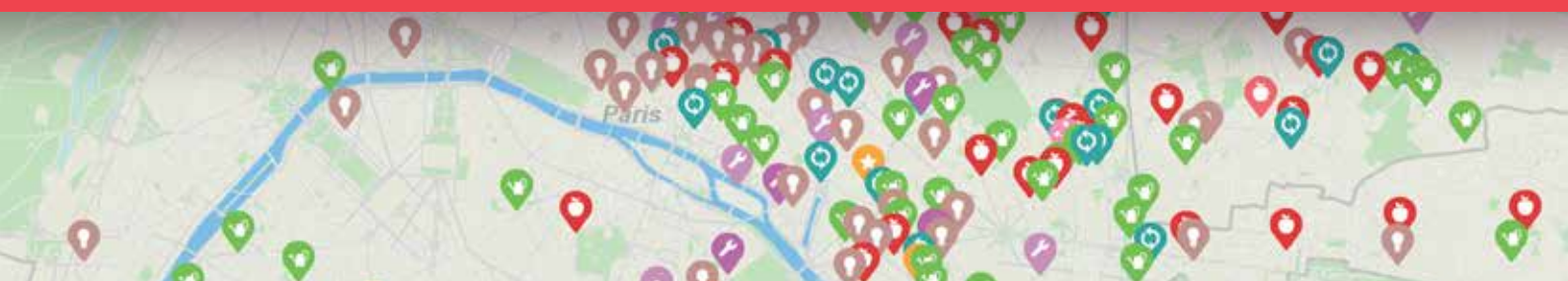


N°38 **JUIN 2016**

# LES DOSSIERS FNAU



## ENJEUX ÉCONOMIQUES TERRITORIAUX



## ÉDITORIAL

Plus mondialisée, l'économie est aussi aujourd'hui de plus en plus territorialisée. Les dynamiques de développement et d'innovation dépendent de manière croissante de facteurs complexes d'attractivité. Fondés sur les interrelations proches et lointaines, sur les capacités de travail en commun de la diversité des acteurs, sur la mutation numérique mais encore sur la qualité urbaine, ces dynamiques créent des écosystèmes économiques territoriaux plus ou moins résilients et en capacité d'entraînement.

À l'heure où les nouvelles régions sont en charge de la stratégie économique, des aides aux entreprises et des Schémas Régionaux de Développement Economique d'innovation et d'Internalisation (SRDEII) et où les métropoles et communautés travaillent à organiser et stimuler leurs écosystèmes économiques, la FNAU a souhaité dans ce dossier « donner à voir » l'expertise, encore trop souvent méconnue, des agences d'urbanisme sur le champ de l'économie.

Les agences d'urbanisme s'attachent à déchiffrer les trajectoires économiques territoriales, les économies émergentes, les interactions et les coopérations d'innovation qui forment le « capital immatériel » des territoires. Les agences abordent l'espace économique dans une logique de projet : offrir des outils comme les toiles industrielles pour stimuler les coopérations en les révélant, proposer des orientations de structuration pour les grands corridors logistiques, faire muter les espaces économiques pour les inscrire comme des espaces urbains à part entière dans la ville. La coproduction entre régions, intercommunalités et acteurs économiques est aujourd'hui à l'agenda pour construire des stratégies partagées de développement économique et territorial.

**JEAN ROTTNER,**  
PRÉSIDENT DE LA FNAU

---

## SOMMAIRE

<b>LES TRAJECTOIRES DE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES</b> .....	P. 4
<b>L'INNOVATION ET LES NOUVEAUX MODÈLES ÉCONOMIQUES</b> .....	P. 14
<b>LES RÉSEAUX ÉCONOMIQUES TERRITORIAUX</b> .....	P. 20
<b>LES GRANDS CORRIDORS LOGISTIQUES ET LES HUBS PORTUAIRES</b> .....	P. 24
<b>IMMOBILIER ET ESPACES D'ACTIVITÉS</b> .....	P. 26
<b>LES OBSERVATOIRES PARTENARIAUX DE L'ÉCONOMIE</b> .....	P. 30

---

## INTRODUCTION

# L'économie partie intégrante du travail des agences d'urbanisme

**Le club EcoFNAU est l'un des seize clubs de la FNAU qui offrent aux professionnels des agences d'urbanisme la possibilité d'échanges et contribuent ainsi à créer une culture professionnelle commune à toutes les agences. Ses animateurs font le point sur la place de l'économie dans le travail des agences d'urbanisme.**

Les agences d'urbanisme sont connues pour leurs travaux en matière de planification, d'habitat, de foncier, de projet urbain, de trame verte et bleue ou de mobilités. Mais, on le sait moins, elles travaillent également de façon approfondie les thématiques du numérique, de l'innovation, de l'attractivité, des recompositions du tissu économique, du marché des bureaux ou des besoins en foncier économique... Six des agences sont également à la fois agences mixtes d'urbanisme et agences de développement économique. En effet, la dimension économique est partie intégrante de l'analyse des dynamiques urbaines et territoriales qui est au cœur de la mission des agences. La compréhension de l'évolution économique locale et de l'emploi est fondamentale pour élaborer un projet de territoire et le traduire dans des orientations spatiales. Le choix des localisations préférentielles des activités économiques constitue d'ailleurs une des composantes des SCoT et un levier majeur pour la vitalité des centralités.

L'économie interroge aussi le territoire par d'autres entrées. L'attractivité d'un territoire doit s'entendre autant vis à vis des entreprises que des habitants. En outre, le développement économique, reposant sur une logique de flux, génère des interdépendances et des connexions entre les territoires. Il interroge les cadres traditionnels de la planification urbaine. L'économie, en mutation permanente, participe largement

à la construction des territoires de demain que les agences doivent anticiper.

Dans ce dossier FNAU, sont présentés 35 exemples de travaux sur l'économie réalisés par 25 agences du réseau. Ils illustrent la diversité des sujets traités et leur contribution à la compréhension des dynamiques territoriales.

### ● DE NOUVEAUX ENJEUX ÉCONOMIQUES ET SPATIAUX

Au cours des dernières années, les turbulences économiques ont été fortes tant au niveau international et national qu'au niveau local. Les chocs conjoncturels de 2008-2009 et 2012 se sont accompagnés de mutations plus structurelles toujours à l'œuvre : poursuite de la mondialisation et révolution numérique en particulier. Mais le rôle des territoires dans la performance économique globale ne se dément pas. Le développement économique national comme la résilience face à la crise, la lutte contre le changement climatique ou la cohérence emploi-formation doivent s'appuyer sur les systèmes productifs territoriaux. L'économie est, en effet, de plus en plus relationnelle : relations enseignement supérieur, recherche et innovation, émergence de nouveaux modèles économiques collaboratifs, clusters, espaces de co-wor-

king, pôles de compétitivité... Pour nombre de spécialistes, le territoire est pour l'essentiel davantage un capital social et relationnel, un système de relations qu'un simple espace physique ou un ensemble d'infrastructures et d'équipements. Parallèlement, le cadre législatif a récemment évolué. Les lois Notre et MAPTAM en particulier conduisent à recomposer les systèmes de gouvernance et les espaces de l'action publique locale notamment par le développement économique.

### ● LES ATOUTS DES AGENCES D'URBANISME

Face à ces mutations économiques et institutionnelles, les agences d'urbanisme disposent d'atouts solides pour aider à la décision et répondre à ces nouveaux enjeux. Leur caractère multidisciplinaire, leur rôle d'expertise et de veille et l'inscription dans la durée leur permettent d'observer et d'analyser les territoires de façon fine et continue. Leurs travaux sont guidés et enrichis par le dialogue mis en œuvre au sein de leurs instances. Enfin, les agences d'urbanisme à travers leur réseau national dans le cadre de la FNAU savent s'adapter aux différentes échelles territoriales (agglomération, région, réseaux de ville, transfrontalier) ainsi qu'au niveau national.

## LES ACTIVITÉS ET PUBLICATIONS DU CLUB ECO FNAU

Le club écoFNAU réunit les professionnels des agences d'urbanisme en charge des études économiques. Il se réunit quatre fois par an. Son objectif est double : favoriser la montée en compétences des membres par les échanges d'expériences et les témoignages d'experts ; réaliser des études sur des sujets nationaux en s'appuyant sur les réalités et connaissances territoriales. Au cours des cinq dernières années, les sujets abordés ont couvert un large champ de l'économie des territoires : la crise économique, l'innovation, l'enseignement supérieur, la gestion

prévisionnelle des emplois, les industries créatives, l'économie verte, le développement commercial, l'attractivité des territoires, l'industrie, la fiscalité, les systèmes urbains, l'immobilier d'entreprise et le foncier économique, le tourisme, la métropolisation, l'économie du partage et les trajectoires de développement. L'INSEE, l'ADCF, le CEREMA, des universitaires et experts sont régulièrement invités. Au cours des dernières années, le club a également produit trois études sur la crise et les territoires, l'industrie et les territoires ainsi que sur la géographie de l'innovation.

# LES TRAJECTOIRES DE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

Les agences d'urbanisme se mobilisent pour réaliser des études d'analyse et de diagnostic sur les trajectoires de développement des territoires grâce à une robuste connaissance de leur territoire en matière d'économie. À travers ces études, les collectivités ont à leur disposition une trame où de nouveaux enjeux économiques sont identifiés et pour laquelle de nouvelles stratégies économiques peuvent être adoptées.

## DUNKERQUE

### Quelle trajectoire pour les bassins ouverts à la mondialisation ?

**« La bataille de la mondialisation se gagne sur les territoires », cette citation d'Emmanuel Macron en 2014, a une résonance toute particulière dans certains bassins industriels. C'est le cas notamment du Dunkerquois où plus d'un tiers des salariés travaillent pour un groupe étranger. L'AGUR, Agence d'urbanisme et de développement de la région Flandre-Dunkerque, s'est intéressée à cette question à travers trois clés d'entrée : le port et la logistique, l'écosystème de production et les entreprises à capitaux étrangers.**

De par sa position géographique, son histoire, sa dimension portuaire, un territoire peut s'inscrire naturellement dans « le système monde » structuré par des échanges internationaux et animé par des entreprises multinationales qui se jouent des frontières étatiques et des espaces vécus. C'est le cas du Dunkerquois qui a fait l'objet d'une étude spécifique en 2015.

#### ● LES IMPACTS DE LA MONDIALISATION SUR LE TERRITOIRE

Pour approcher cette question, l'AGUR s'est d'abord intéressée à la question portuaire. Premier lien à la mondialisation, le port de Dunkerque génère 25 000 emplois directs et indirects et 3,8 milliards d'euros de valeur ajoutée sur le territoire. Si on ajoute à ces ingrédients les 242 milliards d'euros du plan stratégique, on comprend aisément son qualificatif de « poumon économique ».

Ce poumon connecte fortement le tissu local aux marchés internationaux. Par la conception et l'actualisation d'une « Toile industrielle® », l'AGUR a abordé cette problématique à travers la notion d'un « écosystème industriel ». Conclusion de cette étude, compte tenu du

poinds de l'industrie de biens intermédiaires et de l'importance des marchés à l'export, cet écosystème est aujourd'hui très connecté, et donc dépendant de la demande mondiale. Il est par conséquent très sensible aux aléas conjoncturels. Cette sensibilité peut être observée par différents indicateurs, notamment celui du taux de chômage. Ainsi, sur le long terme, le Dunkerquois affiche une sur-réactivité du chômage en période de crise. Malgré ces constats, il serait plus qu'hasardeux d'établir un lien direct entre l'évolution du marché de l'emploi dans les territoires mondialisés et la santé du commerce international. Aujourd'hui on n'observe pas de réelle corrélation entre le taux de chômage et la croissance mondiale, cette dernière pouvant être très différente selon les zones géographiques et les types de biens et services.

Troisième clé d'entrée, l'implantation de filiales de multinationales dans certains bassins d'emploi s'inscrit dans la stratégie d'internationalisation des grands groupes. Leur poids dans l'économie locale peut placer les espaces productifs en position de pôles stratégiques, il pose également la question du degré de dépendance vis-à-vis de centres de décisions extérieurs.

#### ● LE DUNKERQUOIS, TERRITOIRE MONDIALISÉ

Aujourd'hui, dans un territoire mondialisé comme le Dunkerquois, 44,7 % des effectifs salariés de l'industrie travaillent dans un établissement contrôlé par un groupe étranger. À l'inverse, la part des effectifs salariés

de l'industrie travaillant dans une entreprise dont le centre de décision est localisé dans la zone d'emploi ne dépasse pas 13,9 %. De par cette forte dépendance, un territoire mondialisé comme le Dunkerquois est, plus que d'autres, confronté aux risques de délocalisation de fonctions productives ou de restructurations. Une partie importante du tissu économique local est soumise à des décisions pouvant relever de logiques financières échappant aux commandements locaux.

#### ● POUR UNE DIVERSIFICATION DE L'EMPLOI LOCAL

Cette préoccupation a fait l'objet d'une attention particulière lors des États généraux de l'emploi local organisés par la Communauté urbaine de Dunkerque. Plusieurs décisions ont pu être prises en direction d'une réelle diversification de l'emploi local. En matière d'attractivité économique, ces constats ont également conduit à une réorientation des missions de l'agence de promotion. Auparavant dirigées vers l'investissement exogène, celles-ci s'orientent désormais également vers l'aide aux PME du territoire.



Le port de Dunkerque

## TOULOUSE

## Photographie des territoires de l'économie toulousaine

Pour répondre au défi de développement de l'agglomération toulousaine, l'agence d'urbanisme de Toulouse a entrepris en 2015 un travail d'observation sur les lieux « d'intensité » de l'activité économique. Une carte de situation vise à objectiver à l'échelle de la grande agglomération toulousaine les « pôles » économiques, considérant tout autant l'offre en zones dédiées qu'en tissu mixte. L'enjeu, pour la suite, est de passer de la « photographie au film » en mobilisant de nouveaux indicateurs éclairant plus largement les dynamiques à l'œuvre, les enjeux de qualité urbaine et d'offre foncière dans les espaces économiques.

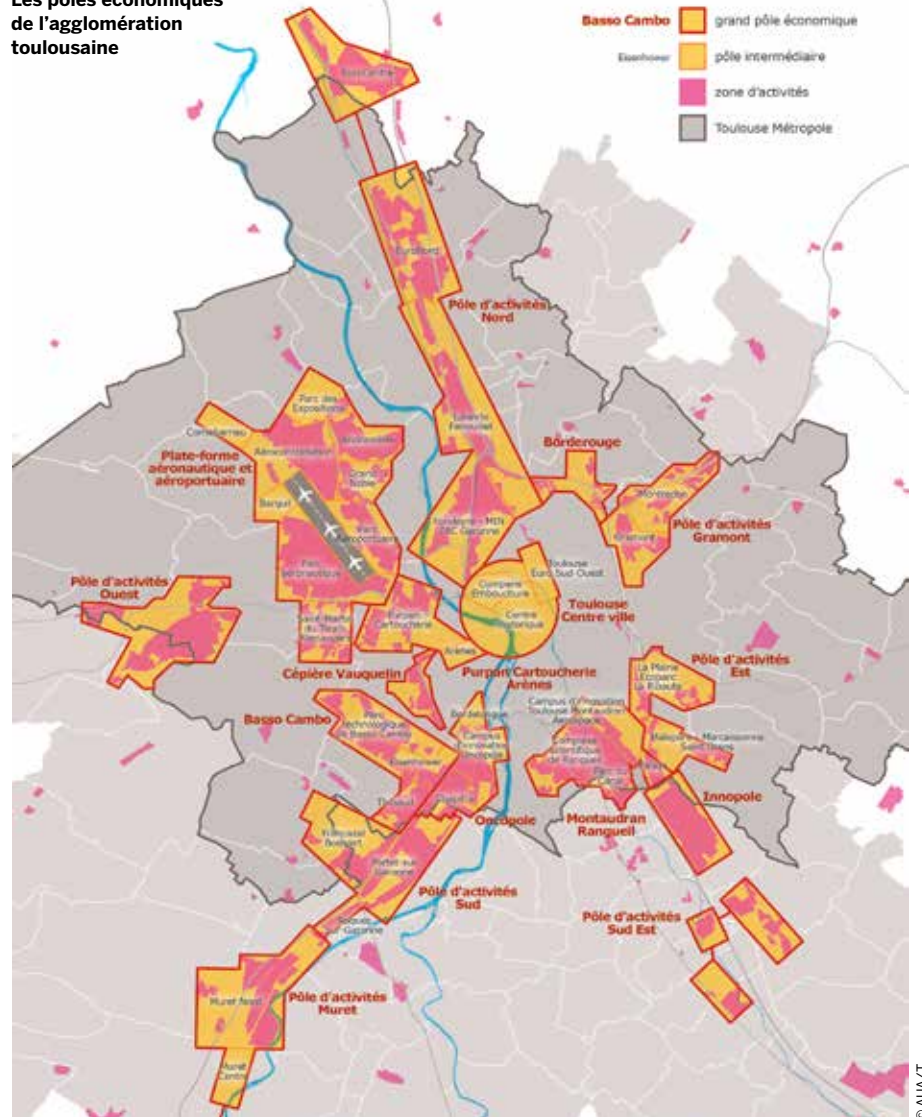
Comment identifier les grands pôles économiques de l'agglomération toulousaine ? L'approche de l'aua/T consiste en une représentation géographique des lieux où se concentre l'emploi des sociétés, des associations et des établissements administratifs. Seize pôles ont ainsi été repérés représentant, ensemble, plus de 80 % des emplois salariés du territoire. Dans leurs limites actuelles, ces pôles n'ont pas vocation à recouvrir l'ensemble des espaces de projet à vocation économique. Ils s'appuient, avant tout et essentiellement, sur une observation factuelle de l'existant et des sites déjà supports d'activités. Néanmoins, certains pôles peuvent d'ores-et-déjà intégrer des périmètres de projet.

