de grandes villes de France signataires d'un courrier et par les acteurs sociaux économiques du territoire représentés au CESER.

Depuis 2005, la collectivité s'est en effet engagée dans la préservation et le développement du site papetier, fer de lance de l'économie circulaire par son activité de recyclage de papiers et cartons ; cela concerne directement de nombreuses communes du Grand Ouest de la France représentant une population totale de près de 24M d'habitants. Ce site est également exemplaire dans son fonctionnement intrinsèque grâce à l'alimentation de l'outil industriel par une chaudière biomasse qui génère une énergie décarbonée pour un potentiel de production de 480 000T/an.

Le positionnement idéal de cette unité de production et son activité de recyclage permettent par ailleurs de limiter au maximum l'impact carbone lié au transport de ces papiers et cartons qui, sans le site de la Chapelle, devraient être évacués à plusieurs centaines de kilomètres (comme c'est actuellement le cas depuis la fermeture) ou non revalorisés. L'impact n'est donc pas simplement local mais bien national au regard de l'activité durable développée sur le site industriel de la Chapelle Darblay.

L'impact est aussi social : le site de la Chapelle Darblay générait avant sa fermeture 250 emplois industriels aux compétences spécifiques et au moins 800 emplois indirects. La réactivation de cet outil industriel permettrait de maintenir ces compétences, d'orienter et de diversifier la production vers de nouveaux marchés porteurs et durables tels que le papier pour ondulés (PPO), le papier kraft (remplaçant les plastiques) ou la production de ouate pour l'isolation des bâtiments : une étude financée par la Métropole en 2020 a démontré le potentiel de ces marchés.

Enfin, le site de la Chapelle est idéalement situé au cœur de la zone industrialo-portuaire et dispose de toutes les aménités et infrastructures nécessaires à l'accueil d'activités industrielles de production et de ses emplois liés. Cette parfaite connexion au fer et au fleuve permet d'envisager le recours à des modes de transports décarbonés et en fait un site stratégique pour y accueillir des activités industrielles en cohérence avec les enjeux de transition écologique.

Le démantèlement de cette activité constituerait ainsi un recul environnemental, économique et social contraire aux engagements de la Métropole, territoire labellisé Territoires d'Industrie depuis 2020.

Le site industriel de la Papeterie est classé en zone UX1 du PLUI, zone de grande industrie, ouverte au droit de préemption urbain.

Dès réception de la déclaration d'intention d'aliéner, je poursuivrai donc les décisions prises par notre Etablissement en usant de toutes les facultés inhérentes à l'exercice de ce droit afin d'œuvrer à la sauvegarde de l'activité de recyclage au sein du site industriel de la chapelle Darblay, en conformité avec nos politiques de l'environnement et de développement économique. L'exercice du droit de préemption urbain dont est titulaire la Métropole est donc probable, si les réponses suffisantes à nos questions légitimes n'apparaissent pas dans le projet du repreneur pressenti.

Le Conseil de métropole prend acte de la communication de ces éléments.



Réf dossier : 7687
N° ordre de passage : 1

**COMMUNICATION DU PRÉSIDENT
RÉUNION DU CONSEIL DU 31 JANVIER 2022**

Organisation générale - - Communication du Président - Site de la Chapelle Darblay

Mesdames, Messieurs, Chers collègues,

Le 8 novembre 2021, je vous informais de la décision du Conseil de Surveillance d'UPM France SAS de céder le site de la Chapelle Darblay au groupement SAMFI/Paprec, dont le projet écarte l'activité de recyclage et de traitement in situ de papiers et de cartons.

Je vous informais également de ma volonté d'user du Droit de préemption urbain dont dispose la Métropole afin d'œuvrer au maintien de cette activité sur le site de la Chapelle Darblay.

En application de l'article L 213-2 du Code de l'urbanisme, l'Etude notariale WARGNY KATZ, mandatée par la société UPM France, a fait parvenir le 16 novembre 2021 deux Déclarations d'Intention d'Aliéner (DIA) en Mairie de Grand-Couronne et, le 17 novembre 2021, une DIA en Mairie de Petit-Couronne. Ces trois DIA portent sur une opération indivisible de cession des biens immeubles cadastrés à Grand-Couronne en section AB sous les numéros 151, 154, 156 et 160 et à Petit-Couronne en section AM sous le numéro 39.

L'ensemble immobilier cédé correspond au site industriel de la Chapelle Darblay. Ce site, qui employait 228 emplois directs et environ 800 emplois indirects, a été précurseur dans le domaine du papier 100 % recyclé et demeure exemplaire tant sur le plan environnemental qu'en matière d'économie circulaire.

Bénéficiant d'un savoir-faire unique, d'une situation géographique et d'atouts logistiques exceptionnels, Chapelle Darblay est en effet le seul site français produisant du papier journal 100 % recyclé avec de la fibre issue intégralement des circuits de récupération. L'usine dispose d'une capacité de recyclage de 480 000 tonnes/an, soit le résultat du tri de 24 millions d'habitants, et rayonne dans un rayon de 400 km, incluant notamment l'agglomération parisienne. Le démantèlement ou la mise à l'arrêt définitive de ce site amènerait de nombreuses collectivités à enfouir ou brûler leurs déchets papiers plutôt qu'à les recycler, ou à les envoyer en Belgique et en Allemagne.