Ces pôles rendent compte de l'offre territoriale et de son organisation en considérant l'ensemble des activités (à l'exception des travailleurs indépendants) et l'éventail complet de la gamme d'offre immobilière. Ils recouvrent de fait des formes urbaines très variées avec des enjeux spécifiques : bureaux et pôles tertiaires, sites industriels, entrepôts, plateformes logistiques, centres commerciaux, artisanat et petite industrie, commerces de proximité, grands équipements, complexe scientifique... Ils relèvent également de modèles d'insertion très différents, plus ou moins intégrées à la ville, plus ou moins traversées par la diversité de ses fonctions. Cette photographie offre l'avantage de partager collectivement une même représentation des espaces économiques, de reconnaître leur singularité, leur spécificité, leurs synergies potentielles mais aussi leurs facteurs concurrentiels.

### ● TROIS NIVEAUX DE PÔLES ÉCONOMIQUES

La délimitation des pôles économiques procède d'une construction de type « poupée

Les pôles économiques de l'agglomération toulousaine



russe» par emboîtement de trois niveaux :

- Les grands pôles économiques « majeurs » : au nombre de 16. Ils constituent des sites structurants dans l'organisation de l'agglomération en matière d'emplois, de déplacements et de marché économique. Ils disposent d'une identité forte et de « marqueurs » économiques reconnus dans les représentations collectives.
- Les pôles intermédiaires : au nombre de 42. Ils représentent des « bouts » de territoire avec des vocations spécifiques. Ils décomposent les grands pôles économiques majeurs en délimitant plus précisément certains marchés.
- L'infra-communal : c'est la maille territoriale de base, celle dissociant le plus les différents sites d'accueil des activités, quelle qu'en soit la nature (zones d'activités dédiées, projets urbains, grands équipements, tissus mixtes...). De leur regroupement « émergent » les pôles économiques.

### ● VISIBILITÉ ET COHÉRENCE D'ENSEMBLE

Ce travail de mise à plat n'avait jamais été formalisé jusqu'alors. Les collectivités locales s'en sont saisi et l'intègrent désormais dans leur réflexion en matière de politiques publiques et de choix prioritaires d'investissement. Ces pôles donnent de la lisibilité (face à l'éparpillement de l'offre économique) et révèlent une cohérence d'ensemble (face à des logiques d'opportunité). Ils ouvrent une nouvelle page en matière de stratégie d'accueil et d'organisation de l'offre territoriale, selon l'adage « penser global – agir local ». Cette stratégie se recompose, par ailleurs, dans un dialogue renouvelé entre l'urbanisme et le monde économique : mixité des fonctions, renouvellement urbain, densification...

## LYON

## Mutations et nouveaux moteurs de l'économie lyonnaise

Afin d'appuyer la Métropole de Lyon et ses partenaires dans le cadre de la refonte de sa stratégie économique, l'Opale a produit, début 2016, un diagnostic socio-économique de l'aire urbaine de Lyon. Cette étude met en perspective les grandes mutations de l'économie lyonnaise, les évolutions de ses secteurs d'excellence et leur impact sur les territoires et le marché du travail.

Avec son million d'emplois, l'aire urbaine de Lyon est la seconde de France, derrière celle de Paris et ses 5,8 millions d'emplois. Elle représente 31% de l'emploi de la région Auvergne-Rhône-Alpes et 4% de l'emploi français. Elle a connu depuis quinze ans de profondes mutations : tertiarisation des activités, transition numérique, financiarisation de l'économie, montée du chômage et des inégalités...

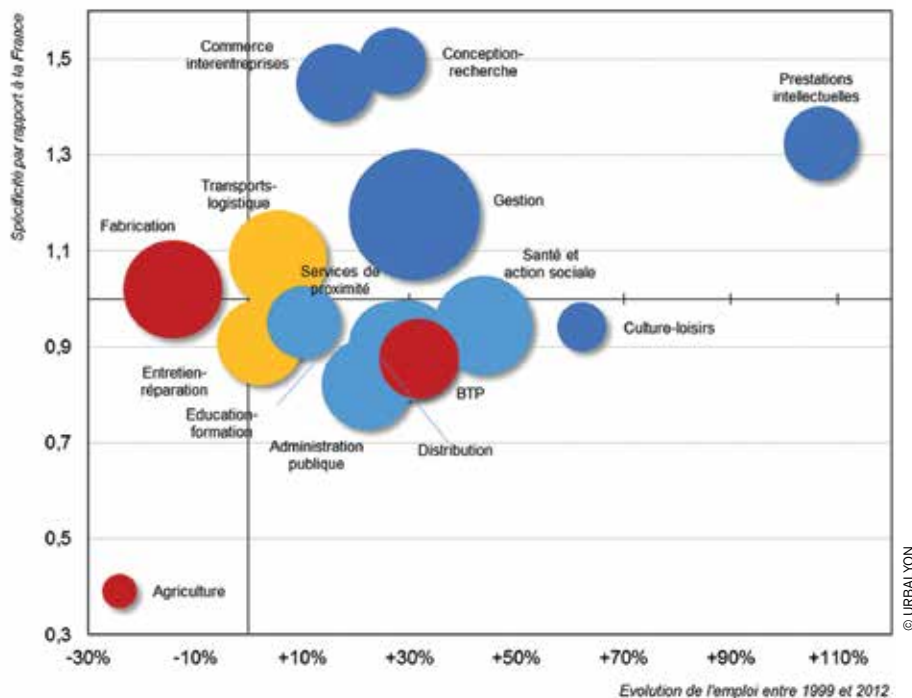
### • UNE ÉCONOMIE PRODUCTIVE ET PRÉSENTIELLE

L'aire urbaine de Lyon, comme l'ensemble des principales aires urbaines françaises, a bénéficié du phénomène de métropolisation. Ce processus de concentration des populations, d'activités à haute valeur ajoutée et de capitaux dans les grandes métropoles a renforcé leur poids dans les hiérarchies urbaines ces vingt dernières années. Toulouse et Nantes ont été les plus dynamiques sur la période.

La croissance économique lyonnaise s'est appuyée sur un double moteur « productif » et « présentiel ». Parmi les principales aires urbaines françaises, Lyon est celle dont la part d'emplois dans la sphère productive est la plus élevée (40% de l'emploi).

L'un des principaux atouts de Lyon réside dans la diversité de son tissu économique, qui amortit les chocs et lui évite une trop grande dépendance par rapport à un secteur d'activité ou à un grand groupe. L'aire urbaine peut ainsi être considérée comme un territoire pluri-spécialiste et doté d'une certaine résistance à la désindustrialisation.

En effet, une des forces de l'aire urbaine de Lyon est le poids encore important de son industrie. Avec 18% des emplois salariés dans ce secteur, Lyon est ainsi la plus industrielle des principales aires urbaines françaises. Le phénomène de désindustrialisation est malgré tout à l'œuvre : l'emploi dans l'industrie diminue, comme dans toutes les aires urbaines exceptée celle de Toulouse.



### Évolution de l'emploi entre 1999 et 2012



Ce constat doit cependant être nuancé, avec le glissement de certaines fonctions vers les services et l'hybridation croissante entre tertiaire et industrie.

### • UN TISSU ÉCONOMIQUE EN RENOUVELLEMENT

Les bonnes performances des filières d'excellence en sont un bon exemple : prenant appui sur un tissu industriel historique, des filières comme la santé-biotech ou les cleantech axent leur développement sur l'innovation et les services à haute valeur ajoutée. Elles sont aussi le reflet de l'impact positif de l'accompagnement local de ces secteurs, de la concentration des investissements et de la dynamique des pôles de compétitivité.

Le tissu économique est en constant renouvellement. Chaque année, quatre établissements sur dix sont concernés par un mouvement (une création, une disparition, un déménagement). Deux tiers des entreprises ont ainsi moins de dix ans. Ce renouvellement pose la question de l'accompagne-

ment des petites entreprises, pour les aider à créer les emplois de demain.

La principale faiblesse de l'économie lyonnaise réside dans son déficit en fonctions de commandement. La concentration des sièges sociaux en Île-de-France pénalise les métropoles régionales. Lyon abrite quelques sièges mondiaux mais ces implantations décisionnaires restent peu nombreuses. D'où un risque réel de dépendance vis-à-vis d'autres territoires, de multinationales ou de fonds financiers dont l'attache n'est pas lyonnaise.

La métropolisation s'accompagne d'un processus de ségrégation socio-spatiale. Lyon n'échappe pas au phénomène. L'aire urbaine voit coexister des poches de richesse et des territoires plus en difficulté, dans des communes voisines, ou même des quartiers voisins. Ces constats soulèvent des enjeux importants de mixité, de mobilité, d'accès à l'emploi et de renouvellement économique, afin que la croissance profite à l'ensemble de la population.

**BORDEAUX**

## Positionnement et performances économiques de la métropole bordelaise

**Les métropoles seraient les seules à avoir les qualités nécessaires pour créer de la richesse et porter la compétitivité nationale dans une économie mondialisée. Plus qu'une théorie, c'est aujourd'hui un paradigme qui guide les politiques nationales et locales. Mesurer les performances économiques des métropoles devient alors une nécessité et une commande récurrente des acteurs politiques locaux. Bordeaux n'échappe pas à la règle.**

L'agence d'urbanisme de Bordeaux a mené cet exercice en comparant l'aire urbaine bordelaise à sept autres aires urbaines que l'on peut qualifier de métropolitaines : Lyon, Marseille, Toulouse, Lille, Nantes, Strasbourg et Montpellier.

### ● UN TERRITOIRE EN BONNE SANTÉ

La santé économique est appréhendée grâce à l'analyse de cinq indicateurs : la création d'emploi privé, le taux de chômage, l'évolution de la population, la création d'entreprises et leur taux de survie à 5 ans.

Le radar suivant illustre les performances bordelaises :



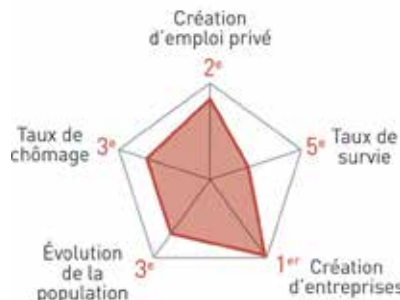
Bordeaux apparaît comme un territoire dynamique, créateur d'entreprises et d'emplois et démographiquement attractif. Une analyse plus fine de ces indicateurs révèle néanmoins : une difficulté à capter les familles et les jeunes actifs, de faibles

opportunités d'emplois pour les cadres, un tissu entrepreneurial dynamique mais fragile (taux de destruction élevé) et un nombre insuffisant d'établissements de taille intermédiaire.

### ● UN PROFIL TECHNOPOLITAIN MÉDIAN

Une seconde série de variables fait un focus sur l'économie de la connaissance et de l'innovation, jugée stratégique pour la compétitivité et l'attractivité métropolitaine. Le choix s'est porté sur les cinq critères suivants : le nombre de chercheurs rapporté au nombre d'habitants, la dépense intérieure en recherche et développement (DIRD), la part des cadres des fonctions métropolitaines, le nombre de brevets et le volume de publications scientifiques pour 100 000 habitants.

Bordeaux obtient le positionnement suivant :



Pour l'ensemble de ces indicateurs, Bordeaux a, au mieux, un positionnement médian. Ville d'envergure régionale en bonne santé économique, elle est peu performante en matière d'économie de la connaissance et de l'innovation. Son potentiel « technopolitain » est relativement modeste.

### ● UNE FORTE ATTRACTIVITÉ DÉMOGRAPHIQUE ET TOURISTIQUE

Bordeaux peut en revanche compter sur

son attractivité démographique caractéristique des métropoles de l'Ouest et du Sud de la France. La qualité de vie, difficilement mesurable, est citée dans tous les sondages et classements comme élément déterminant.

### ● UN TERRITOIRE D'ENVERGURE MODESTE À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE

L'étude du CGET « Quelle métropoles en Europe ? Analyse comparée », réalisée en 2012, place Bordeaux dans la catégorie des profils diversifiés à dominante servicielle. Ces agglomérations se distinguent des aires urbaines dites à dominante « affaires » auxquelles appartiennent Strasbourg, Toulouse et Marseille, par une accessibilité aérienne plus faible, moins de fonctions décisionnelles et une insertion inférieure dans les réseaux européens notamment en matière de recherche et de développement.

### ● TRAJECTOIRES : VERS UNE MÉTROPOLE INNOVANTE ET D'AFFAIRES ?

Dans le concert des métropoles européennes, l'aire urbaine bordelaise présente une dynamique positive laissant présager une trajectoire ascendante. Que manque-t-il à Bordeaux pour franchir le pas et devenir une métropole régionale d'affaires et d'innovation (selon la définition du CGET) ?

Les marges de progrès identifiées par le CGET concernent l'accessibilité aérienne, le nombre de sièges sociaux, la part des filiales à l'extérieur et le poids des fonctions métropolitaines. À cela, il convient d'ajouter l'économie de l'innovation aux pièces manquantes pour franchir ce cap au regard des performances mentionnées plus haut.

Ce texte est un résumé de l'article « Trajectoires bordelaise, vers un changement d'échelle » de la revue CaMBo n° 8 Économie, les défis du territoire, pp. 45-50, Emmanuelle Gaillard

## AMIENS

## Clusters urbains et collectifs innovants dans le Grand Amiénois

**L'agglomération d'Amiens lancera d'ici l'automne 2016, trois clusters thématiques, autour de la santé, de l'énergie et du numérique, de type « territorial » visant à développer des synergies entre acteurs économiques, organismes de formation et de recherche dans le but d'accroître la compétitivité des entreprises et, de profiter des effets induits potentiels.**

### ● TROIS CLUSTERS THÉMATIQUES TERRITORIALES

La recherche d'une transversalité des compétences regroupées au sein de ces différentes filières « clustérisées » a fort potentiel de croissance, mises en exergue et imbriquées par les animateurs des clusters, pourrait à terme révéler un « capital humain métropolitain » à partir d'une organisation d'interclustering endogène, facilitant par ailleurs les transferts du travail d'un domaine d'activité à un autre (selon le cycle de vie des activités : déclin/croissance). Ces ressources qui peuvent être mutualisées et ce dialogue élargi in fine aux différentes composantes de l'économie urbaine, pourraient faciliter la construction d'une interprétation collective et partagée d'enjeux sociétaux au sein d'un territoire, permettant aux entreprises comme aux habitants, d'être à l'initiative ou de développer une culture et une capacité de réactivité face au changement. L'originalité du modèle amiénois réside dans la dimension spatiale et urbaine de ses futurs clusters, développés au sein d'une ville moyenne dans laquelle la proximité géographique remarquable des acteurs avec notamment la coprésence en centre-ville de centres de recherche et d'établissements d'enseignement supérieur, ne

demande qu'à être activée. Les espaces urbains catalyseurs de l'innovation ne sont pas tous adossés à un cluster, certains sont hybrides comme par exemple une cantine numérique associée au cluster mais qui s'adresse aussi à d'autres profils d'acteurs, lorsque d'autres se positionnent davantage dans une logique d'« open innovation » (à partir de tiers-lieux ouverts à tous de type « fab-lab » ou « living-lab »). C'est au travers de nouvelles orientations d'aménagement, pensées à l'échelle du quartier, que ces lieux seront invités à interagir. L'enjeu consisterait à provoquer ces interactions entre habitants (expérimenter une idée, formuler des attentes correspondant à un marché potentiel) et entreprises jusque dans l'espace public, afin d'engager d'autres processus d'idéation puis d'innovation en dehors du cadre restrictif des clusters.

### ● VERS DE NOUVELLES RELATIONS : ENTREPRISES URBAINES ET PÉRIURBAINES ?

Par ailleurs, ces principes d'organisation de l'économie territoriale interrogent les relations entre l'agglomération et les territoires périphériques qui l'entoure. D'aucuns disposent de profils d'entreprises susceptibles d'intégrer un cluster thématique de l'agglomération (en tant que maillon de la chaîne de valeur) et d'être simultanément, un vecteur de diffusion d'informations et de

bonnes pratiques expérimentées au sein du cluster au profit des entreprises périurbaines. Ces territoires peuvent aussi s'appuyer sur de grands donneurs d'ordre présents sur le sol et spécialisés dans une filière donnée, pour se positionner en tant que centre névralgique d'un cluster décentralisé (spécialisé dans les agro-ressources dans le cas du Grand Amiénois) tout en s'appuyant sur les fonctions métropolitaines voisines qui leur seront indispensables (centres de recherche, etc.).

En l'absence de ces fleurons économiques, les territoires périphériques peuvent chercher à fédérer les acteurs composant leur tissu économique local. La structuration et l'animation de ces réseaux d'entrepreneurs, permettraient de faire émerger des problématiques partagées pouvant être à l'origine de nouvelles formes de solidarités. La recherche collective de solutions innovantes et l'émergence de grappes de projets collaboratifs (par l'analyse préalable de la proximité cognitive des entreprises, la complémentarité des compétences et l'appropriation de ressources métropolitaines) constituent une démarche qui pourrait par la suite être élargie, notamment en conviant la population locale à participer à des réflexions davantage « sociétales » (qualité de vie, etc.). Telles sont les premières pierres d'une économie qui aurait l'ambition d'être à la fois territoriale et socialement inclusive.

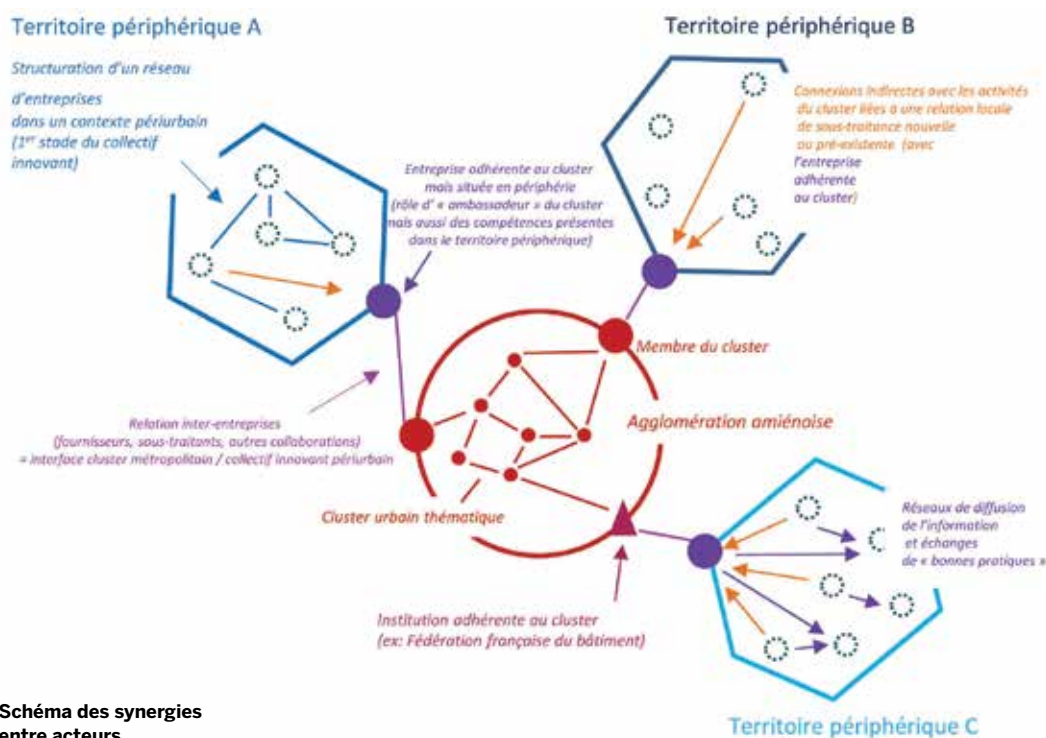


Schéma des synergies entre acteurs



**GRENOBLE****Quand l'économie interroge le développement territorial**

**En 2014, la récente Communauté de communes du Trièves a missionné l'Agence d'urbanisme de la région grenobloise pour accompagner les élus dans une stratégie de développement économique sur son nouveau périmètre d'intervention.**

● **UNE RÉFLEXION COLLECTIVE ET TRANSVERSALE**

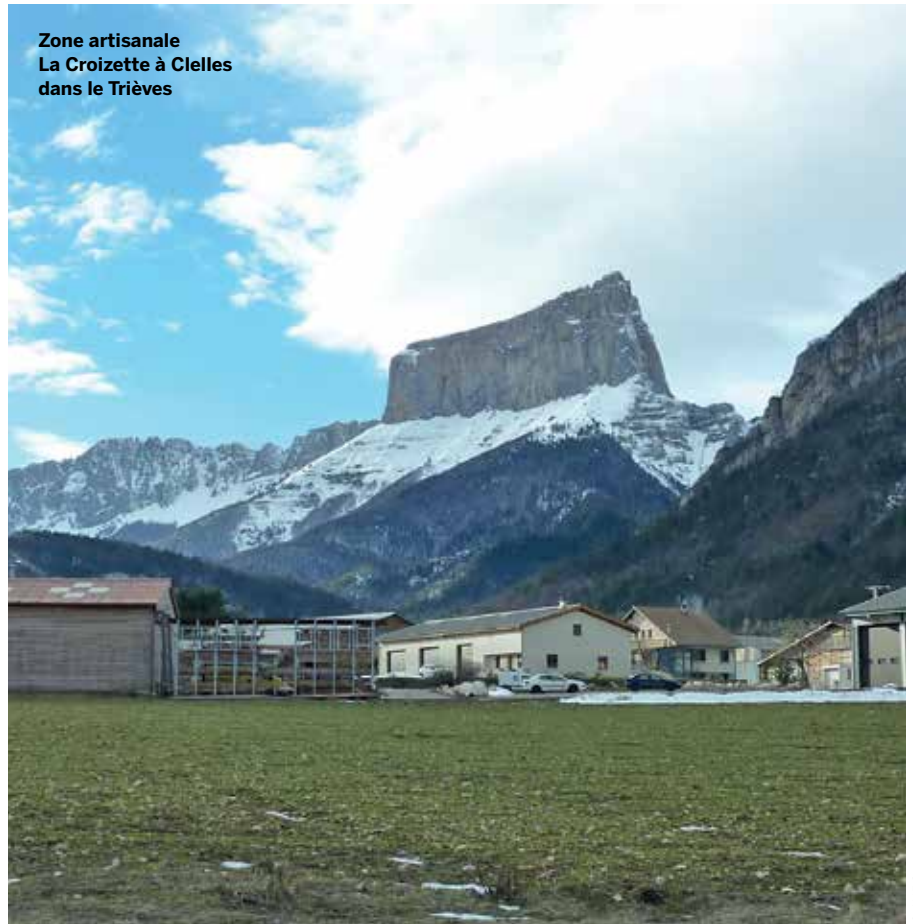
Territoire isérois de moyenne montagne, le Trièves se caractérise par la relative modestie de son tissu économique et par une population dispersée. Son économie est assez diversifiée, avec, aux côtés des secteurs historiques (agriculture, sylviculture, tourisme), une importante sphère présente (services aux entreprises et à la personne, commerce), quelques spécificités productives (agroalimentaire, produits manufacturés) et une dimension associative et écologique (démarche TEPOS).

L'agence a privilégié une approche globale mobilisant l'ensemble des acteurs concernés (chambres consulaires, Département, Région, association d'acteurs économiques...). La méthode s'est bâtie autour de nombreux entretiens, enquêtes et ateliers, en trois phases : contribution au diagnostic et partage des enjeux ; regard prospectif et élaboration de la stratégie et enfin un plan d'actions hiérarchisation des priorités.

● **UN PROJET POUR LE TERRITOIRE**

Fondée sur les réalités et atouts du territoire, la stratégie économique se décline en deux volets. Un premier volet formule les orientations générales : 1. Consolider les fondamentaux du territoire en privilégiant le développement d'une économie endogène, tout en suscitant les initiatives locales et l'esprit collaboratif. 2. Conforter le positionnement économique en soutenant les projets locaux valorisant les ressources naturelles et intégrant les enjeux énergétiques et environnementaux. 3. Organiser un aménagement du territoire cultivant ses multiples facettes, en veillant à améliorer l'offre de services de proximité et à diffuser les dynamiques économiques sur l'ensemble du territoire. 4. Clarifier les rôles des collectivités, des partenaires locaux et institutionnels, et identifier les outils mobilisables...

Le second volet décline quatre grandes orientations sectorielles : 1. Dynamiser le secteur présentiel pour mieux fixer la dépense dans le territoire. 2. Pérenniser la diversité agricole et mieux valoriser la production locale. 3. Renforcer le secteur productif en suscitant les initiatives et en attirant de nouvelles entreprises. 4. Mieux



exploiter le potentiel touristique. Cette approche propose à la fois des orientations de positionnement (quels secteurs et filières développer ?), de développement (comment accompagner les entreprises locales ?) et d'aménagement (quels bassins de vie renforcer et quels sites économiques développer ?).

● **UN PLAN D' ACTIONS RATIONALISÉ**

Selon une logique d'économie de moyens et d'opérationnalité rapide, chaque action a fait l'objet d'une fiche précisant objectifs, moyens, maîtrise d'œuvre et d'ouvrage, budget et calendrier prévisionnels...

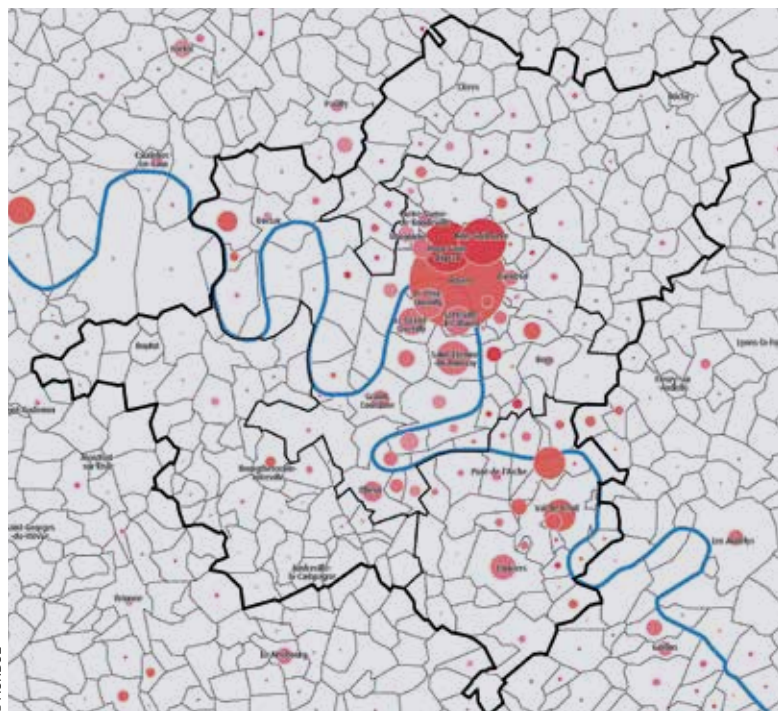
Certaines actions retenues sont originales, comme une expertise « santé financière/rentabilité économique » pour les entreprises locales ou encore, un guichet universel pour mieux comprendre « qui fait quoi ? » entre organismes locaux. Ou encore : une démarche de prospection pour les travailleurs indépendants, l'implantation d'une signalétique commune aux sites économiques et touristiques, la création de marchés d'été pour mieux fixer la consommation

locale et touristique, la structuration d'un réseau associatif « acteurs économiques du Trièves »...

La première visée budgétaire, relativement modeste, prévoit une prise en charge de la collectivité (80 %), soutenue par une forte mobilisation des services (50 %). Estimatif global (hors opération d'aménagement/projet urbain) : 1 050 000 euros sur 5 ans.

● **VERS UNE ÉCONOMIE DÉDIÉE AUX BESOINS LOCAUX, FRUIT D'UN PROCESSUS COLLECTIF**

Une prise de conscience s'est faite : le Trièves doit satisfaire en priorité aux besoins des entreprises et des populations locales, et à ceux des touristes. Pour développer une économie viable, le territoire doit s'appuyer sur la richesse de son cadre de vie, la diversité de ses villages et l'esprit d'initiative des acteurs locaux. Cette étude a impulsé une dynamique que l'on espère voir perdurer dans le temps, confirmant l'idée que la définition d'un schéma de développement économique est à concevoir avant tout comme le levier d'un processus piloté et porté collectivement.



© AURBSE

Emploi de cadres des fonctions métropolitaines dans l'agglomération de Rouen

## ROUEN

### La trajectoire économique et métropolitaine du bassin de vie de Rouen

**Le bassin de vie de Rouen est composé de l'aire urbaine de Rouen, de l'aire urbaine de Louviers et du périmètre de l'agence d'urbanisme de Rouen et des Boucles de Seine et Eure. Il comprend près de 300 000 emplois, soit près d'un quart des emplois de la région Normandie.**

Quelles sont les similitudes et les singularités de l'économie du bassin rouennais en comparaison d'autres grandes aires urbaines ? En partenariat avec l'Insee, l'Agence d'urbanisme a cherché à comprendre les facteurs favorables au développement économique des grandes aires urbaines et à expliquer les divergences de leur trajectoire au cours de ces dix dernières années.

Une classification des 146 grandes aires urbaines françaises (GAU) à partir de leur structure sectorielle en 1999 a permis de déterminer quatre groupes selon leur profil économique : dominante tertiaire, tertiaire non marchand, touristique ou industrielle. L'aire urbaine de Rouen se classe ainsi dans le groupe à dominante tertiaire avec 33 autres GAU. Les trois quarts de leurs emplois relèvent du secteur

tertiaire, notamment marchand. Les activités liées aux transports, à la communication, à l'immobilier ou encore aux services aux entreprises y sont plus présentes qu'ailleurs. Parmi ces GAU tertiaires, Rouen se distingue sur les activités de construction, de logistique, d'industrie automobile, immobilières et d'assurances.

Une analyse statistique à partir des fonctions économiques et des variables socio-démographiques a permis de mettre en évidence les facteurs jouant un rôle positif dans le développement économique des GAU entre 1999 et 2011. La croissance démographique et l'élévation du niveau de formation de la population sont les facteurs les plus significatifs liés à l'évolution positive de l'emploi. Le développement des fonctions fabrication, transports-logistique ou encore conception-recherche a également été favorable à l'emploi.

Une relance de l'attractivité résidentielle, l'élévation du niveau de formation de la population et l'accueil des fonctions conception-recherche sont des pistes à explorer pour renforcer la progression de l'emploi et consolider la position métropolitaine de Rouen.

## LORIENT

### Comparaison de trajectoires de développement

**Pour identifier de façon pertinente forces et faiblesses du pays de Lorient, l'agence a choisi de l'examiner par rapport à huit aires urbaines comparables : soit en nombre d'habitants au sein de l'aire urbaine : Dunkerque, La Rochelle, Saint Nazaire, Poitiers et Nîmes ; soit proches géographiquement : Vannes, Quimper et Saint-Brieuc.**

Dans les années 90, la croissance de l'emploi était beaucoup moins favorable dans l'aire urbaine lorientaise que dans le panel en raison de la conjonction de la fermeture de la base des sous-marins et des restructurations dans la construction navale et la filière de la pêche. Aujourd'hui, l'emploi progresse à un rythme proche du panel et depuis 2008 la résistance à la crise a été plus marquée sur le pays de Lorient. Ce phénomène de convergence se reflète également sur la qualification des emplois notamment sur la période récente avec une forte progression des emplois les plus qualifiés. Comme les territoires du panel, le tissu économique de l'aire urbaine de Lorient est à dominante tertiaire et la tertiarisation s'est accentuée ces dernières années. Le profil économique local garde cependant des spécificités issues de sa tradition maritime et industrielle : l'industrie, les fonctions de fabrication et de conception-recherche sont surreprésentées mais aussi la santé, la construction ou le commerce. À l'inverse, les fonctions de gestion et d'administration sont sous-représentées car contrairement à la majorité des villes du référentiel, Lorient n'a pas le statut de préfecture.

La comparaison avec le panel a aussi permis de mettre en évidence une attractivité du pays de Lorient en matière d'investissements productifs. L'impact sur l'emploi des établissements créés par des sièges extérieurs a été plus fort qu'ailleurs.

Le solde migratoire est aujourd'hui proche de la moyenne du panel alors qu'il en était très éloigné dans les années 90 du fait du départ de la marine et des difficultés économiques. En revanche, c'est le solde naturel qui se détériore au fil du temps. Les nombreux départs survenus suite aux difficultés économiques ont entraîné un déficit de main-d'œuvre jeune et donc de naissances. Cela a accéléré le vieillissement de la population et freiné la croissance de l'emploi.

**MULHOUSE**

## Une nouvelle trajectoire de développement pour le sud Alsace

**La version 2016 du diagnostic territorial réalisé par l'agence d'urbanisme de la région mulhousienne s'interroge sur la compétitivité et l'attractivité du territoire. En ressort la nécessité d'infléchir la trajectoire de développement de l'Alsace et plus particulièrement celle de la région mulhousienne et de repenser l'articulation entre ville et développement économique.**

Le développement industriel alsacien a reposé sur des investissements extérieurs, allemands et suisses notamment. Mais, depuis 2000, l'emploi industriel s'effondre, avec une accélération : entre 2008 et fin 2015, 18 500 emplois industriels ont été perdus en Alsace.

La zone d'emploi de Mulhouse est particulièrement concernée. L'emploi industriel y reste important, mais elle n'est plus considérée comme un territoire productif. Les services marchands et notamment les services à forte intensité en connaissance y sont sous représentés. Comment être attractif pour des services à haute valeur ajoutée, retenir des talents, qui peuvent être attirés par les métropoles proches qui déjà concentrent ces activités ?

La question est de savoir sur quels terrains une ville de taille moyenne (au plan européen), au passé industriel, peut se situer pour relever le défi.

● **REFUSER LA FATALITÉ DU DÉCLIN INDUSTRIEL**

Mulhouse est proche de l'Allemagne pour oublier que l'industrie y crée des emplois. Il est connu que l'industrie d'avenir n'a plus qu'un rapport lointain avec les industries de masse. L'internet des objets, la numérisation et l'automatisation, l'impression 3D... changent la donne. L'enjeu réside dans l'articulation, voire l'hybridation, entre services et industrie. À cet égard, l'inscription de « l'usine du futur » dans le schéma régional de développement économique est un enjeu fort pour réussir la mutation du tissu industriel local.

● **REPENSER LES MODALITÉS DU DÉVELOPPEMENT**

La trajectoire a jusqu'ici reposé sur l'attractivité de capitaux extérieurs, orientés vers les activités manufacturières. Or le territoire n'est pas attractif pour des activités tertiaires qui préfèrent s'orienter vers les principales métropoles. Dans ces conditions, il semble préférable de chercher à mieux valoriser les potentiels du territoire et tout d'abord, la capacité de sa population à créer, à innover. La valorisation des potentiels endogènes du territoire demande une nouvelle association entre les acteurs privés et les acteurs publics. Il revient à ces derniers de créer les conditions d'un éco-système efficace. Soit une réelle politique d'animation économique territoriale, afin de former

un milieu dans lequel les acteurs s'ancrent, car ce qui fait la force d'un système n'est pas la quantité d'éléments qui le constituent, mais la force des interactions qui les lient.

● **RECHERCHER UNE NOUVELLE ARTICULATION ENTRE VILLE ET ÉCONOMIE**

Le départ des activités industrielles crée des friches nuisibles à l'image des villes. Classiquement, les villes s'en remettent aux « grands projets », aux « grands gestes », aux « grands noms » pour gagner en image et attractivité. Une autre voie consiste à faire de ces espaces des lieux où des défricheurs de tout poil peuvent développer un projet, urbain autant qu'économique. À Mulhouse, l'investissement de la friche DMC par des créatifs venus d'horizons divers, associés autour du projet More To Come (MOTOCO), puis celui de la Fonderie autour du projet « Km0 » porté par des entreprises du numérique, montrent qu'un projet peut s'y inventer et développer une dynamique socio-économique nouvelle. La multipolarité du sud Alsace ne doit plus être un prétexte à concurrence entre les différents pôles, mais au contraire un enjeu de mise en réseau des différentes ressources territoriales. La création des grandes régions, de ce point de vue, incite à la coopération car les territoires les plus excentrés ou les plus petits risquent de peser peu face aux métropoles régionales.

**KMO La Fonderie à Mulhouse**



## ÎLE-DE-FRANCE

## Les trajectoires de l'économie francilienne

**Moteur de l'économie nationale, porte d'entrée sur un monde globalisé et compétitif, l'économie de l'Île-de-France est puissante mais soumise à de nombreux défis. Depuis le début des années 2000, elle a affronté simultanément l'une des plus graves crises de ces cinquante dernières années, ainsi que des mutations profondes, directement visibles sur le territoire régional.**

Avec 6,1 millions d'emploi, 31% du PIB national, l'Île-de-France se positionne parmi les cinq régions les plus compétitives à l'échelle mondiale. Dans le même temps, les inégalités sociales et territoriales s'accroissent, les transformations s'accélèrent et de nouveaux défis sont posés, à la veille de l'élaboration du prochain SRDEII.