L'usine de la Chapelle Darblay constitue par ailleurs un acteur écologique de référence : sa chaudière biomasse représente 30 % de la consommation régionale normande et est capable de chauffer l'équivalent d'une ville de 20 000 habitants. L'usine dispose d'une station d'épuration

pouvant subvenir aux besoins de 400 000 personnes et recourt massivement à la voie fluviale (50 000 tonnes de papier transportées par voie fluviale annuellement).

Elle dispose enfin d'un potentiel de diversification important, notamment dans les domaines de l'emballage, du conditionnement ou de l'isolation thermique.

En parallèle et au titre de sa politique en faveur du maintien, du développement et du renforcement de l'attractivité de l'agglomération rouennaise, la Métropole s'est depuis longtemps impliquée fortement dans les grands enjeux de transition de son tissu économique en favorisant le maintien de son actif industriel.

Le sort du site stratégique de la Chapelle Darblay s'inscrit parfaitement dans ce cadre, son industrie papetière constituant un atout économique, industriel et social essentiel de notre territoire.

Depuis 2013, la Métropole s'est en particulier engagée dans une démarche d'écologie industrielle sur son territoire, avec pour objectif de favoriser une gestion durable des zones d'activités industrielles. Pour ce faire, elle soutient l'appareil productif local et se mobilise pour accompagner les projets de productions alternatives et/ou de reconversion d'activité. S'agissant précisément du site de la Chapelle Darblay, la Métropole a notamment alloué en 2015 une subvention de 30 000 € au comité d'établissement afin qu'il réalise une étude de faisabilité et de rentabilité relative à la reconversion de la machine PM3 en outil de production de papier kraft (délibération du Bureau métropolitain du 20 avril 2015, n°B2015-0137).

En 2016, la Métropole s'est également engagée dans une expérimentation en rejoignant le Programme National de Synergies Inter-entreprises (PNSI), cela afin de lancer une dynamique de développement de l'écologie industrielle sur son territoire et d'y renforcer l'ancrage des entreprises. Elle accompagne ainsi activement le développement de l'écologie industrielle ainsi qu'une préoccupation politique de limitation de l'impact de l'industrie et des activités économiques sur l'environnement (délibération du Bureau métropolitain du 19 septembre 2016, n°B2016-0499).

Début 2021, la Métropole a encore souhaité accentuer sa stratégie foncière à vocation économique dans un souci d'équilibre entre les différentes vocations que sont l'activité économique, les zones naturelles ou l'habitat. En tant que territoire d'excellence en matière de transition écologique, elle souhaite ainsi répondre au besoin de développement économique de son territoire et soutenir l'activité et l'emploi, tout en limitant la consommation d'espaces naturels ou agricoles. La délibération votée en ce sens par le Conseil métropolitain du 8 février 2021 (n° C2021-0008) précise que « l'objectif est de disposer en continu d'un stock d'offres foncières immédiatement aménageables afin de prévenir des risques de rupture préjudiciables à la dynamique économique métropolitaine ». Cette délibération précise également que les « biens doivent pouvoir être acquis rapidement à l'occasion de leur mise en vente afin d'intégrer le stock foncier et immobilier à finalité économique », surtout s'ils sont jugés stratégiques ou à forts potentiels. Il en ressort que sont notamment concernés au titre des emprises à préempter, les biens fonciers et immobiliers économiques à vocation industrielle afin précisément de préserver cette vocation. A cet égard, les biens fonciers et immobiliers économiques libérés à la suite des fermetures de sites constituent des

sites stratégiques ou à forts potentiels pour l'action économique métropolitaine (délibération du Conseil métropolitain du 8 février 2021, n°C2021-0008).

La Métropole est enfin l'une des sept (7) intercommunalités qui composent le territoire d'industrie de l'Axe-Seine, labellisé par l'Etat lors du Conseil national de l'industrie du 22 novembre 2019. Les moyens de l'État y sont prioritairement fléchés, en coordination avec les moyens de la Région, pour y soutenir la dynamique industrielle.

Dans ce cadre, l'avenir de l'industrie papetière, historiquement implantée sur le territoire et forte de l'outil unique que représente la Chapelle Darblay, a fait l'objet d'une réflexion spécifique. En tant qu'appareil productif local, jugé stratégique et à fort potentiel, cet outil industriel répond en effet pleinement aux grands enjeux de transition défendus par la Métropole et s'inscrit pleinement dans le cadre de sa politique de maintien, d'extension ou d'accueil des activités économiques, dont l'historique des principales étapes a été rappelé ci-dessus.

L'économie circulaire, à laquelle participe l'usine de la Chapelle Darblay constitue ainsi un axe important de la stratégie mise en œuvre de longue date par la Métropole, pour accompagner la transition écologique de son tissu industriel.

S'appuyant sur ces orientations existantes, la Métropole s'est donc mobilisée dès l'annonce de la mise en vente du site de la Chapelle Darblay, pour assurer la sauvegarde de ce site industriel et de ses savoir-faire.

Par courrier du 23 juillet 2020 adressé au Premier ministre, la Métropole a d'abord spécialement rappelé sa volonté de préserver le site, symbole de la transition vers une société écologique et solidaire.

Puis, par plusieurs courriers des 31 mars et 2 juin 2021, elle a soutenu les projets de reprise en indiquant aux entreprises intéressées qu'elle était prête à les accompagner pour favoriser la relance du site industriel, à la condition d'en conserver la destination. La Métropole précisait en outre que deux leviers pouvaient être activés : d'une part un soutien au titre de l'investissement immobilier et, d'autre part, une exonération temporaire et dégressive de cotisation foncière des entreprises (CFE) et de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) pour les créations d'établissements industriels, ce qui représenterait un avantage financier de l'ordre de 5 à 6 millions d'euros.