#### • UNE CRISE QUI A LAISSÉ DES TRACES

Financière, environnementale, sociale, la crise de 2008 a touché toutes les régions françaises. L'Île-de-France a mieux résisté que la moyenne des régions, notamment parce que l'économie était plus métropolitaine, mais la crise a accentué des inégalités sociales et territoriales. Entre 2009 et 2014, dans un contexte national de faible croissance économique, l'emploi francilien se porte un peu mieux. Entre 2009 et 2013, l'emploi y a augmenté de 0,5% en moyenne par an (0,4% en moyenne en France).

L'impact est également spatial : la crise, en faisant baisser les prix immobiliers dans la zone centrale, a provoqué un effet d'aubaine qui a contribué au dynamisme de la proche couronne observée dans les années 2000. Cette croissance est alimentée par la livraison de projets immobiliers importants et par le développement accéléré d'entreprises, start-up du numérique par exemple, recherchant un environnement urbain.

#### • DES TRANSFORMATIONS QUI S'ACCÉLÈRENT

Plusieurs tendances de long terme se sont poursuivies :

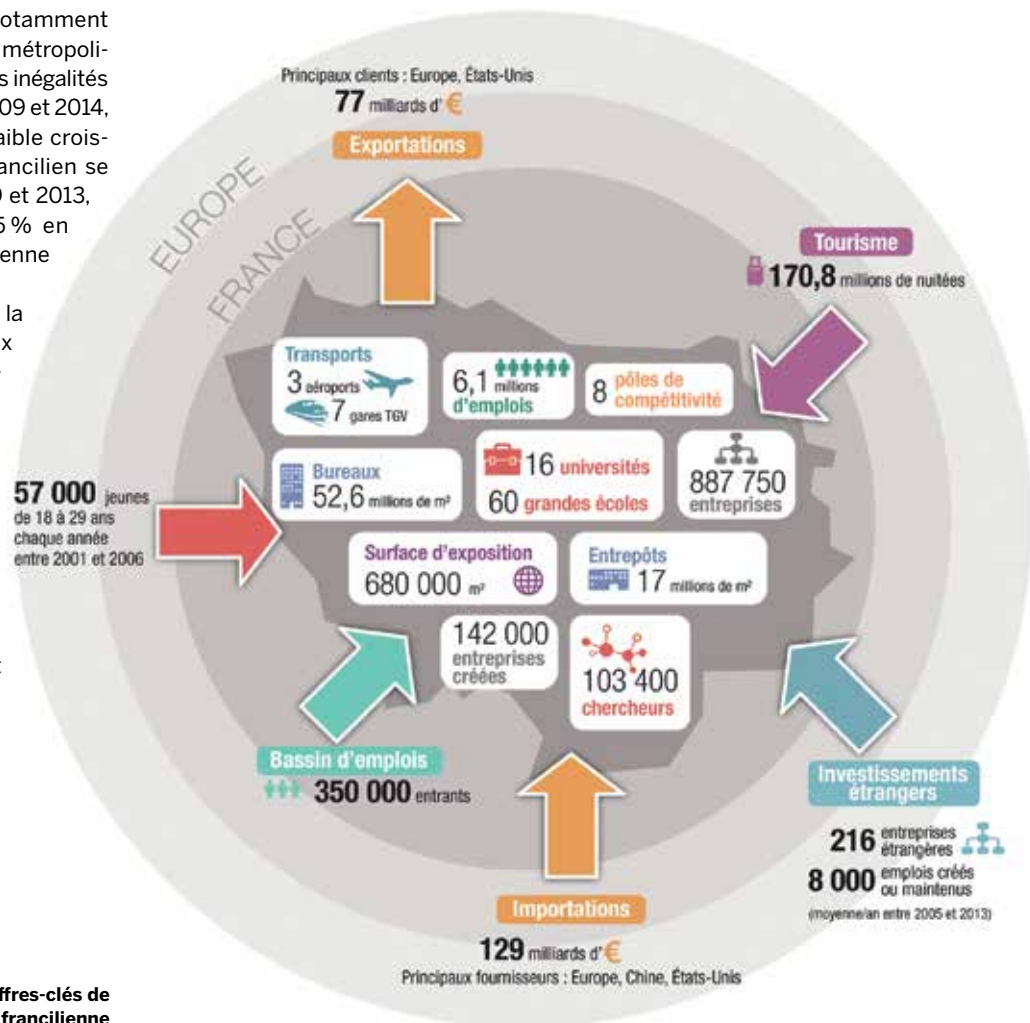
- tertiarisation de l'économie (gain de 409 000 postes dans les services contre une perte de 144 000 postes dans l'industrie entre 2000 et 2013) ;
- décalage toujours croissant entre la forte croissance du PIB et celle, moindre, des emplois conduisant à une hausse du chômage ;
- augmentation récente de l'emploi non salarié (indépendants et employeurs) à rapprocher de la transformation numérique et de la crise (créer son emploi) ;
- montée en gamme des emplois.

Faits plus récents, deux transformations agissent en profondeur sur l'économie francilienne : la numérisation de l'économie et de la société, et la transformation écologique. À l'inverse des emplois que ces nouvelles activités créent, ceux dans les secteurs économiques traditionnels comme le

tourisme ou le commerce sont déjà très impactés. D'ici quelques années, l'ensemble de l'économie francilienne sera remaniée en profondeur.

Plusieurs défis se posent à l'échelle francilienne : renforcer la performance économique en s'adaptant aux mutations économiques et à l'instabilité conjoncturelle, réduire l'écart entre création de richesse et création d'emplois, améliorer la qualité de vie, faire baisser la dépendance aux énergies et aux ressources et la production de déchets.

À l'échelle internationale, il est nécessaire d'affirmer le positionnement économique de l'Île-de-France pour répondre aux initiatives de grandes régions métropolitaines comme Londres ou New-York, mais aussi de régions récentes comme celles Berlin, Dubaï ou Shanghai qui investissent largement le champ de l'innovation et menacent nos positions dans de nombreux domaines plus traditionnels comme le tourisme de loisirs et d'affaires, le luxe, l'économie innovante ou encore les services urbains.



## REGARD NATIONAL

## Les métropoles créent-elles plus d'emplois ?

**La taille économique assure-t-elle aux métropoles régionales une évolution de l'emploi plus favorable que dans les autres aires urbaines ? L'étude réalisée par l'agence de Nancy tente de répondre empiriquement à cette question. Elle mesure l'influence de la taille mais aussi l'effet de la spécialisation et de l'histoire économique des territoires, pour déterminer lequel de ces facteurs fut le plus déterminant selon les périodes.**

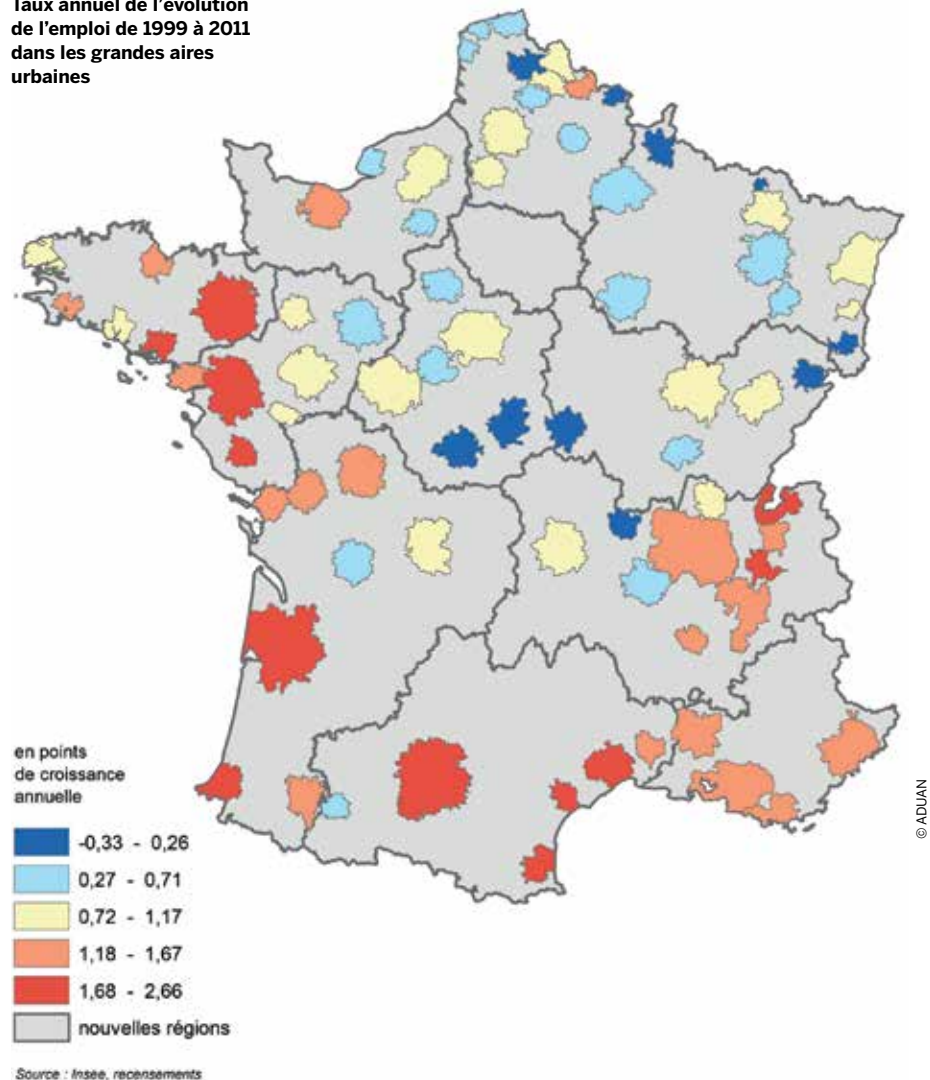
Qu'est-ce qu'une métropole ? Il n'existe pas de définition qui fasse consensus. Plusieurs critères sont souvent proposés, dont le premier, le plus intuitif, est la taille démographique ou économique. Cette taille économique qui caractérise a minima les métropoles régionales, leur assure-t-elle une évolution de l'emploi plus favorable que dans des aires urbaines moins importantes ? La question fait débat parmi les économistes. Si la théorie ne permet pas de répondre simplement à cette question, l'étude réalisée par l'Aduan tente de le faire empiriquement pour les grandes aires urbaines, hormis celle de Paris. Elle ne se limite pas au simple constat des évolutions de l'emploi selon la taille de ces aires. Elle s'efforce de mesurer l'influence des facteurs que sont la taille bien sûr mais aussi la spécialisation par fonction (catégorie de professions transversales aux secteurs d'activité) et l'histoire économique. Elle précise notamment lequel de ces facteurs fut le plus discriminant entre territoires, des années 80 à nos jours.

### ● LA CRISE A CREUSÉ LES INÉGALITÉS ÉCONOMIQUES

L'étude montre que la taille a bien favorisé les créations d'emploi dans les métropoles mais que cette influence ne fut pas durable. Elle fut prégnante seulement durant les années 1999 – 2006. En dehors de cette période, d'autres facteurs ont discriminé les territoires en termes d'emplois. C'est la spécialisation en certaines fonctions, qui tint principalement ce rôle dans les années 80 et durant la seconde moitié des années 2000. Dans l'intervalle, elle n'est guère déterminante dans les écarts de trajectoires entre grandes aires urbaines.

Un troisième effet, dit « historique », qui traduit la rémanence de facteurs apparus antérieurement, se manifeste dès les années 90. L'évolution de l'emploi y devient de plus en plus sensible. En moyenne favorable aux métropoles, cet effet a presque compensé celui de la taille devenu négatif de 2006 à

Taux annuel de l'évolution de l'emploi de 1999 à 2011 dans les grandes aires urbaines



2011. Les territoires les plus dynamiques ont eu tendance à le demeurer, les plus en difficulté également. Les évolutions se cumulant, la crise a creusé les inégalités économiques entre grandes aires urbaines, notamment au profit des métropoles.

### ● DES SPÉCIFICITÉS MÉTROPOLITAINES

Par conséquent, si l'on excepte le début des années 2000, les métropoles n'auraient pas créé plus d'emplois parce qu'elles étaient des métropoles mais bien parce qu'une majorité d'entre elles présentaient une spécialisation favorable ou n'en avaient aucune préjudiciable, ou bien parce qu'elles profitaient d'une dynamique économique ancienne, gage de leur attractivité. Les divergences économiques semblent davantage apparaître entre les régions qu'entre les métropoles et les aires de moindre taille.

Qu'ils soient métropolitains ou non, les territoires à la plus forte croissance de l'emploi se situent le plus souvent le long de l'arc Atlantique-Méditerranée et dans l'ancienne région Rhône-Alpes.

Dans la région Grand Est sur laquelle l'étude fait un zoom, l'aire urbaine de Strasbourg n'a pas conjugué simultanément spécialisation et effet historique favorables depuis la décennie 90 si bien qu'elle n'a pas fait preuve du même dynamisme économique que la moyenne des métropoles. Quant aux autres grandes aires urbaines du Grand Est, elles se singularisent en moyenne par un effet historique sur l'emploi particulièrement négatif tout au long des trente dernières années. Les restructurations industrielles ont probablement altéré durablement leur attractivité et contribué à cette inertie par delà leur impact direct sur l'emploi.

# L'INNOVATION ET LES NOUVEAUX MODÈLES ÉCONOMIQUES

Les agences d'urbanisme s'attachent à décrypter la capacité d'innovation de leur territoire mais également les nouvelles formes d'économies émergentes (numérique, économie sociale et solidaire, économie circulaire, économie collaborative, Silver Economy). Ce changement de paradigme économique conduit les territoires à s'adapter aux mutations sur les modes d'organisation de l'économie et d'identifier ainsi de nouveaux horizons de croissance.

## RENNES

### L'écosystème numérique de Rennes et de l'Ille-et-Vilaine

**L'agence d'urbanisme de Rennes, l'AUDIAR, a mis en place une approche innovante pour mieux comprendre le fonctionnement du tissu économique métropolitain.**

#### ● L'APPROCHE PAR ÉCOSYSTÈME ET PAR MARCHÉ POUR IDENTIFIER PLUS FACILEMENT LES GISEMENTS DE CROISSANCE

Comme partout ailleurs, les mutations de l'économie du territoire métropolitain rennais s'accroissent et deviennent de plus en plus complexes à appréhender. On observe ainsi que les gisements de croissance et d'emplois sont de plus en plus à la croisée des filières économiques traditionnelles. Or, notre appareil statistique national n'est pas adapté pour identifier avec objectivité ces fameux gisements. L'analyse classique par regroupement de codes NAF ne peut répondre que partiellement à ce besoin. L'AUDIAR a donc développé une méthodologie innovante d'analyse du tissu économique, qui combine les bases de données statistiques classiques et la veille d'information sur l'économie locale.

Cette nouvelle méthodologie propose deux niveaux de regroupements des entreprises et autres acteurs économiques (établissements publics, acteurs de l'enseignement supérieur, etc.). Les acteurs sont d'abord regroupés par marché principal auquel ils s'adressent, puis ces mêmes marchés

sont regroupés par écosystème, certains de ces marchés pouvant appartenir à plusieurs écosystèmes (e-santé, mobilité intelligente, bâtiment durable, nutrition-santé, etc.).

#### ● L'ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE LOCAL, C'EST 30 000 EMPLOIS

En 2015, l'AUDIAR a été missionnée pour identifier les acteurs et les marchés de l'écosystème numérique à l'échelle du département d'Ille-et-Vilaine. En partenariat avec la French Tech Rennes Saint-Malo, l'utilisation de la nouvelle méthodologie a permis d'identifier plus de 3 000 acteurs, regroupés dans 18 marchés, et représentant au final près de 30 000 emplois. Six de ces marchés ont été

qualifiés de marchés classiques, propres au seul écosystème numérique, les douze autres étant des marchés connexes engageant la transformation digitale des autres filières de l'économie locale. Ils appartiennent donc aussi à d'autres écosystèmes, comme la mobilité intelligente, l'e-learning, l'agroTIC, la ville intelligente, ou le webmarketing. L'analyse statistique par marché a montré le poids encore prépondérant des marchés classiques du numérique (télécoms, ingénierie-conseil en systèmes informatiques, technologies multimédia, cybersécurité, industrie des produits numériques), mais surtout la forte croissance des marchés connexes (+45% d'emplois en six ans).

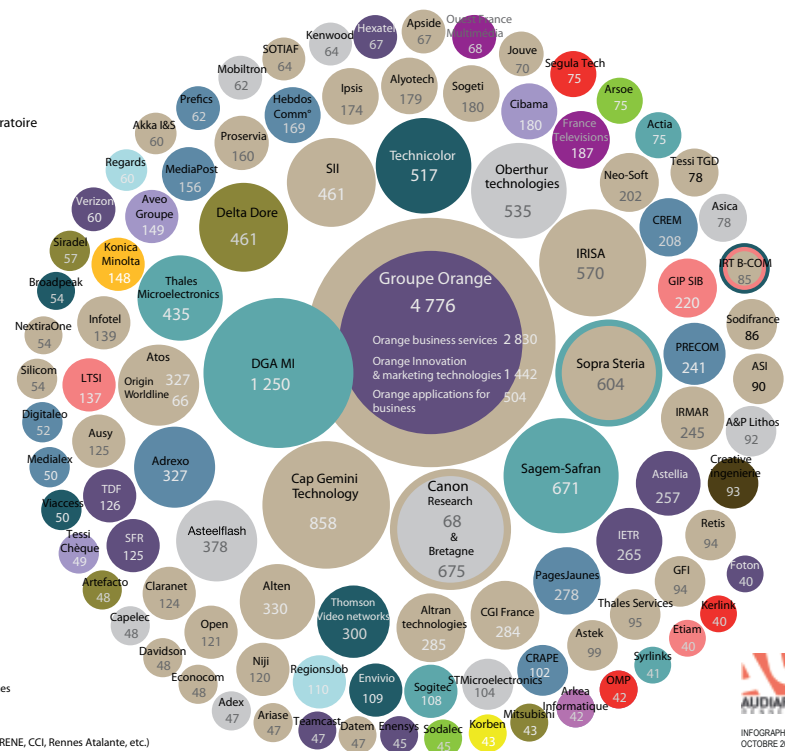
#### Galaxie des grands acteurs du numérique

Effectifs 2014 de plus de 40 emplois localisés dans les établissements d'Ille et Vilaine (mais l'entreprise ou le laboratoire de recherche peut en compter plus)

#### Principal marché adressé



Source : AUDIAR (Compilation des données INSEE-SIRENE, CCI, Rennes Atalante, etc.)