Les courriers de la Ministre déléguée chargée de l'Industrie du 26 mars 2021 et celui du Président de la République du 10 mai 2021, répondant tous deux à la saisine de Métropole co-signée par plus de 80 élus, attestent également de l'attention particulière portée par le Gouvernement à la reprise et/ou la reconversion du site de la Chapelle Darblay.

Enfin, le Rapport d'information de l'Assemblée nationale de janvier 2021, présenté au nom de la Mission d'information sur la filière du recyclage papier, conforte la stratégie de soutien de la Métropole au site de la Chapelle Darblay. Il relève notamment :

- que le site est un atout économique, industriel et social indiscutable pour le territoire, l'usine étant bien insérée dans le paysage industriel local ; et

- qu'une étude des marchés potentiels en vue d'une réindustrialisation de la papeterie de la Chapelle Darblay a été réalisée en octobre 2020 et fait apparaître les trois pistes de restructuration, que sont la production de produits d'emballage, la fabrication de bobines de papier non désencré destinées à être transformées en ouate de cellulose ou encore la production de papier graphique recyclé.

Cette étude et les caractéristiques spécifiques du site conduisent ainsi la Mission d'information à préciser que « *la réindustrialisation possible du site Chapelle Darblay doit constituer un exemple et un moteur pour la réhabilitation de l'ensemble de la filière* » (Rapport d'information Assemblée nationale n°3817 du 27 janvier 2021).

Depuis près de 10 ans, la Métropole s'est donc engagée dans une politique raisonnée et permanente de préservation des outils industriels stratégiques et non duplicables installés sur son territoire.

C'est dans ce cadre que, s'agissant de la Chapelle Darblay et parce que le projet retenu à ce stade par le vendeur UPM ne s'inscrit pas dans une logique de pérennité de l'activité de production et de recyclage de papier, mais plus volontiers dans celle d'un démantèlement progressif du site, que le recours au droit de préemption urbain dont dispose la Métropole doit être envisagé.

L'analyse précise des trois DIA, qui portent sur une opération indivisible, fait en effet apparaître qu'un certain nombre de machines-outils et d'équipements à vocation spécifiquement papetière, dont la présence est indispensable à l'exploitation utile de l'ensemble industriel, ne sont pas comprises dans la vente. De la même manière, plusieurs installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) ne seraient pas reprises par l'acquéreur, dont le « *dépôt de papiers finis ; Stockage matières premières de type papier à recycler (vrac ou balles) dans bâtiment « MPR* » ; *Stockage extérieur temporaire de papier à recycler* » (rubrique 1530-1), le « *blanchissement et délavage de matières textiles* » (rubrique 2330-1), la « *préparation de pâte à papier par désencrage de papiers recyclés* » (rubrique 2430-a) ou encore la « *fabrication dans des installations industrielles de papier ou carton avec une capacité de production supérieur à 20 tonnes/j* ».

De sorte qu'en l'état, le projet retenu par le vendeur UPM pour la Chapelle Darblay s'articule autour d'une cession partielle couvrant essentiellement les murs et d'une vente « à la découpe » des outils industriels eux-mêmes, dont on comprend qu'ils ont vocation à être repris ou cédés au plus offrant. En d'autres termes, sans intervention de la Métropole, le site a bien vocation à être démantelé.

Compte-tenu de l'ensemble des éléments qui précèdent, il apparaît que la préemption des biens immobiliers visés dans les trois DIA déposées les 16 et 17 novembre 2021 permettrait d'abord de garantir la préservation des immeubles composant le site et, ainsi, de préserver tout à la fois, son

potentiel de recyclage et le maintien de la filière économique papetière sur le territoire métropolitain.

Afin de parfaire l'instruction de ces DIA et de décider de l'opportunité d'une préemption, la Métropole a, comme le lui permet le Code de l'urbanisme, adressé à la société UPM France et à son notaire une demande de pièces complémentaires portant notamment sur les états relatifs à la présence ou non d'amiante, l'état des sols, la désignation et la consistance des biens vendus.

Le prix de vente mentionné dans les DIA s'élève à un montant global de 5 000 000 € Hors Taxes (HT), auquel il convient d'ajouter la TVA, soit un prix de 6 000 000 € Toutes Taxes Comprises (TTC).

La reprise de l'exploitation impliquerait également que la Métropole se porte acquéreur du matériel de production qui vient d'être évoqué (machines, pièces de rechange, applications informatiques, stocks...). Après exercice du droit de préemption, un accord serait à rechercher avec la société UPM sur les modalités précises de reprise de ce matériel.

Si la Métropole fait valoir son droit de préemption et devient propriétaire du site de la Chapelle Darblay, ce dernier serait destiné à être revendu à très brève échéance à un opérateur à même de remettre en œuvre l'activité de production et de recyclage de papier et d'assurer son développement.

La mise en œuvre du droit de préemption urbain se faisant par décision du Président, la présente communication aux membres du Conseil Métropolitain vise à permettre au préalable les échanges au sein de ce conseil sur le projet de préemption du site de la Chapelle Darblay.

Le Conseil de la Métropole prend acte de la communication de ces éléments.

Annexe 6 : Délibération de la Métropole sur la préemption le 10 février 2022



La METROPOLE ROUEN NORMANDIE

DECISION DU PRESIDENT

UH/SAF/22.07

SA 22.111

Affichée le 10.02.2022

GRAND-COURONNE — Avenue du Général Leclerc et 1 rue de la Papeterie

AB 151-154-156-160

PETIT-COURONNE – Lieudit « Le Château » - AM 39

Exercice du droit de préemption urbain

Le Président de la Métropole Rouen Normandie,

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales, et notamment les articles L 5211-9 et L 5211-10,

Vu le Code de l'Urbanisme et notamment les articles L 211-2, L 213-1 et suivants, L300-1,

Vu le décret n°2014-1604 en date du 23 décembre 2014 portant création de la Métropole Rouen Normandie à compter du 1^{er} janvier 2015 par transformation de la Communauté d'Agglomération Rouen-Elbeuf-Austreberthe,

Vu le Plan Local d'Urbanisme de la Métropole,

Vu la délibération du Conseil Métropolitain du 13 février 2020 instaurant le droit de préemption urbain et en définissant le périmètre,

Vu la délibération du Conseil Métropolitain en date du 17 mai 2021 portant délégation au Président pour exercer et déléguer l'exercice du droit de préemption urbain,

Vu la délibération du Conseil Métropolitain en date du 8 février 2021 approuvant le principe et les critères de grande superficie, de vocation industrielle ou logistique et d'aménités potentielles caractérisant les biens fonciers et immobiliers économiques qui pourront être acquis dans une finalité économique,

Vu la communication du Président au Conseil Métropolitain en date du 8 novembre 2021,

Vu la communication du Président au Conseil Métropolitain en date du 31 janvier 2022, annexée à la présente décision

Vu la Déclaration d'Intention d'Aliéner souscrite par la SCP WARGNY KATZ, Notaires à PARIS (8^{ème}), reçue en mairie le 16 novembre 2021, concernant la vente d'un ensemble immobilier bâti à usage industriel, sis avenue du Général Leclerc / 1 rue de la Papeterie à GRAND-COURONNE, cadastré en section AB sous les numéros 151 et 156 pour une contenance totale de 306 008 m², appartenant à la SAS UPM France, représentée par son Président Monsieur Jean Kubiak, au prix de TROIS MILLIONS SEPT CENT MILLE EUROS HORS TAXES (3.700.000 € HT), soit QUATRE MILLIONS QUATRE CENT QUARANTE MILLE EUROS TOUTES TAXES COMPRISES (4.440.000 € TTC) en valeur libre, auquel s'ajoutent les frais d'acte notarié à la charge de l'acquéreur,

Vu la Déclaration d'Intention d'Aliéner souscrite par la SCP WARGNY KATZ, Notaires à PARIS (8^{ème}), reçue en mairie le 16 novembre 2021, concernant la vente d'un ensemble immobilier bâti à usage industriel, sis avenue du Général Leclerc à GRAND-COURONNE, cadastré en section AB sous les numéros 154 et 160 pour une contenance totale de 28 291 m², appartenant à la SAS UPM France, représentée par son Président Monsieur Jean Kubiak, au prix de UN MILLION DEUX CENT CINQUANTE MILLE EUROS HORS TAXES (1.250.000 € HT), soit UN MILLION CINQ CENT MILLE EUROS TOUTES TAXES COMPRISES (1.500.000 € TTC) en valeur libre, auquel s'ajoutent les frais d'acte notarié à la charge de l'acquéreur,

Cette décision pourra faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal Administratif de Rouen – 53 avenue Gustave FLAUBERT – BP 500 – 76005 ROUEN Cedex – dans le délai de 2 mois à compter de sa notification.

Vu la Déclaration d'Intention d'Aliéner souscrite par la SCP WARGNY KATZ, Notaires à PARIS (8^{ème}), reçue en mairie le 17 novembre 2021, concernant la vente d'un ensemble immobilier à usage industriel, sis Lieudit Le Château à PETIT-COURONNE, cadastré en section AM sous le numéro 39 pour une contenance de 1 806 m², appartenant à la SAS UPM France, représentée par son Président Monsieur Jean Kubiak, au prix de CINQUANTE MILLE EUROS HORS TAXES (50.000 € HT), soit SOIXANTE MILLE EUROS TOUTES TAXES COMPRISES (60.000 € TTC) en valeur libre, auquel s'ajoutent les frais d'acte notarié à la charge de l'acquéreur,

Vu la demande de pièces complémentaires notifiée le 10 janvier 2021 par voie d'huissier par la Métropole Rouen Normandie et la réception par la Métropole Rouen Normandie desdites pièces le 17 janvier 2022,

Vu l'avis de la Direction Régionale des Finances Publiques de Normandie en date du 11 janvier 2022, sous la référence OSE 2021-12202-63221,

Considérant :