## CLERMONT

## Dynamique de l'écosystème numérique clermontois

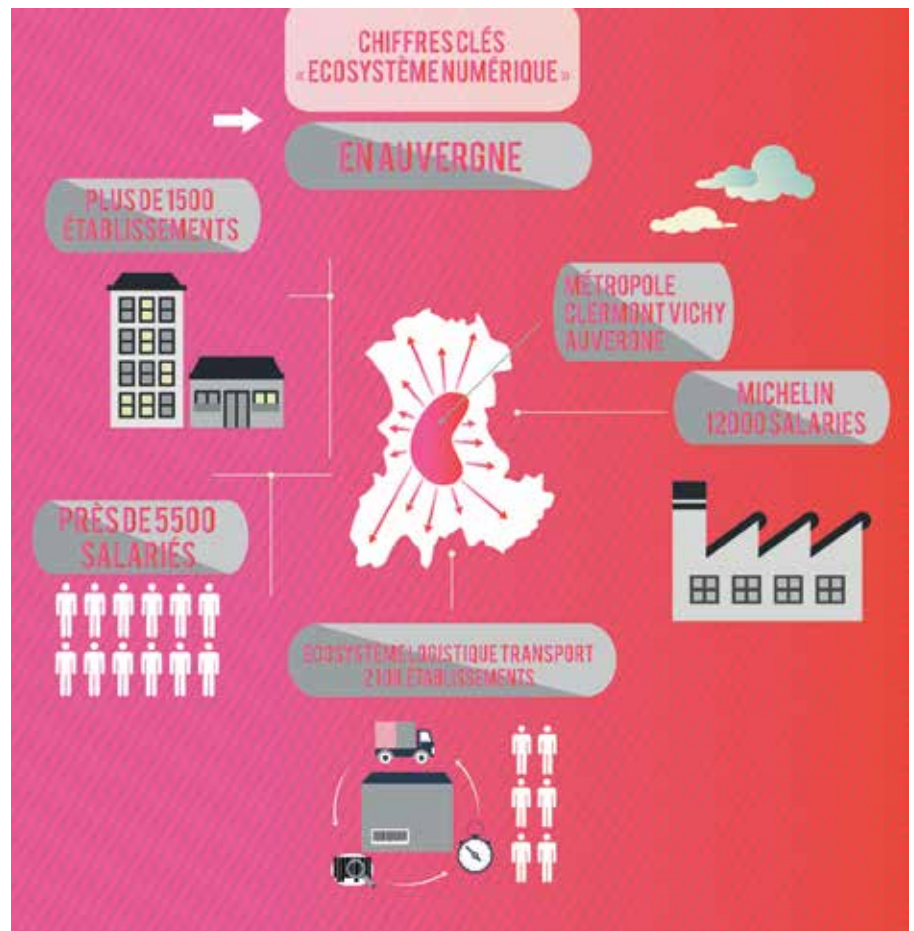
Ces vingt dernières années, Internet a bousculé la façon de communiquer, de travailler, de produire, de se déplacer. Ce changement de paradigme économique implique des mutations sur les modes d'organisation de la société, sur les modèles d'affaires des entreprises dans tous les secteurs économiques. L'agence d'urbanisme de Clermont a identifié les contours de l'écosystème numérique du territoire.

● RÉUSSIR LE « VIRAGE NUMÉRIQUE » ET L'ATTRACTION DES TALENTS

L'agglomération clermontoise est un territoire avec une vitalité économique ancrée autour de secteurs industriels traditionnels et notamment la présence des sièges sociaux de leaders économiques mondiaux tels que Michelin ou Limagrain ; de la recherche et de l'innovation avec de nombreux laboratoires de recherche publics et privés, une population étudiante dense (plus de 40 000)... Mais le territoire clermontois et plus largement auvergnat doit faire face à deux défis majeurs avec l'arrivée du numérique : la "digitalisation" de l'économie dite traditionnelle pour qui la transformation digitale impacte l'ensemble de la chaîne de valeur et la réduction de la fracture numérique territoriale dans un contexte de faible densité. Face à ce contexte, OSE Clermont, la plateforme partenariale d'observation économique pour objectiver une expertise et partager les enjeux du développement, portée par l'Agence d'Urbanisme, a travaillé sur l'identification des premiers contours de l'écosystème numérique du territoire.

L'écosystème se densifie : +11,9% d'établissements et +10% d'effectifs salariés entre 2009 et 2014. Il est caractérisé par la présence de nombreuses entreprises en services numériques qui répondent notamment aux besoins d'externalisation de certains services ou projets informatiques de grands comptes : 7 établissements concentrent plus de 1000 salariés et font appel à des compétences à forte valeur ajoutée.

L'attraction des talents constitue une problématique majeure pour les entreprises et startups de l'écosystème. Des projets forts comme le laboratoire d'innovation territorial soutenu par le Ministère de l'Agriculture (AgroTechnopole) autour de l'agriculture de précision fédèrent le monde académique et industriel pour une reconnaissance européenne et mondiale de nos filières d'excellence. Par ailleurs, la candidature de l'écosystème de l'enseignement supérieur et de la recherche au label I-Site est une opportu-



rité supplémentaire pour favoriser la visibilité du territoire.

● L'ENGAGEMENT D'UNE NOUVELLE DYNAMIQUE

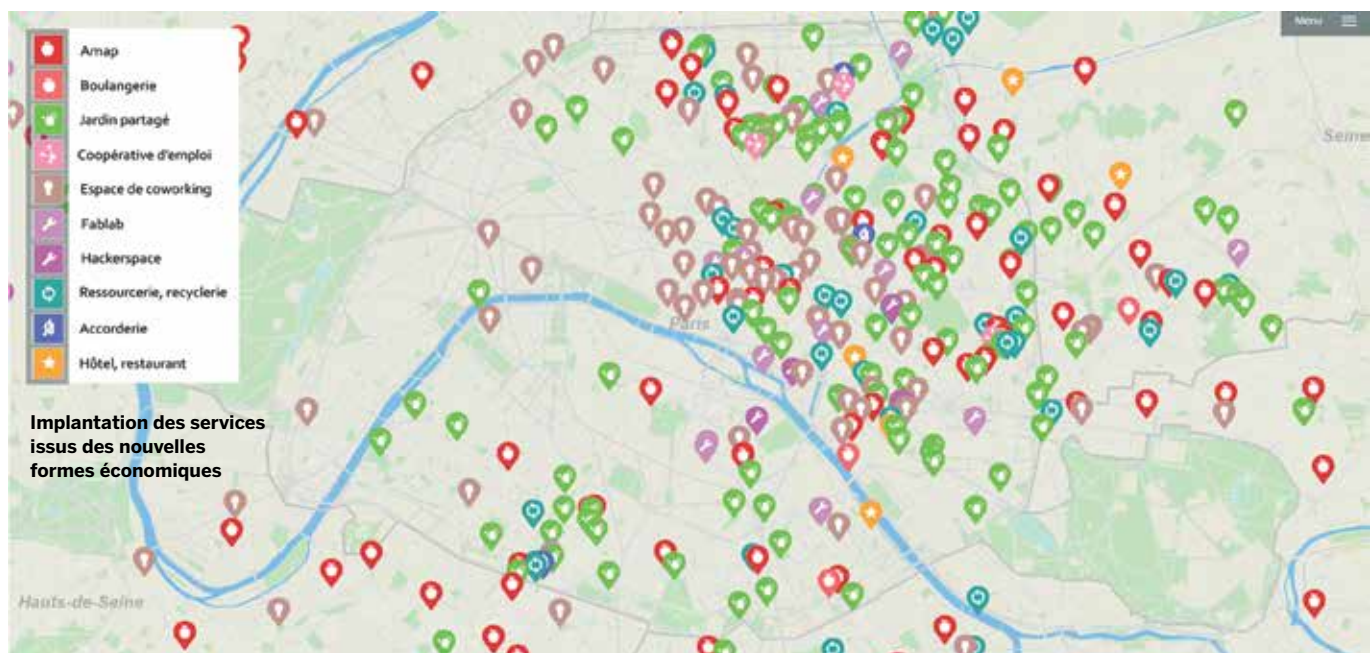
L'écosystème numérique bénéficie, aujourd'hui, de plusieurs opportunités permettant de faciliter sa structuration et d'améliorer sa visibilité :

- La création du Quartier Numérique : le Bivouac, né d'un partenariat public et privé inédit. Des fonds publics de Clermont Communauté et de la Région Auvergne ont été mobilisés et neuf partenaires privés (Michelin, Limagrain, Orange, Engie, Groupe Centre France, Caisse d'Épargne Auvergne Limousin, EDF) mettent à disposition des startups (sous forme de mentorat, coaching etc) des compétences techniques, juridiques, marketing. Cette structure va permettre de répondre à des manques d'ores et déjà identifiés en matière d'accélération de startups, d'accompagnement des chefs d'entreprises dans la digitalisation de leur process, de diffusion de technologies, de bonnes pratiques de compétences en

matière de numérique. Cette structuration unique en France avec la volonté affichée des grands groupes de s'impliquer auprès des startups montre l'ambition de l'ensemble des partenaires.

- Le label French Tech. L'ensemble de l'écosystème numérique et mobilité (startups, entreprises emblématiques, organismes de formation, laboratoires de recherche, structures d'accompagnement) se sont largement mobilisés autour de la candidature French Tech Clermont Auvergne #Mobilit-tech. Un vrai mouvement d'entrepreneurs s'est constitué autour de ce projet et constitue un effet levier pour le développement économique du territoire.

- Le réseau européen Tech Town. Il vise à travailler sur les opportunités et le développement d'une économie numérique. L'appartenance à un tel réseau est une vraie chance pour l'agglomération clermontoise. Aux termes des 24 mois de travail, les apports sont nombreux (méthodologie de projets, d'animations, retours d'expérience...) et bénéficieront à l'ensemble des partenaires grâce à la production d'une stratégie locale partagée.



© APUR

## PARIS

# Economie circulaire, sociale et solidaire, collaborative : quels enjeux pour Paris ?

**Quels sont les enjeux de ces nouvelles formes d'économie pour un territoire comme Paris et sa métropole, notamment en termes d'emploi, mais aussi de maillage territorial et de stimulation du tissu économique existant ?**

### ● DES DÉFINITIONS AUX FRONTIÈRES POREUSES

Les notions de circulaire, collaboratif, social et solidaire ne sont pas fongibles en un seul et même concept, elles interagissent et se recoupent. L'économie circulaire témoigne d'une volonté forte de réduire l'impact de l'activité humaine sur son cadre de vie, en luttant notamment contre l'obsolescence programmée des biens et produits. Sa mise en place requiert une connaissance approfondie des flux de matières sur un territoire donné (l'entreprise, l'équipement public, l'agglomération, etc.) et de leur impact (l'énergie « grise » nécessaire à la fabrication, au transport et à l'élimination des matériaux).

L'ESS et l'économie collaborative véhiculent également des formes renouvelées de pratiques économiques et sociales. Elles supposent, comme l'économie circulaire, une inversion des valeurs, en plaçant l'usager (le consommateur, le salarié) au cœur du dispositif et non plus en bout de chaîne. Elles ont notamment en commun des valeurs citoyennes et un objectif de faire société, voire des modes de gouvernance particuliers comme pour l'ESS, qui représente environ 10 % des emplois et devient un moteur économique dynamique ces dernières

années. Ces économies produisent des services nouveaux, alternatifs et diversifiés, dont la finalité est l'usager et l'habitant.

### ● UNE LECTURE SPATIALE DE CES NOUVEAUX SERVICES

Une première classification et une cartographie de ces nouveaux services rendus à l'habitant sont proposées selon différents champs : l'alimentaire, la mobilité, le coworking, les fablabs, les ressourceries, recycleries et accorderies. Les multiples dispositifs engagés par la Ville de Paris (Plan de lutte contre le gaspillage alimentaire, Plan Climat Energie, appels à projets innovants : « amélioration du métabolisme urbain », « Parisculteurs », etc.) constituent autant de leviers et d'accélérateurs à l'initiative privée et publique, dans une triple logique plus particulièrement pour l'économie circulaire : utiliser la ressource locale, épargner les matières premières, réduire sa dépendance à l'extérieur.

Leur installation dans le tissu parisien varie selon le type de service mais un maillage serré est à l'œuvre sur le territoire sous la forme d'une concentration patente dans le centre-est de la métropole.

Y sont réunies en effet les conditions nécessaires à l'amorçage et à l'ancrage de ces activités, avec la présence de ressources de tous ordres : ressources humaines, foncières, de services, de débouchés, de réseaux. Cet effet « cocktail » potentialise les capacités de ces secteurs, et constitue un accélérateur de trajectoire et d'activités.

Les choix d'implantation montrent également

que ces services se démarquent des grands pôles d'affaires de la métropole, et offrent un élan positif au développement économique de territoires parfois longtemps déficitaires en matière de création d'emplois.

### ● UN NOUVEAU MOTEUR ÉCONOMIQUE ET UNE VITRINE DE PRATIQUES VERTUEUSES POUR PARIS

Ces modèles économiques connaissent un essor important, favorisé par leur forte popularité. La révolution numérique, le bien-être et les enjeux liés aux changements climatiques constituent des vecteurs d'accélération pour ces processus. Les agences d'urbanisme au regard de ces enjeux peuvent aider à la compréhension des nouveaux concepts et terminologies, engager un travail d'assemblage afin de donner à voir l'innovation par la cartographie, par une meilleure connaissance des jeunes entreprises innovantes et de leurs dirigeants, par une analyse de l'écosystème de l'innovation, enfin par un regard comparatif sur le positionnement des métropoles.

Les enjeux véhiculés par ces modèles sont désormais bien compris par la puissance publique, qui tente à la fois de réguler, d'accompagner, voire d'encourager les initiatives. La porosité des frontières de ces secteurs économiques est évidente et les outils statistiques pour les quantifier restent encore à inventer.

Ce travail n'est que l'amorce d'un examen plus approfondi de la géographie de l'innovation dans la métropole.



## NANCY

## L'économie du vieillissement : anticiper le vieillissement sur le territoire nancéien

**Dans un contexte de vieillissement de la population sur le territoire métropolitain nancéien, l'agence d'urbanisme de Nancy, l'Aduan, a étudié en 2014 et 2015 l'écosystème local de l'innovation économique et sociale dédié au « bien vieillir » des seniors : la « Silver Economy ».**

L'Agence a d'abord analysé cette source de croissance en partant de l'offre existante sur le territoire du SCoT, et des nouvelles opportunités de marché. Faire la revue de l'offre présente et productive a montré la richesse de ces activités de biens et de services essentiellement tertiaires, présentes à la fois dans les secteurs économiques traditionnels (l'habitat, les biens de consommation ; les services à la personne ; la santé humaine), mais aussi dans des secteurs en émergence : autonomie, bien-être et santé connectés où prédominent les technologies de l'information et de la communication.

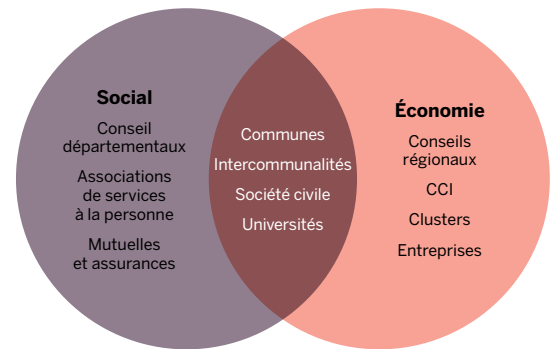
La mise à plat de l'écosystème « Silver Economy » a également permis de recueillir la vision des entreprises de la filière en Lorraine, de cerner leur stratégie (évolution des métiers, projets collaboratifs en cours ou projetés,

ancrage territorial) et leurs attentes vis-à-vis des collectivités publiques pour développer les marchés. Comme sur d'autres territoires, cet écosystème naissant est encore à la recherche d'un modèle économique stable.

Complétant ce premier volet, une étude prospective sur la demande a mesuré l'impact que pourrait avoir ce vieillissement de la population sur l'économie présente de l'aire urbaine nancéienne, d'ici 2030.

Sur la base d'une moindre consommation des seniors mais de plus fortes dépenses en gros travaux engagés dans leur logement, au total le vieillissement de la population impliquerait la création nette de près de 1500 emplois d'ici 2030, ce qui représente 0,8% de l'emploi actuel de l'aire urbaine de Nancy. Ces résultats supposent toutefois, entre autres hypothèses, le maintien en l'état des politiques publiques et la stabilité des comportements de dépenses des ménages.

Une plus forte attractivité du territoire nancéien, qui combinerait l'afflux de jeunes dans l'aire urbaine et le maintien de tous les seniors conduirait bien sûr à un impact économique plus important.



**Le contexte partenarial de la Silver Economy**

## SUD BOURGOGNE

## La Silver Economy, un enjeu d'attractivité

**La Silver Economy est l'économie dédiée à l'avancée en âge de nos sociétés. L'Agence d'Urbanisme Sud Bourgogne, l'AUSB, a réalisé une étude et organise un séminaire en juin 2016 afin de proposer les éléments d'une politique d'adaptation de la société au vieillissement, sur son périmètre.**

L'AUSB est parvenue à la création et à la stimulation d'un cadre partenarial avec des organisations issues d'horizons diversifiés, entre les dimensions économique et social. Les collectivités territoriales ne sont pas les seules structures concernées. Les associations, les entreprises, les CCI et les clusters ont effectivement un rôle à jouer. Dans le même sens, la Silver Economy intéresse évidemment la société civile avec les personnes âgées mais également les mutuelles et assurances et même les universités.