- Que, dans le cadre de ses actions en faveur du maintien, du développement et du renforcement de l'attractivité de l'agglomération rouennaise, la Métropole s'est fortement impliquée depuis plus de 10 ans en faveur du maintien et de l'adaptation de son tissu économique aux enjeux technologiques et environnementaux,
- Que, depuis 2013, elle est plus particulièrement engagée dans une démarche d'écologie industrielle sur son territoire, avec pour objectifs de favoriser une gestion durable des zones d'activités industrielles et d'accompagner la transition écologique et social de son tissu industriel,
- Que, pour ce faire, elle soutient l'appareil productif local et se mobilise pour accompagner les projets de productions alternatives et/ou de reconversion d'activité, notamment à travers la reconversion de fonciers en friche,
- Que le renforcement des filières existantes, et notamment de la filière papetière, et le développement de l'économie circulaire constituent des axes importants du projet de développement économique du territoire,
- Que dès l'annonce de la mise en vente de l'usine de la Chapelle Darblay, la Métropole s'est mobilisée pour assurer la sauvegarde de ce site industriel, précurseur dans le domaine du papier 100 % recyclé et qui représente un modèle exemplaire d'économie circulaire,
- Que l'usine de la Chapelle Darblay est le seul site industriel français produisant du papier journal 100 % recyclé et qu'elle constitue le seul site capable d'assurer le recyclage des déchets papiers dans un rayon de 400 km ; qu'elle dispose en outre de sérieuses perspectives de diversification de son activité,
- Que l'ensemble immobilier constituant le site de la Chapelle Darblay est compris dans le périmètre couvert par le droit de préemption urbain,
- Que par trois DIA en date des 16 et 17 novembre 2021, susvisées, la société UPM France a fait connaître son intention de céder, dans le cadre d'une vente indissociable, des biens immeubles cadastrés à Grand-Couronne en section AB sous les n° 151, 154, 156 et 160 et à Petit-Couronne en section AM sous le n° 39 correspondants au site industriel de la Chapelle Darblay,
- Que le projet des repreneurs pressentis par la société UPM France ne paraît pas de nature à garantir la poursuite et le développement de l'activité de production et de recyclage de papier in situ,
- Que le maintien en activité du site de la Chapelle Darblay et des emplois associés s'inscrit dans le cadre de la politique de maintien, d'extension ou d'accueil des activités économiques métropolitaine et entre dans le cadre des actions d'aménagement qu'elle mène depuis de longues années, lesquelles visent à favoriser une gestion durable des zones d'activités industrielles ainsi que la limitation de l'impact de l'industrie et des activités économiques sur l'environnement,

- Que l'acquisition des biens immobiliers couverts par les DIA précitées devra s'accompagner de l'acquisition de l'ensemble du matériel (machines, pièces de rechange, applications informatiques, stocks...) nécessaires au maintien d'une unité économique autonome et complète,

- Qu'il est par conséquent opportun que la Métropole Rouen Normandie exerce son droit de préemption urbain, de manière indissociable, sur l'ensemble immobilier constitué des biens sis avenue du Général Leclerc et 1 rue de la Papeterie à GRAND-COURONNE et cadastrés en section AB sous les numéros 151, 154, 156 et 160, et du bien sis Lieudit « Le Château » à PETIT-COURONNE et cadastré en section AM sous le numéro 39,

- Que les prix de vente déclarés dans les Déclarations d'Intention d'Aliéner sont conformes aux valeurs de marché,

Décide :

Article 1 : La Métropole Rouen Normandie décide d'exercer son droit de préemption urbain sur l'ensemble immobilier bâti à usage industriel, sis avenue du Général Leclerc / 1 rue de la Papeterie à GRAND-COURONNE, cadastré en section AB sous les numéros 151 et 156 pour une contenance totale de 306 008 m², appartenant à la SAS UPM France, représentée par son Président Monsieur Jean Kubiak, au prix de TROIS MILLIONS SEPT CENT MILLE EUROS HORS TAXES (3.700.000 € HT), soit QUATRE MILLIONS QUATRE CENT QUARANTE MILLE EUROS TOUTES TAXES COMPRISES (4.440.000 € TTC) en valeur libre, auquel s'ajoutent les frais d'acte notarié à la charge de l'acquéreur.

Article 2 : La Métropole Rouen Normandie décide d'exercer son droit de préemption urbain sur l'ensemble immobilier bâti à usage industriel, sis avenue du Général Leclerc à GRAND-COURONNE, cadastré en section AB sous les numéros 154 et 160 pour une contenance totale de 28 291 m², appartenant à la SAS UPM France, représentée par son Président Monsieur Jean Kubiak, au prix de UN MILLION DEUX CENT CINQUANTE MILLE EUROS HORS TAXES (1.250.000 € HT), soit UN MILLION CINQ CENT MILLE EUROS TOUTES TAXES COMPRISES (1.500.000 € TTC) en valeur libre, auquel s'ajoutent les frais d'acte notarié à la charge de l'acquéreur.

Article 3 : La Métropole Rouen Normandie décide d'exercer son droit de préemption urbain sur l'ensemble immobilier à usage industriel, sis Lieudit Le Château à PETIT-COURONNE, cadastré en section AM sous le numéro 39 pour une contenance de 1 806 m², appartenant à la SAS UPM France, représentée par son Président Monsieur Jean Kubiak, au prix de CINQUANTE MILLE EUROS HORS TAXES (50.000 € HT), soit SOIXANTE MILLE EUROS TOUTES TAXES COMPRISES (60.000 € TTC) en valeur libre, auquel s'ajoutent les frais d'acte notarié à la charge de l'acquéreur.

Article 4 : Conformément aux dispositions de l'article R 213-12 du Code de l'Urbanisme, et compte-tenu de l'accord de la Métropole Rouen Normandie sur le prix proposé, la vente devient définitive et un acte authentique doit être dressé pour constater le transfert de propriété ; le paiement du prix interviendra à la signature de l'acte.

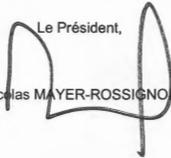
Article 5 : La présente décision sera notifiée sous pli recommandé avec accusé de réception ou par voie d'huissier, à la SCP WARGNY KATZ, Notaires à PARIS (8^{ème}) et rédacteurs de la Déclaration d'Intention d'Aliéner, au propriétaire, aux acquéreurs évincés désignés dans la DIA, ainsi qu'à Maître Jean-Philippe BOUGEARD, Notaire au MESNIL-ESNARD, représentant de la Métropole Rouen Normandie.