Dans le nord de la Saône-et-Loire, l'AUSB a identifié les secteurs des services à la personne, de la santé, de la consommation et enfin de l'habitat comme les plus pertinents à travailler. À partir des projections nationales du rapport BROUSSY mises en relation avec la dynamique démographique locale, ainsi qu'avec la dynamique des domaines précédemment cités, une politique d'attractivité basée sur la Silver Economy pourrait être à l'origine de près de 3500 emplois locaux d'ici à 2020. Ces chiffres sont dépendants de la composition des territoires. À titre d'exemple, les intercommunalités de l'AUSB sont composées d'une majorité de communes rurales et périphériques dont le taux de plus de 60 ans est supérieur à 28%, ce qui les place nettement au-dessus de la moyenne nationale de 24%.

L'instauration d'un cadre partenarial et l'élargissement des territoires constituent finalement deux facteurs déterminants d'une action Silver Economy.



**RHÔNE-ALPES / PACA**

# Vers une géographie de l'innovation

**Au travers des exemples des régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Rhône-Alpes, les réseaux des agences d'urbanisme ont cherché à appréhender la capacité d'innovation des territoires, en analysant les productions (publications et brevets) et les coopérations qui en découlent.**

En 2013, la FNAU a mené un travail autour de l'innovation dans les territoires afin d'affiner la description du fonctionnement des systèmes urbains définis par la DATAR en 2010. Avec l'appui du CGET, deux groupes d'agences d'urbanisme se sont constitués en 2013 : le groupe PACA (agences de Marseille, Toulon, Aix-en-Provence, Avignon, Nice, ARII, TELEMME) piloté par l'agence d'urbanisme de Marseille, l'AGAM ; le groupe Rhône-Alpes (agences de Saint-Étienne, Lyon et Grenoble, ARDI, GATE) par l'agence d'urbanisme de Saint-Étienne, Epures. Ce travail a été conduit en partenariat avec EuroLIO.

● **VOLUME ET INTENSITÉ**

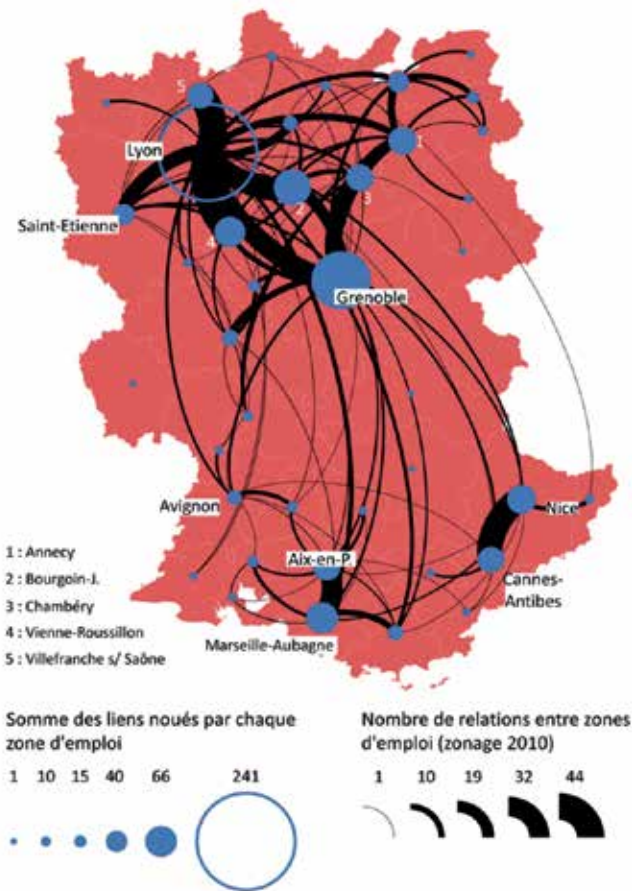
L'analyse de la production scientifique et technologique fait ressortir le rôle des grandes zones d'emploi en volume de production plus qu'en intensité à breveter ou à publier, rapport des volumes de publications ou de brevets à la population potentiellement impliquée : les cadres des fonctions « conception-recherche » et « prestations intellectuelles » pour les publications d'une part ; les emplois de cadres (hors administratifs et commerciaux), notamment les ingénieurs, les artisans, chefs d'entreprise, professions scientifiques, de l'information, et des arts pour les brevets d'autre part. Les zones d'emploi de Lyon, Grenoble et Marseille comptabilisent à elles trois 81 % du total des publications des deux régions, répertoriant ainsi un peu plus de 25 % des publications réalisées en France. Concernant la production de brevets, les zones de Grenoble et de Lyon répertorient 29 % et 26 % des brevets déposés dans les deux

régions entre 2008 et 2010. Marseille arrive loin derrière, mais en troisième position. La santé domine très largement la production scientifique des espaces Rhône-Alpes et PACA (50 % des publications), suivie de loin par la chimie-matériaux, les TIC et l'instrumentation. La production technologique semble être davantage diversifiée.

● **PUBLICATIONS ET BREVETS DÉCORRÉLÉS À L'ÉCHELLE LOCALE**

De manière générale, à l'échelle de chaque zone d'emploi, il y a peu de correspondance entre le volume de publications et le volume de brevets par domaine, ce qui laisse à penser que les territoires sont spécialisés, selon les domaines, soit sur l'aval de l'innovation soit sur l'aval, rarement sur les deux. L'existence d'une technopole ne constitue pas un gage de correspondance entre une production scientifique et d'importants dépôts de brevets dans un même domaine

**Les réseaux des brevets en PACA et Rhône-Alpes en 2010**



Dépôts de brevet en commun au sein des régions PACA et Rhône-Alpes. Les liens correspondant à moins de 2 relations ne sont pas représentés. Données lissées sur 2008, 2009 et 2010.

Source : REGPAT - OCDE Traitement : Eurolio, réalisation AG

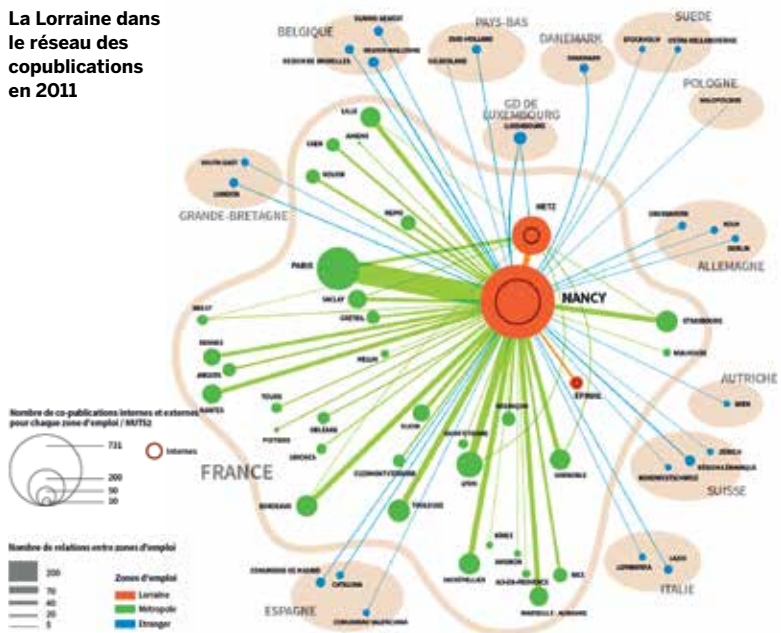
**Les copublications scientifiques en PACA et Rhône-Alpes en 2011**



Relations de copublication au sein des régions PACA et Rhône-Alpes. Les zones d'emploi dont la somme des liens est inférieure à 10 et les liens correspondant à moins de 10 relations ne sont pas représentés.

Source : Base Pascal (INIST - CNRS) Traitement : Eurolio

### La Lorraine dans le réseau des copublications en 2011



(absence de corrélation dans l'énergie et l'environnement dans les zones d'emploi d'Aix-en-Provence et Marseille, idem dans les TIC et les nanotechnologies dans la zone d'emploi de Grenoble).

Cependant, si cette correspondance ne se retrouve pas au niveau des zones d'emploi, elle est vérifiée à l'échelle régionale. Elle existe dans dix domaines d'activités sur douze en PACA et dans tous les domaines pour Rhône-Alpes, plaçant les Régions en acteurs privilégiés dans les politiques d'innovation.

### ● QUELS ACTEURS POUR LES COOPÉRATIONS ?

L'analyse des réseaux de coopération scientifique met en évidence des liens principalement structurés entre grands centres universitaires (Lyon, Aix-Marseille, Grenoble). Cependant, ces derniers entretiennent des liaisons plus fortes encore avec Paris et parfois des liens d'intensité conséquente avec d'autres grands pôles universitaires à l'image de Toulouse, Bordeaux, Montpellier, etc. Les coopérations s'ouvrent également de plus en plus sur l'international, observées dans un cas sur deux (critère : avoir au moins un coauteur résidant à l'étranger). L'analyse des réseaux de coopération technologique confirme le rôle de Paris comme plaque tournante, même si les relations de proximité semblent jouer un rôle plus important dans les dépôts de brevets. Il apparaît clairement qu'il existe deux systèmes urbains en PACA (un système azuréen et un autre provençal). En Rhône-Alpes, le sillon alpin semble être étroitement associé à l'ensemble Lyon-Saint-Étienne-Grenoble.

### ● ENTREPRISES-LABORATOIRES : DES COOPÉRATIONS TROP RARES

Une différence de comportements assez marquée s'observe entre les entreprises et les organismes publics : les premiers coopèrent au sein de leur groupe tandis que les seconds coopèrent avec d'autres entités publiques, plutôt localement, contribuant ainsi à former les bases d'un écosystème territorial d'innovation.

## NANCY

# L'écosystème lorrain de la recherche et de l'innovation

**La constitution d'un écosystème de l'innovation produit un terreau fertile à l'éclosion de nouveaux savoirs, de nouveaux procédés, et de nouvelles technologies. Il doit permettre la mise en interaction d'un réseau d'acteurs régionaux, nationaux et internationaux.**

La capacité d'innovation du territoire lorrain est ici mesurée à partir des publications (2011) et des dépôts de brevets (2010). La densité du réseau ainsi constitué a permis à l'Aduan d'évaluer le rayonnement de la recherche académique et le dynamisme des entreprises locales.

En Lorraine, les publications se concentrent à hauteur de 94 % dans les zones d'emploi de Nancy et Metz, lieux d'implantation des universités, des écoles et des laboratoires de recherche. 75 % des publications proviennent de Nancy.

Les dépôts de brevets sont en nombre beaucoup plus limité, huit fois moins de dépôts que de publications, mais bénéficient d'une répartition un peu plus équilibrée sur le territoire. Ils proviennent pour 25 % des domaines matériaux-chimie, et pour 24 % de la mécanique, héritage de la structure économique traditionnelle lorraine. Les productions scientifiques dépendent principalement de la santé (39 %). La recherche universitaire du

CHU de Nancy et des différentes unités de recherche de l'INSERM jouent un rôle majeur.

La zone d'emploi de Nancy se distingue d'ailleurs tout particulièrement avec un niveau de publication bien plus élevé que les zones d'emploi de taille comparable en France métropolitaine.

La recherche publique composée des laboratoires universitaires et des grands établissements publics de recherche constitue un écosystème propice à l'innovation scientifique, atout majeur de Nancy et des autres territoires lorrains pour leur développement et leur rayonnement.

En revanche, l'intensité technologique peut encore progresser. La traduction et l'application des nombreux travaux de recherche dans le milieu industriel restent limitées.

L'analyse des coopérations technologiques montre qu'elles ont tendance à s'effectuer dans un environnement proche, à condition toutefois que l'écosystème local offre des ressources nécessaires à ces collaborations de proximité.

Les coopérations scientifiques s'effectuent plutôt entre grands pôles de recherche, en fonction des spécialisations et des domaines d'excellence des unités de recherches, ce qui entraîne nécessairement une ouverture nationale, européenne, voire internationale.

# LES RÉSEAUX ÉCONOMIQUES TERRITORIAUX

Les agences d'urbanisme ont développé de nouveaux outils d'analyse afin d'éclairer les interrelations entre acteurs pour mieux rendre compte de la coopération sur un territoire. Ces nouvelles approches représentent les principaux flux et relations que développent, entre eux, les acteurs permettant ainsi d'avoir une vision globale et clarifiée de la situation économique du territoire.

## DUNKERQUE

### La « Toile industrielle<sup>®</sup> », aide à la décision et à la prospection

**À l'échelle des bassins d'emploi, les outils économiques traditionnels sont souvent insuffisants pour orienter les politiques locales. Confrontées à cette problématique, les agences d'urbanisme recherchent en permanence les innovations qui leur permettront de faire tomber ces obstacles. C'est ainsi que l'AGUR, l'Agence d'urbanisme et de développement de la région Flandre-Dunkerque, a conçu la Toile industrielle<sup>®</sup>.**

Elaborer des stratégies territoriales requiert une observation économique pertinente. Or, les économistes sont souvent confrontés aux manques de données, à des décalages temporels à la livraison des chiffres ou à une lecture trop agrégée et éloignée des réalités micro et mésoéconomiques. Plus encore, ils ne permettent pas de comprendre les écosystèmes productifs locaux, ni d'approcher directement les établissements du territoire. Cette limite a été particulièrement problématique quand il a fallu faire face à la crise de 2008. Dans les territoires industriels, celle-ci a eu des impacts extrêmement importants, notamment sur l'emploi. Dans un bassin économique comme le Dunkerquois, cela s'est traduit par une progression du taux de chômage de trois points en deux ans. C'est dans ce contexte que l'AGUR, a décidé en 2009 de finaliser et de rendre public un outil jusqu'alors à usage interne : la « Toile industrielle<sup>®</sup> ».

#### ● LA TOILE INDUSTRIELLE<sup>®</sup>

Celle-ci prend la forme d'un grand schéma des principaux échanges et relations que développent les industries du bassin d'emploi. Leurs liens commerciaux établis avec les grands marchés internationaux, les ports, les établissements locaux et les sous-traitants sont représentés par des flèches

de couleur et le tout est alimenté par des données enrichies quotidiennement.

À la lecture de la toile, on peut suivre le cheminement d'une filière ou observer l'intensité des relations entre le port de Dunkerque et les industries locales. On peut également identifier des établissements qui, de par l'intensité de leurs liens sur le territoire, constituent de véritables « piliers » de l'écosystème industriel. Enfin, la toile offre une lecture sur un seul plan des principaux acteurs industriels, du port et des services aux entreprises.

#### ● POUR QUELS USAGES ?

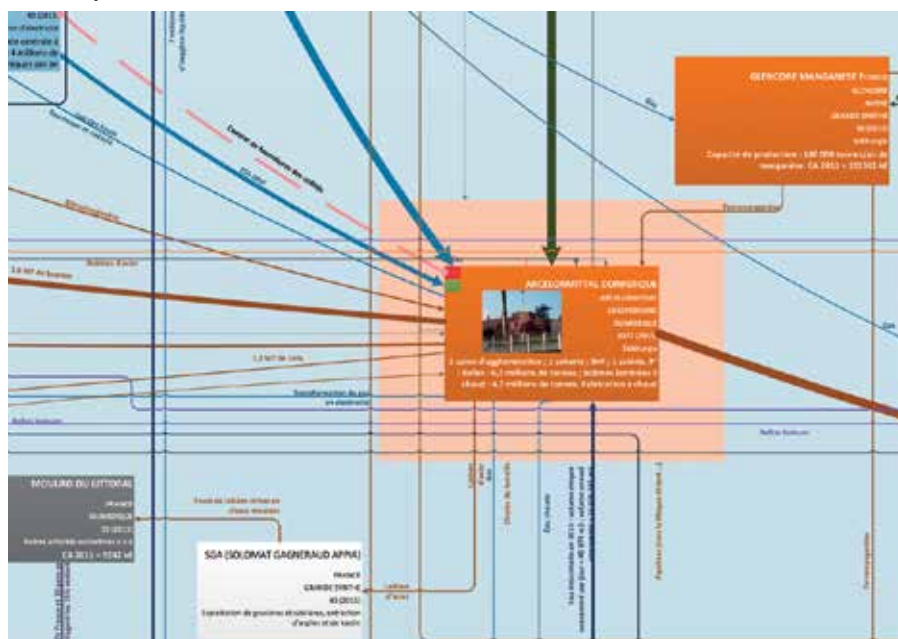
La Toile industrielle<sup>®</sup> a d'abord été conçue comme outil d'analyse prospective. Elle est très utilisée par les experts, le port, les chercheurs, les journalistes (...) pour comprendre

les liens entre les marchés internationaux et la santé des établissements locaux.

Elle s'inscrit dans la démarche de « Troisième révolution industrielle » (TRI) portée par la région des Hauts de France (intitulée « rev3 ») dans le sens où elle permet d'appréhender les perspectives d'un développement d'énergies renouvelables et, plus globalement de concrétiser un scénario post carbone pour le bassin d'emploi.

La toile est un support de coopération entre établissements. Elle permet d'assurer le partage de l'information, la saisie d'opportunités, voire la contractualisation de services ou/et d'échanges, au bénéfice de l'économie circulaire. Pour certains projets elle est même utilisée pour simuler de nouvelles synergies, notamment en cas d'im-

#### Zoom du poster de la Toile industrielle<sup>®</sup>



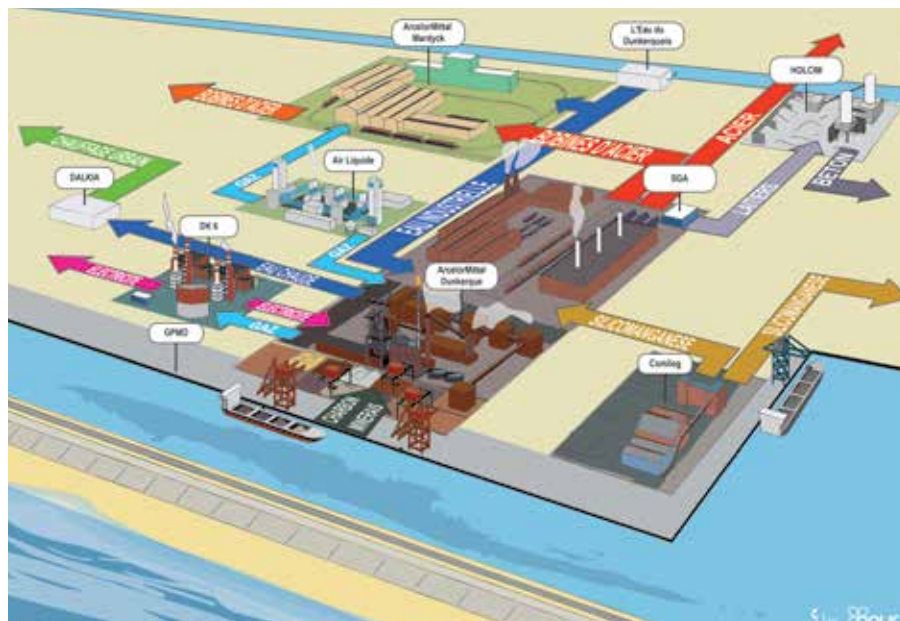
plantation industrielle.

Le port en est l'un des principaux utilisateurs dans le sens où elle aide à capter de nouveaux marchés, observer le positionnement stratégique des ports concurrents, optimiser l'accès aux utilités...

Elle intéresse également les investisseurs qui y trouvent des fournisseurs, clients et sous-traitants potentiels. C'est donc naturellement un support de marketing territorial très utilisé par l'agence de développement Dunkerque Promotion. Entre l'accueil de délégations de différents pays, la rencontre d'investisseurs flamands et du Voka (syndicat patronal Flamand) et la présentation à plusieurs spécialistes de renommée internationale, les demandes d'informations sur cet outil dépassent aujourd'hui les frontières françaises. Ce constat a conduit l'AGUR à éditer une brochure déclinée en trois langues (français, anglais et néerlandais).

### ● QUELS RÉSULTATS ?

Dès sa publication, la toile a servi de document d'appui aux négociations liées à l'arrêt de la Raffinerie Total. En effet, en affichant clairement les synergies existant autour de la raffinerie, elle permettait de saisir les conséquences – pour le tissu économique du territoire – d'un arrêt définitif de la production. Affichée dans les bureaux de nombreuses entreprises et au port, elle est couramment utilisée pour rechercher de nouvelles opportunités d'économie circulaire. Elle a notamment servi de base aux réflexions sur l'utilisation de résidus sidérurgiques. Elus, économistes, chefs d'entreprises,



Représentation schématique de la Toile industrielle® dans le port

aménageurs... tous reconnaissent que les apports de cet outil peuvent être énormes. D'ailleurs, un nombre croissant de scientifiques s'y intéressent, notamment Jeremy Rifkin, Suren Erkman ou encore Lisa Didrich, qui l'ont découverte en 2015 lors de leur venue à Dunkerque.

La Toile Industrielle® est un projet encore jeune et à fort potentiel. Son atout principal est la clarté et la simplicité du mode de représentation. Édité sous la forme d'un poster, la Toile industrielle® est utilisable par tous sans qu'aucune formation ne soit nécessaire. Cependant, l'outil doit nécessairement être

souple et évolutif au quotidien car l'information économique est en permanence en mouvement. Aussi, grâce à l'appui d'un partenariat solide, la toile est aujourd'hui régulièrement mise à jour et poursuit son développement numérique (intégration au système d'information géographique, développement informatique et perspectives en matière de serious games et de réalité augmentée). Au terme de sept années d'expérience, la toile industrielle® connaît un développement important et se décline sur de nouveaux axes (énergie, agriculture...) et dans d'autres territoires.

## LE HAVRE

# Une approche écosystémique 2.0 : la toile industrielle® de l'Estuaire de la Seine

**En s'inspirant de la démarche initiée par l'AGUR, l'agence d'urbanisme du Havre (AURH) s'est engagée en 2014 dans une démarche de Toile industrielle®, sur son périmètre, de l'Estuaire de la Seine, un territoire de plus de 600 000 habitants. Le secteur de l'industrie représente dans l'Estuaire de la Seine 20 % de l'emploi salarié, le secteur de la logistique et du transport quant à lui regroupe 10 % de l'emploi salarié, soit une surreprésentation par rapport au contexte national pour lequel l'industrie représente 14,9 % de l'emploi salarié et 6,2 % pour la logistique.**

Cette mission est réalisée en partenariat avec la CCI Seine Estuaire, le Pôle Métropolitain, les Ports du Havre et de Rouen, les services de l'État, les agences de développement éco-

nomique. Maître d'œuvre de cette toile, l'AURH est dans son rôle d'observation économique, de connaissance des territoires et d'accompagnement dans la compréhension des enjeux liés à l'organisation économique et spatiale des territoires. La toile industrielle® permet d'appréhender l'Estuaire de la Seine comme un territoire qualifié par les flux qui, reliés entre eux et aux supply-chains internationales, forment un territoire de services interconnectés de haut niveau.

### ● IDENTIFIER LES PRINCIPALES RELATIONS ENTRE ÉTABLISSEMENTS INDUSTRIELS

La toile industrielle® de l'Estuaire de la Seine vise à identifier les principaux échanges et relations entre établissements industriels. Les flux identifiés et intégrés dans la toile

sont autant de nature tangible qu'invisible. Ils sont distingués en trois grandes catégories :

- liens matières (échanges de matières premières, de marchandises, de consommables, de produits ou d'énergie entre les établissements industriels),
- liens logistiques (services logistiques en termes de transport, de stockage et d'entrepôt...),
- liens contractuels (relations de donneurs d'ordre à sous-traitant, de client à fournisseur ou de société-mère à filiale...).

La finalité de la toile industrielle de l'Estuaire est d'offrir une vision globale de l'économie territoriale et peut, selon les utilisations, être :

- un outil de prospection et de promotion (rechercher les investisseurs s'inscrivant dans l'écosystème local),

- un outil de simulation, d'optimisation de flux (matières),
- un outil de recherche de synergies,
- un outil de développement stratégique des ports,
- un outil au service de l'économie circulaire (identifier des gisements).

Cet outil s'adresse à plusieurs cibles, aux décideurs et acteurs du territoire, dont les attentes multiples tendent à se rejoindre autour d'un objectif commun : celui du développement économique, en permettant de construire une culture industrielle commune, d'atteindre un objectif d'attractivité industrielle, de mesurer les impacts des chocs économiques et d'argumenter pour une implantation de poids. L'enjeu pour l'Estuaire de la Seine est de demeurer un cluster industriel de rang international.

● **UN PORTAIL COLLABORATIF : UNE TOILE 2.0**

Grâce à son expertise reconnue en matière de gestion de bases de données et de système d'information géographique, l'AURH a réalisé un portail web (<https://toile.aurh.fr>) offrant une cartographie et une schématisation des flux interentreprises (échanges de matières, liens contractuels et flux logistiques) dans une optique de connaissance de l'économie territoriale.

Le développement de cette plateforme est aujourd'hui fini et opérant. Sorte de « Wikipédia territorial », la plateforme est un outil

collaboratif de visualisation, de requête et d'enrichissement de son contenu pour les acteurs du territoire.

Ce portail web offre la possibilité de visualiser les interrelations de deux manières différentes :

- sous forme schématique permettant d'interpréter et visualiser automatiquement les données intégrées dans la toile,
- sous forme cartographique permettant de localiser les industries et les liens sur le territoire en naviguant dans la carte.

Ces deux visualisations sont possibles tant à l'échelle micro d'un établissement industriel pour faire apparaître son schéma de flux (inputs/outputs) qu'à l'échelle macro pour visualiser le « rayonnement » des établissements de l'Estuaire, leurs spécificités, les ancrages locaux et les liens de dépendances du territoire avec les centres de décisions nationaux et internationaux.

Cette approche appréhende le territoire par ses dynamiques économiques et s'appuie sur un Système d'Information Géographique permettant une représentation vivante du tissu économique. La toile permet de poser la question de la place de l'industrie dans l'économie locale et globale, l'analyse géographique permettant d'y répondre.

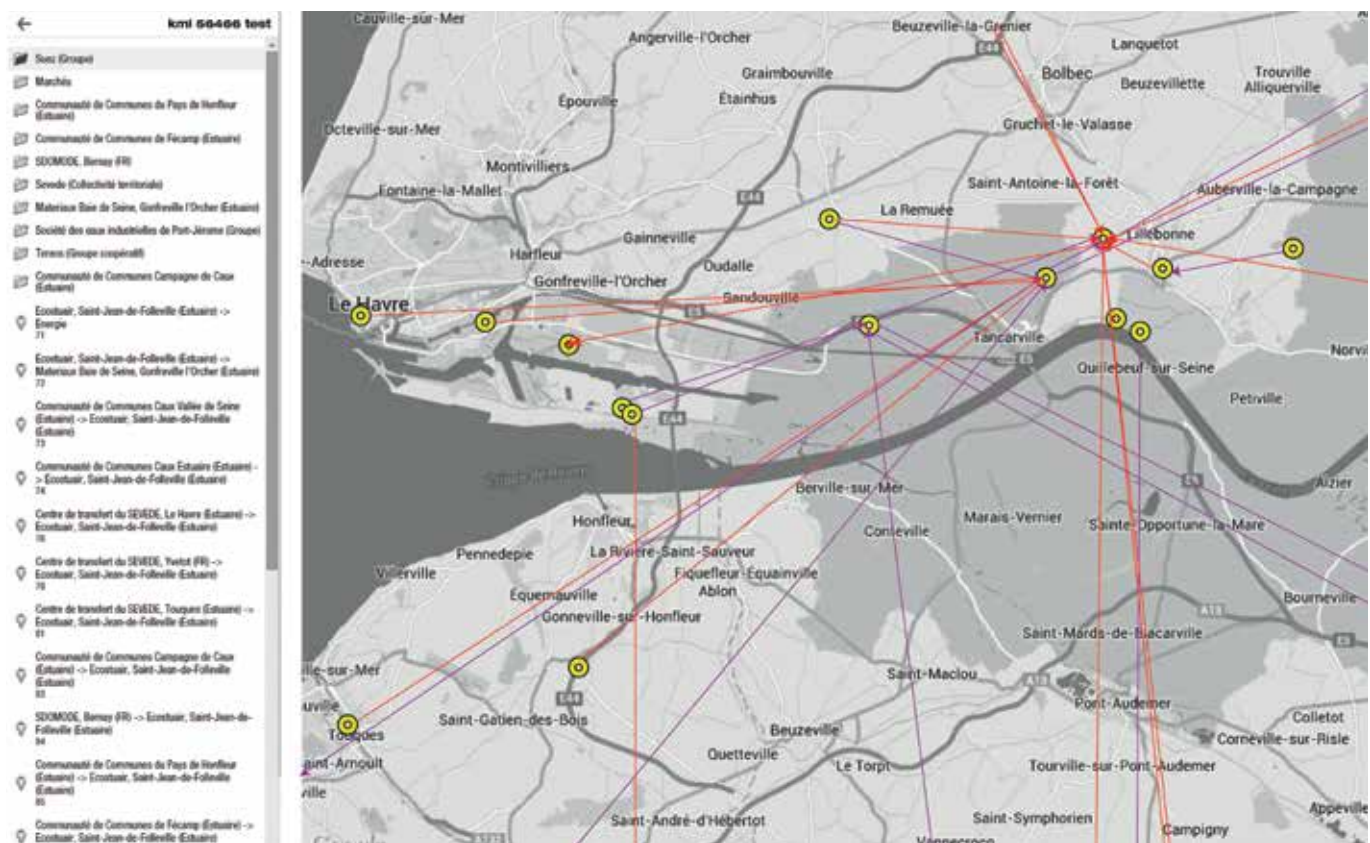
● **UNE APPROCHE INNOVANTE ET RÉPLICABLE**

La toile industrielle peut apporter de solides arguments (réseaux de clients sur place, ou

de sous-traitants, etc.) à des entreprises souhaitant s'installer, ce que Pierre Veltz nomme « écosystème adhésif territorial ». Plus largement, l'intérêt de la toile industrielle® pour des territoires industrialo-portuaires est de capter des trafics et maîtriser les flux afin de fixer leur valeur ajoutée sur le territoire pour rester des clusters industrialo-portuaires efficaces, responsables donc puissants.

Le territoire rouennais s'est montré intéressé pour développer cette approche. Il a en commun avec Le Havre d'être une place portuaire et industrielle majeure (le Port de Rouen est le premier port céréalier européen) et connectée à l'Estuaire de la Seine. À une autre échelle et sur un autre thème, l'agglomération du Havre a en réflexion un projet alimentaire. Dans ce cadre, elle a sollicité l'expertise de l'AURH pour l'accompagner au développement d'un projet dédié aux circuits courts alimentaires. Les logiques de réseaux, de circuits logistiques, de chaînes d'acteurs (du producteur au client final en passant par le distributeur) et les objectifs (faire de l'agriculture une ressource économique locale) sont sensiblement les mêmes que pour la toile industrielle. Ils peuvent s'appuyer sur la philosophie de la toile et trouver des applications (schémas de transport du producteur local à la restauration collective) via l'outil développé par l'AURH.

La toile industrielle de l'estuaire de la Seine



## BRETAGNE

## Les relations et flux entre aires urbaines bretonnes vues par le réseau des agences bretonnes et l'INSEE

L'armature urbaine bretonne est relativement spécifique du fait du caractère péninsulaire de la région et d'un nombre élevé de villes intermédiaires situées sur le littoral avec sept aires urbaines littorales de plus de 50 000 habitants. Les agences d'urbanisme et de développement bretonnes ont souhaité étudier avec l'INSEE les relations entre les aires urbaines bretonnes et les relations des dix principales aires avec l'extérieur. Il y a en effet des interdépendances à mieux cerner entre trajectoires locales et systèmes urbains régional et national.

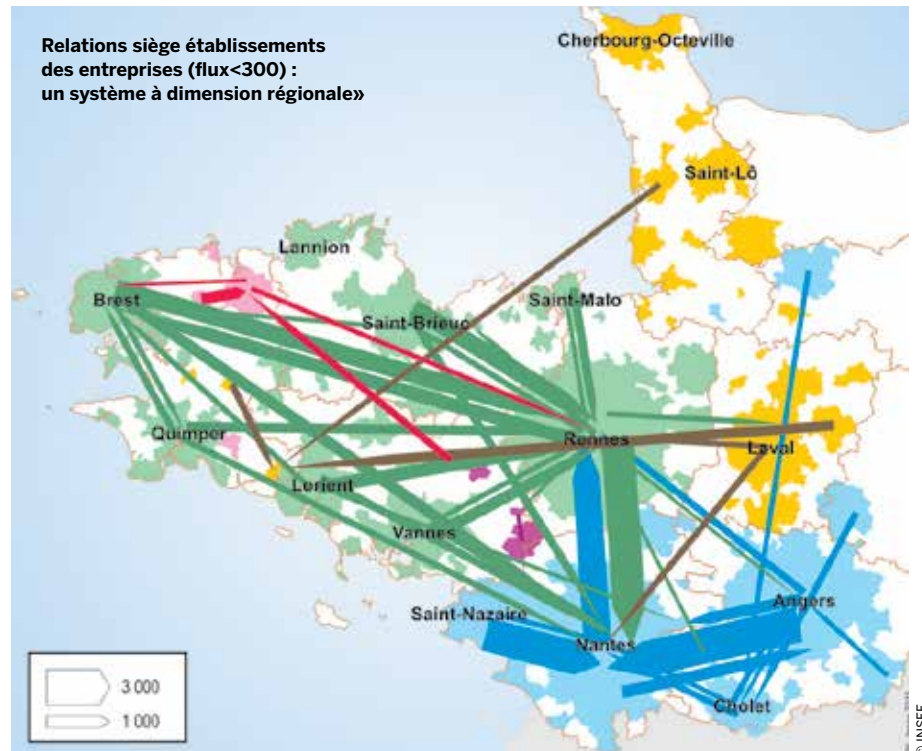
De nombreux flux ont été étudiés : domicile-travail de différentes catégories d'actifs, migrations résidentielles, transferts d'établissements, liaison siège-établissement et liens entre résidences principales et résidences secondaires. L'objectif de l'étude a été de mettre en évidence les réseaux d'échange privilégiés entre aires urbaines en se basant sur la « théorie des graphes ».

### ● UN SYSTÈME D'ÉCHANGES

Il apparaît que les aires urbaines bretonnes entretiennent davantage de relations avec l'extérieur que la moyenne nationale. Les transferts d'établissements, les migrations résidentielles globales et celles des étudiants sont notamment plus développés en externe que la moyenne.

Pour les dix principales aires urbaines bretonnes, leur système d'échange s'inscrit de façon privilégiée dans un système urbain Bretagne Pays de la Loire. L'aire urbaine de Nantes joue un rôle particulier quel que soit le type de flux. Les aires de Rennes et Vannes, les plus proches géographiquement, sont logiquement les plus connectées à Nantes mais des relations significatives existent également avec des aires plus éloignées telles que Lorient, Saint-Brieuc, Quimper et Brest. Outre l'aire urbaine nantaise, des relations existent également avec Laval, Angers et Saint-Nazaire. Ce système urbain Bretagne-Pays de La Loire est un des 5 à 8 réseaux nationaux (selon les flux étudiés).

Les aires urbaines bretonnes entretiennent également des relations intenses avec l'aire urbaine parisienne. Ce constat n'est toutefois pas spécifique à La Bretagne, car la



capitale entretient des relations importantes avec la majorité des grandes aires urbaines françaises. En Bretagne, ces relations sont très denses en particulier dans le domaine économique et dans les migrations résidentielles. Elles sont plus limitées pour les migrations résidentielles des étudiants et pour les mobilités domicile-travail. Les aires urbaines les plus en relation avec Paris sont Rennes, Lannion, Vannes, Brest, Saint-Malo et Saint-Brieuc. Pour l'aire de Rennes, les flux sont même plus importants avec Paris qu'avec les autres aires urbaines bretonnes.