Article 6 : La personne qui désire contester la présente décision peut saisir le Tribunal Administratif compétent d'un recours contentieux dans les deux mois à partir de la notification de la décision attaquée. Elle peut également saisir d'un recours gracieux l'auteur de la décision ou former un recours hiérarchique. Ces différents recours prolongent le délai de recours qui doit être introduit dans les deux mois suivant la réponse. L'absence de réponse au terme de deux mois vaut rejet implicite pour les différents recours.

Article 7 : Monsieur le Directeur Général des Services de la Métropole Rouen Normandie est chargé de l'exécution de la présente décision dont ampliation sera adressée à Monsieur le Préfet de la Région Normandie et de la Seine-Maritime et à Madame la Directrice des Services Fiscaux.

Fait à Rouen, le 10 FEV. 2022

métropole
ROUENORMANDIE

Le Président,

Nicolas MAYER-ROSSIGNOL

Cette décision pourra faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal Administratif de Rouen – 53 avenue Gustave FLAUBERT – BP 500 – 76005 ROUEN Cedex – dans le délai de 2 mois à compter de sa notification.

Annexe 7 : Extrait compte-rendu réunion du conseil du 1er mars 2022 portant sur l'achat du matériel de production



Affiché le 04.03.2022

RÉUNION DU CONSEIL

1 MARS 2022

COMPTE-RENDU SUCCINCT

L'an deux mille vingt deux, le un mars, les Membres du Conseil de la Métropole se sont réunis à Rouen, sur les convocations qui leur ont été adressées les 23 et 28 février 2022 conformément aux articles L 2121.10 et L 2121.12 du Code Général des Collectivités Territoriales.

La séance est ouverte à 18h40 sous la présidence de Nicolas MAYER-ROSSIGNOL.

Madame Julie LESAGE est désignée en qualité de secrétaire de séance.

Madame Sophie BOUCQUIAUX est appelée à remplacer Madame Géraldine THERY et Madame Catherine DECHAMPS est appelée à remplacer Madame Hélène SOMMELLA au sein du Conseil métropolitain.

Sur convocation des 23 et 28 février 2022

Etaient présents :

M. AMICE (Saint-Pierre-de-Manneville), M. ANQUETIN (Saint-Aubin-Epinay), Mme ATINAULT (Rouen), M. BARON (Freneuse), M. BARRE (Oissel), M. BEREGOVOY (Rouen), Mme BERNAY (Malaunay), M. BIGOT (Petit-Couronne), Mme BIVILLE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme BONA (Ymare), Mme BOTTE (Oissel), Mme BOUCQUIAUX (Saint-Léger-du-Bourg-Denis), Mme BOULANGER (Canteleu), M. BREUGNOT (Gouy), M. BUREL (Canteleu), M. CAILLOT (Elbeuf), M. CALLAIS (Le Trait), Mme CARON Marie (Canteleu), Mme CARON Marine (Rouen) à partir de 18h56, M. CHAUVIN (Saint-Martin-de-Boscherville), Mme COGNETTA (Sotteville-lès-Rouen), Mme DE CINTRE (Rouen), M. DELALANDRE Jean (Duclair), M. DELALANDRE Julien (Jumièges), M. DELAUNAY (Saint-Jacques-sur-Darnétal), Mme DELOIGNON (Déville-lès-Rouen), Mme DEL SOLE (Yainville), Mme DUBOIS (Grand-Quevilly), M. DUFLOS (Les Authieux-sur-le-Port-Saint-Ouen), Mme DUTARTE (Rouen), Mme EL KHILI (Rouen), M. EZABORI (Grand-Quevilly), Mme FERON (Grand-Quevilly), Mme FLAVIGNY (Mont-Saint-Aignan), M. GAMBIER (Déville-lès-Rouen), Mme GOUJON (Petit-Quevilly), M. GRELAUD (Bonsecours), M. GRENIER (Le Houllme), M. GRISEL (Boos), Mme GROULT (Darnétal), M. GUILBERT (Franqueville-Saint-Pierre), Mme HEROUIN LEAUTEY (Rouen), M. HOUBRON (Bihorel), M. HUE (Quévreville-la-Poterie) jusqu'à 20h37, M. JAOUEN (La Londe), M. JOUENNE (Sahurs), M. LABBE (Rouen), M. LAMIRAY (Maromme) jusqu'à 19h32, M. LECERF (Darnétal), M. LE COUSIN (Saint-Etienne-du-Rouvray), M. LECOUTEUX (Belbeuf), M. LEFEBVRE (Anneville-Ambourville), Mme LEMARCHAND (Le Mesnil-sous-Jumièges), Mme LESAGE (Grand-Couronne), Mme LESCONNEX (Rouen),

M. LESIEUR (Sotteville-lès-Rouen), Mme MABILLE (Bois-Guillaume), Mme MANSOURI (Rouen), M. MARCHANI (Rouen), M. MARTOT (Rouen), M. MARUT (Grand-Quevilly), M. MAUGER (Saint-Pierre-de-Varengeville), M. MAYER-ROSSIGNOL (Rouen), M. MENG (La Bouille), M. MERABET (Elbeuf), M. MEYER (Sotteville-sous-le-Val) jusqu'à 20h19, Mme MEYER (Caudebec-lès-Elbeuf), Mme MEZRAR (Saint-Pierre-lès-Elbeuf) à partir de 19h36, M. MOREAU (Rouen), Mme MOTTE (Petit-Quevilly), M. MOYSE (Saint-Etienne-du-Rouvray) jusqu'à 20h47, Mme MULOT (Notre-Dame-de-Bondeville), M. NAIZET (Rouen), Mme NICQ-CROIZAT (Mont-Saint-Aignan), M. NOUALI (Petit-Quevilly), Mme PANE (Sotteville-lès-Rouen) jusqu'à 19h32, M. PEREZ (Bois-Guillaume), M. PONTY (Berville-sur-Seine) jusqu'à 19h32, M. RAOULT (Grand-Couronne), Mme RAVACHE (Saint-Etienne-du-Rouvray), Mme RENO (Sotteville-lès-Rouen), M. RIGAUD (Petit-Quevilly), M. ROULY (Grand-Quevilly), M. ROUSSEAU (Bardouville), M. ROYER (Hénouville), Mme SANTO (Roncherolles-sur-le-Vivier), Mme SERAIT (Elbeuf), M. SORET (Rouen), M. SOW (Rouen), Mme THIBAudeau (Epinay-sur-Duclair), M. TIMMERMAN (Sotteville-lès-Rouen), Mme TOCQUEVILLE (Maromme), M. WULFRANC (Saint-Etienne-du-Rouvray) à partir de 19h02.

M. PETIT (Quevillon) suppléé par M. QUESNE, M. ROUSSEL (Hautot-sur-Seine) suppléé par M. LANGLOIS

Etaient représentés conformément aux dispositions de l'article L 2121.20 du Code Général des Collectivités Territoriales :

Mme ARGENTIN (Rouen) pouvoir à M. LABBE, M. BONNATERRE (Caudebec-lès-Elbeuf) pouvoir à Mme MEYER, Mme BOURGET (Houpeville) pouvoir à M. ROULY, Mme CERCEL (Tourville-la-Rivière) pouvoir à M. BARRE, M. COUPARD LA DROITTE (Rouen) pouvoir à M. PONTY jusqu'à 19h32, Mme DECHAMPS (Yville-sur-Seine) pouvoir à M. LEFEBVRE, M. DEHAIL (Saint-Aubin-Celloville) pouvoir à M. CHAUVIN, Mme LAMOTTE (Sainte-Marguerite-sur-Duclair) pouvoir à M. CALLAIS, M. LANGLOIS (Amfreville-la-Mivoie) pouvoir à Mme BOULANGER, M. LE GOFF (Moulineaux) pouvoir à Mme LESAGE, Mme MALLEVILLE (Rouen) pouvoir à M. SOW, M. MARCHE (Cléon) pouvoir à M. MERABET, M. MERLIN (Saint-Martin-du-Vivier) pouvoir à Mme GROULT, Mme MEZRAR (Saint-Pierre-lès-Elbeuf) pouvoir à M. BARON jusqu'à 19h36, M. de MONCHALIN (Rouen) pouvoir à Mme DUTARTE, Mme PANE (Sotteville-lès-Rouen) pouvoir à Mme RENO à partir de 19h32, M. PELTIER (Isneauville) pouvoir à M. HOUBRON, Mme RODRIGUEZ (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à Mme RAVACHE, M. SPRIMONT (Rouen) pouvoir à Mme FLAVIGNY, M. VENNIN (Le Mesnil-Esnard) pouvoir à M. GUILBERT, M. WULFRANC (Saint-Etienne-du-Rouvray) pouvoir à M. LE COUSIN jusqu'à 19h02.

Etaient absents :

Mme CARON Marine (Rouen) jusqu'à 18h56, Mme CHABERT-DUKEN (Mont-Saint-Aignan), M. COUPARD LA DROITTE (Rouen) à partir de 19h32, M. DEBREY (Fontaine-sous-Préaux), M. DELAPORTE (Val-de-la-Haye), M. DEMAZURE (La Neuville-Chant-d'Oisel), M. DUCHESNE (Orival), Mme HARAUX (Montmain), M. HIS (Saint-Paër), M. HUE (Quévreville-la-Poterie) à partir de 20h37, M. LAMIRAY (Maromme) à partir de 19h32, Mme MAMERI (Rouen), M. MASSON (Saint-Aubin-lès-Elbeuf), M. MEYER (Sotteville-sous-le-Val) à partir de 20h19, M. MOYSE (Saint-Etienne-du-Rouvray) à partir de 20h47, M. PONTY (Berville-sur-Seine) à partir de 19h32, Mme SLIMANI (Rouen), M. VERNIER (Sotteville-lès-Rouen), M. VION (Mont-Saint-Aignan).

*** Construire un territoire attractif et solidaire - Solidarité internationale - Aide d'urgence exceptionnelle visant à répondre aux conséquences humanitaires de l'invasion russe sur le territoire de l'Ukraine au Fonds d'action extérieure des collectivités territoriales (FACECO) géré par le Centre de crise et de soutien (CDCS) du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE) : autorisation (Délibération n° C2022_0099 - Réf. 7811)**

Le Conseil a décidé le déploiement d'une aide exceptionnelle de 50 000 euros visant à répondre aux conséquences humanitaires de l'invasion russe sur le territoire de l'Ukraine.

Cette aide sera transférée via le Fonds d'action extérieure des collectivités territoriales (FACECO) géré par le Centre de crise et de soutien (CDCS) du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE).

Monsieur le Président de la Métropole Rouen Normandie a été habilité à signer tout acte permettant de mobiliser cette aide.

Adoptée. Votes POUR : 113 voix (unanimité des membres présents et représentés).

*** Construire un territoire attractif et solidaire - Développement économique - Site industriel de la Chapelle Darblay - Achat des équipements d'exploitation - Revente du site à un consortium de preneurs industriels (Délibération n° C2022_0100 - Réf. 7801)**

Les caractéristiques essentielles et les termes du projet de Contrat d'achat d'actifs, qui matérialise et fixe les conditions techniques, juridiques et financières de l'acquisition auprès d'UPM SAS des équipements d'exploitation attachés à l'usine de la Chapelle Darblay, pour un prix de 3 000 000 € HT, soit 3 600 000 € TTC au taux en vigueur de 20%, auxquels il conviendra d'ajouter les frais d'acte à la charge de la Métropole, ont été approuvés.

Monsieur le Président a été habilité à signer ledit contrat, étant entendu que ce projet de contrat peut encore faire l'objet d'ajustements, notamment sur les modalités de reprise/dépôt des ICPE par le futur exploitant.

Monsieur le Président a été habilité à signer l'acte de réitération subséquent prévu à l'article 2-3 du projet de contrat d'achat d'actifs.

La revente en l'état à la société VEOLIA, ou à toute autre société au capital de laquelle elle participerait susceptible de s'y substituer, des biens immobiliers cadastrés à Grand-Couronne sous les numéros AB 151, 154, 156, 160 et à Petit-Couronne sous le numéro AM 39, ainsi que des équipements d'exploitation acquis de la SAS UPM France, pour un prix total de 8 000 000 € HT, soit 9 600 000 € TTC au taux en vigueur de 20%, auquel viendront s'ajouter les frais d'acte notarié à charge de VEOLIA ou de toute société au capital de laquelle elle participerait susceptible de s'y substituer, a été approuvée.

Monsieur le Président a été habilité à signer tous actes et pièces nécessaires à la mise en œuvre de ces opérations d'acquisition puis de vente.

Adoptée. Votes POUR : 109 voix (unanimité des membres présents et représentés).

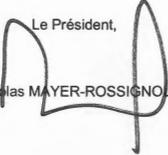
L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 20h51.

Article 6 : La personne qui désire contester la présente décision peut saisir le Tribunal Administratif compétent d'un recours contentieux dans les deux mois à partir de la notification de la décision attaquée. Elle peut également saisir d'un recours gracieux l'auteur de la décision ou former un recours hiérarchique. Ces différents recours prolongent le délai de recours qui doit être introduit dans les deux mois suivant la réponse. L'absence de réponse au terme de deux mois vaut rejet implicite pour les différents recours.

Article 7 : Monsieur le Directeur Général des Services de la Métropole Rouen Normandie est chargé de l'exécution de la présente décision dont ampliation sera adressée à Monsieur le Préfet de la Région Normandie et de la Seine-Maritime et à Madame la Directrice des Services Fiscaux.

Fait à Rouen, le 10 FEV. 2022

métropole
ROUENORMANDIE

Le Président,

Nicolas MAYER-ROSSIGNOL

Cette décision pourra faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal Administratif de Rouen - 53 avenue Gustave FLAUBERT - BP 500 - 76005 ROUEN Cedex - dans le délai de 2 mois à compter de sa notification.

Chapelle Darblay, © Magali Castex



L'AUTEURE

Magali Castex est ingénieure urbaniste et a débuté sa carrière dans l'industrie. Elle a par la suite travaillé pendant plus de 10 ans en ingénierie territoriale sur les thématiques de la transition écologique, aussi bien sur l'agriculture, la biodiversité et l'eau, que sur les matériaux et l'économie circulaire. Elle a notamment initié puis porté un projet de création d'une filière de matériaux en terre crue en Ile-de-France à partir de terres excavées, Cycle Terre. Elle se consacre actuellement à des actions de recherche sur l'écologisation des pratiques de l'aménagement urbain, à la formation des professionnels, ainsi qu'à l'accompagnement des maitrises d'ouvrages.





Entrons-nous dans une nouvelle ère industrielle, où un partenariat éclairé entre les collectivités et les industriels permettrait de recréer des territoires productifs et au service de la transition écologique ? Certaines collectivités se saisissent de ce levier et inventent de nouvelles manières de faire pour guider leur territoire vers un avenir compatible avec les limites planétaires. Ce récit examine l'action de la métropole de Rouen, qui a enclenché une mise en mouvement des différents acteurs de son territoire pour recréer un récit mobilisateur : reconnaître les bouleversements écologiques en cours, les intégrer dans l'action quotidienne, conserver et consolider un tissu productif pour la résilience du territoire, donner sa place au citoyen. La cristallisation de l'action autour de la préemption de la papeterie Chapelle Darblay illustre tout à la fois ce pari réussi de l'action collective politique et de l'appui sans faille des services. Mais les typologies productives mondialisées sont-elles compatibles avec les objectifs locaux d'emploi et de transition ?

Organisme national de recherche et d'expérimentation sur l'urbanisme, la construction et l'architecture, le Plan Urbanisme Construction Architecture, PUCA, développe à la fois des programmes de recherche incitative, et des actions d'expérimentations. Il apporte son soutien à l'innovation et à la valorisation scientifique et technique dans les domaines de l'aménagement des territoires, de l'habitat, de la construction et de la conception architecturale et urbaine.