### ● DES INTERRELATIONS DE PROXIMITÉ

Des réseaux d'échange privilégiés apparaissent également si on s'intéresse aux relations entre les 56 aires urbaines bretonnes et non plus aux relations avec l'extérieur de la région. L'échelle géographique de ces réseaux diffère selon la nature des flux. Les flux de proximité tels que les navettes domicile-travail ou transferts d'établissements dessinent une Bretagne à quatre systèmes d'échanges privilégiés qui se confondent quasiment avec les limites

départementales. Ce constat découle de considérations historiques et géographiques. La configuration des départements s'organise souvent autour d'un pôle relativement central comme dans les Côtes d'Armor (Saint-Brieuc) ou l'Ille-et-Vilaine (Rennes) ou bien autour d'un bipôle comme dans le Morbihan (Vannes/Lorient) ou le Finistère (Brest/Quimper). Les flux plus rares et polarisants tels que les flux économiques, les migrations résidentielles des actifs ou résidences principales-résidences secondaires dessinent une géographie plus large. Elle est de niveau régional ou transrégional. En ce qui concerne les étudiants, Brest et Rennes, grands pôles universitaires régionaux, polarisent les flux. Pour les migrations résidentielles les liens Nantes/Angers et Saint-Brieuc/Rennes sont particulièrement forts.

En définitive, la mise en évidence de l'ouverture des territoires bretons sur l'extérieur, d'un système urbain Bretagne Pays de la Loire et de la géométrie variable des connexions selon les flux souligne à quel point le développement local s'inscrit aujourd'hui dans des échelles géographiques plus vastes.

# LES GRANDS CORRIDORS LOGISTIQUES ET LES HUBS PORTUAIRES

En croisant leurs expertises dans les domaines économiques et de mobilité, les agences d'urbanisme investissent le sujet des grands corridors fret et logistiques et hubs portuaires dans la perspective notamment de positionner le territoire français dans les grands corridors européens.

## STRASBOURG

### Un enjeu d'interconnexion des corridors européens

**L'objectif du travail réalisé par l'agence d'urbanisme de Strasbourg avec l'Eurométropole et le Port autonome de Strasbourg est de redonner un cadre global aux projets d'infrastructures et de montrer l'intérêt stratégique de Strasbourg et de la région du Rhin Supérieur pour la France en tant que lieu d'articulation entre les régions européennes.**

La politique relative au réseau transeuropéen des corridors de transport (RTE-T) mis en place en 2011 vise à mettre en place les infrastructures et les interconnexions qui servent de base au marché unique. Pour la Commission européenne, l'objectif est de « garantir que progressivement, d'ici à 2050, la grande majorité des entreprises et des citoyens européens ne soient pas à plus de 30 minutes de temps de trajet de ce vaste réseau ».

#### ● STRASBOURG À L'ARTICULATION DES RÉGIONS EUROPÉENNES

L'interconnexion des corridors de transport européens nécessite d'être améliorée pour constituer un réseau performant et permettre le report des transports de marchandises de la route vers des modes plus vertueux pour l'environnement. L'Eurométropole de Strasbourg est le seul site traversé par quatre des neuf corridors, ce qui lui procure une position stratégique au sein du réseau central des RTE-T. Dans ce sens se pose la question suivante : quels maillons à compléter pour une Eurométropole de Strasbourg pleinement connectée et comment consolider l'effet réseau des corridors européens par le maillon de Strasbourg ?

La mise en service en juillet de la deuxième phase de la LGV Est Européenne doit permettre, au-delà de la liaison entre Paris et Strasbourg, de rapprocher la vallée du Rhin et de la France de l'est de l'Europe. L'effort côté français ne fera pleinement effet que s'il est complété par des aménagements per-

mettant de relever la vitesse ou d'éviter des détours pénalisants, au premier rang desquels la liaison vers la ligne Karlsruhe/Bâle. L'achèvement de la LGV Rhin-Rhône Est permettrait justement à cette dorsale allemande Nord-Sud d'avoir un débouché Sud-Ouest permettant à la France d'être la destination naturelle des passagers et richesses de cette partie de la banane bleue. La bonne connexion des dessertes sur ce carrefour ferroviaire permettra à la fois de faire fonctionner le réseau dense d'agglomérations du Rhin Supérieur élargi et d'améliorer l'accès au siège du Parlement Européen.

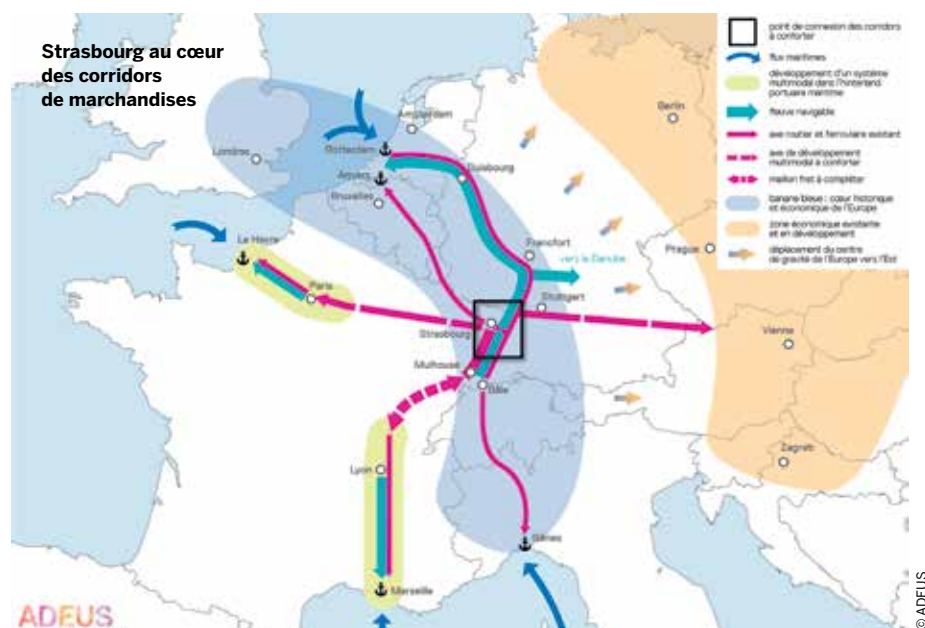
#### ● ÉPINE DORSALE DU TRANSPORT EUROPÉEN

En plus des objectifs environnementaux, le positionnement de l'Eurométropole sur les axes logistiques multimodaux - fleuves, réseaux ferrés, routes - représente un véritable enjeu pour sa compétitivité, son développement économique et celui de l'ensemble

de sa région. Il lui permet de connecter le territoire français à l'espace européen et de le raccrocher au dynamisme des économies voisines. Or, pour conforter sa compétitivité face à des centres économiques concurrents, des leviers doivent être actionnés pour renforcer les liaisons multimodales de l'Eurométropole avec des destinations stratégiques du transport de marchandises.

Il s'agit notamment des liens avec les ports maritimes français - Haropa (Le Havre-Rouen-Paris) et le Grand Port Maritime de Marseille - par mode ferroviaire et routier ; des ports d'Europe du Nord, notamment les ports d'Anvers et Rotterdam par mode ferroviaire et routier ; des ports intérieurs allemands du Rhin Supérieur par mode ferroviaire et routier.

Le positionnement transfrontalier de Strasbourg et de l'Alsace comme lieu d'articulation rend les questions d'interconnexions particulièrement décisives pour le fonctionnement du réseau et l'attractivité économique du territoire.





## LE HAVRE

## La vallée de la Seine en Europe : flux de marchandises et dynamiques territoriales

Dans le cadre du projet européen Weast-flows 2011-2015 (Interreg IVB), l'agence d'urbanisme du Havre a pu développer une analyse sur les enjeux du transport de marchandises à l'échelle de l'Europe du Nord-Ouest, incluant une analyse spécifique pour le territoire de la vallée de la Seine.

Avec 6,2 % des parts de marché de la rangée Nord du Havre à Hambourg, l'ensemble portuaire de la vallée de la Seine (Le Havre, Rouen, Paris) regroupé sous le GIE HAROPA constitue le 5ème système portuaire européen, loin derrière ses concurrents directs : Anvers et Rotterdam.

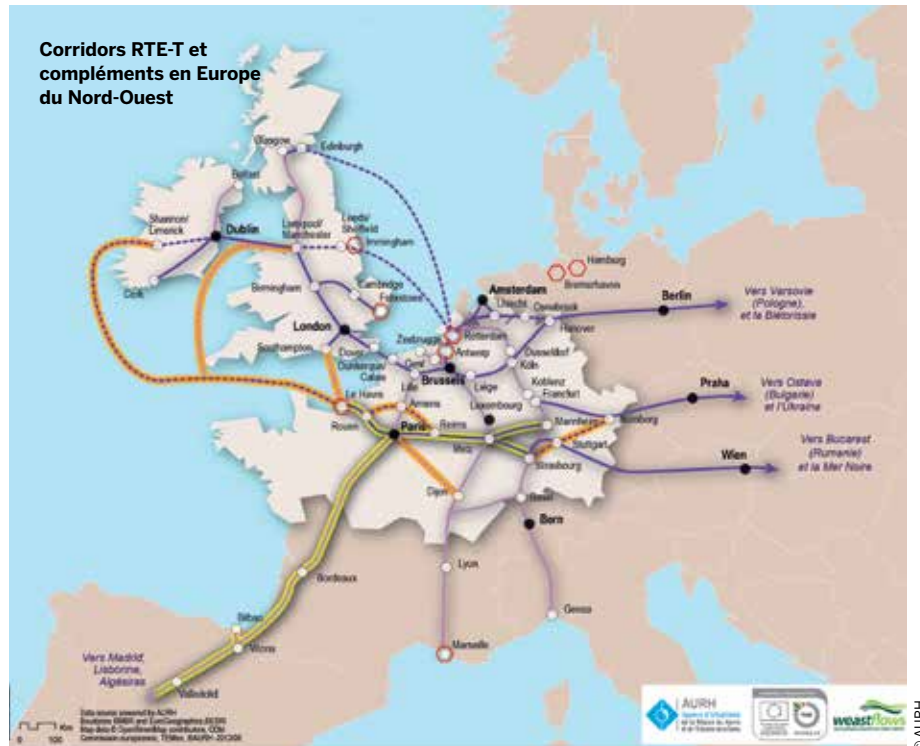
Dans un contexte de concurrence accrue entre ports, et de retard français dans la répartition modale du transport de marchandises (le mode routier est utilisé à plus de 80 % en France contre 65 % en Allemagne), comment la vallée de la Seine peut offrir une réponse adaptée pour massifier les flux de marchandises, élargir son hinterland et ainsi s'inscrire comme une porte d'entrée durable du continent européen ?

### ● UN POSITIONNEMENT GÉOSTRATÉGIQUE EN EUROPE

L'ensemble régional vallée de la Seine occupe une position géographique stratégique, en amont du détroit du Pas-de-Calais, couplé à un port en eaux profondes, Le Havre. Autre atout stratégique, l'existence d'un corridor de transport multimodal peu congestionné depuis la façade maritime jusqu'à la région parisienne, avec la Seine, grand fleuve navigable comme épine dorsale. Ce corridor a été reconnu en octobre 2013 par la Commission européenne qui a inscrit l'ensemble Le Havre – Rouen – Paris comme maillon essentiel du corridor Atlantique (reliant dans sa branche Ouest-Est Le Havre à Mannheim et dans sa branche Nord-Sud, Le Havre à l'Espagne et au Portugal).

### ● DES DIFFICULTÉS À SURMONTER : UN FONCTIONNEMENT INSULAIRE

Si la vallée de la Seine constitue un ensemble stratégique, elle reste également une région au fonctionnement insulaire, mal connectée au reste de l'Europe en général et à son cœur économique en particulier. En cause : un hinterland peu développé au-delà de l'Île-de-France. L'absence de connexion fluviale directe entre les principaux terminaux à conteneurs du Havre, Port 2000 et la Seine constitue un handicap infrastructurel. De la même façon l'absence de ligne fret



#### Corridors RTE-T concernant l'Europe du Nord-Ouest

- Tronçon de corridor orienté Ouest-Est
- Tronçon de corridor orienté Nord-Sud
- Corridor Atlantique

#### Proposition d'itinéraires alternatifs

- Tronçon alternatif orienté Ouest-Est
- Tronçon alternatif orienté Nord-Sud
- Itinéraire alternatif au corridor Atlantique

#### Éléments de contexte

- Port ayant un trafic total annuel supérieur à 50 millions de tonnes
- Ville connectée à un corridor
- Capitale
- Europe du Nord-Ouest
- Reste de l'Europe

dédiée, à l'instar de la Betuwe line reliant Rotterdam à Duisbourg, pénalise la compétitivité du ferroviaire.

La vallée de la Seine et ses ports doivent aujourd'hui s'adapter à une géographie portuaire, en perpétuelle évolution, que les ports concurrents ont su accompagner depuis plusieurs années en développant de véritables stratégies d'hinterland. Ces dernières s'appuient sur la mise en œuvre de corridors de transport multimodaux à haut niveau de services et associant toute la chaîne d'acteurs de la supply chain (du chargeur, au consommateur en passant par le transporteur).

### ● ELARGIR L'HINTERLAND DES PORTS DE LA VALLÉE DE LA SEINE EN DÉFINISSANT UNE STRATÉGIE DE CORRIDOR

Le déplacement observé du centre de gravité de l'Europe vers l'Est, conjugué à des projections de trafic de marchandises en augmentation d'ici à 2050 et à une congestion tou-

jours plus importante des hinterlands des ports du Nord, pourraient constituer une opportunité pour la vallée de la Seine.

En effet, fort d'un hinterland peu congestionné, d'importantes réserves de capacités et de projets d'infrastructures structurants, la vallée de la Seine apporte une solution opportune pour une desserte européenne plus efficace et vertueuse. L'enjeu est aujourd'hui d'inscrire cet ensemble dans une logique de corridor Ouest-Est, allant vers Nuremberg, pour mieux s'interconnecter aux grands corridors européens.

Dans ces conditions, l'ensemble formé par la Normandie et l'Île-de-France peut sortir de son insularité et se trouver en position de carrefour européen entre la Manche et le cœur économique de l'Europe et ainsi constituer une Euro-région. Une redistribution des flux et un basculement du taux d'approvisionnement de Paris, aujourd'hui favorable au port d'Anvers, au profit du Port du Havre en seraient la résultante.

# IMMOBILIER ET ESPACES D'ACTIVITÉS

Les agences d'urbanisme interviennent souvent dans l'organisation de l'espace économique, notamment sur la planification des espaces économiques ou encore sur les questions de mutation des zones d'activités.

## LORIENT

### Une planification des espaces d'activités partant de la demande des entreprises

**La planification et la création de zones d'activités restent des éléments majeurs de la gouvernance économique locale. Mais y a-t-il encore besoin de nouvelles zones d'activités ? Si oui, quels types d'espaces sont nécessaires ? La réponse à ces questions a constitué le fondement du schéma directeur des zones d'activités élaboré par l'agence d'urbanisme de Lorient.**

#### ● LA NÉCESSITÉ DE BIEN ADAPTER LES ZONES D'ACTIVITÉS

Au cours des années 2000, le rôle des zones d'activités a progressivement été perçu comme moins stratégique en raison d'une forte production de zones d'activités dans les décennies antérieures, du développement du secteur tertiaire et de la conviction du passage à une « économie de la connaissance ». Pourtant, aujourd'hui encore la disponibilité de foncier économique est indispensable à l'accueil d'entreprises extérieures mais surtout à la réalisation des projets de développement des entreprises locales. De plus, le foncier économique est devenu plus long et plus coûteux à aménager. Enfin, les disponibilités se font rares. Ainsi dans le pays de Lorient, seulement 36 ha sont immédiatement disponibles pour l'accueil d'entreprises. Ce volume correspond à « un stock » de terrain inférieur à trois ans de consommation de foncier économique. Il est donc essentiel que l'offre de zones d'activités soit adaptée à la demande des entreprises. Pour connaître cette demande des entreprises, Audélor a mis en œuvre une démarche en trois axes : analyse du foncier économique consommé depuis 2003 (relevé de terrain dans toutes les ZA du Pays pour mesurer la consommation réelle), analyse des bâtiments d'activités construits depuis 2002 et enquête qualitative auprès de 56 entreprises récemment implantés : critères d'implantation, besoins et localisation préférentielle.

#### ● UN BESOIN QUANTITATIF TOUJOURS IMPORTANT

Dans le pays de Lorient, le besoin de zones d'activités est réel. De 2003 à 2009, plus de

107 nouveaux hectares de zones d'activités ont été occupés dans le pays de Lorient (soit 255 terrains). Cette dynamique se poursuit de 2010 à 2012 malgré la crise. Le rythme de commercialisation est de 18 ha par an sur le Pays de Lorient. L'essentiel de cette dynamique provient d'un mouvement endogène de « transfert-extension » d'entreprises locales. La localisation antérieure (souvent en milieu urbain ou au sein de zones d'activités plus anciennes) devient trop petite ou inadapté aux nouveaux besoins de l'entreprise ou à son développement.

#### ● UNE DEMANDE SEGMENTÉE EN 7 FAMILLES

Que veulent les entreprises ? Les besoins sont nettement diversifiés. La taille du terrain, le souhait de localisation diffère, entre l'entreprise de communication, l'artisan de la construction ou le logisticien. Sept grandes familles ont été identifiées. Ils se déclinent entre quatre critères prioritaires : accessibilité, centralité, proximité et maritimité. Pour répondre à cette segmentation, il convient de proposer des zones d'activités attractives pour chacun des profils.

- Recherche d'accessibilité : recherche de raccordement immédiat aux voies express, entreprises souvent industrielles ou logistiques, flux importants, hors de l'urbain, deux profils sont à distinguer : les accessibles (parcelles de 5000 m<sup>2</sup> à 2 ha), et les spacieuses (2 ha et plus).

- Recherche de centralité : recherche du dynamisme économique de la ville centre, de l'attractivité commerciale, des services, de l'image... Les polarisées (recherche de visibilité, parcelles de 1000 m<sup>2</sup> à 5000 m<sup>2</sup>...), les polarisées, les commerciales et les tertiaires (recherche de zones à forte identité et/ou en milieu urbain, recherche de parc ter-

tiaire, cadre de vie soigné).

- Recherche de proximité : les locales (proximité des clients actuels, forte sensibilité au prix, parcelles de 1000 m<sup>2</sup> à 2000 m<sup>2</sup>, souvent artisans de la construction ou de la production).

- Recherche de la maritimité : les maritimes (recherche d'infrastructures portuaires, de compétences techniques locales, du « milieu professionnel » dans une « logique de cluster »).

Les zones de localisation préférentielle des entreprises varient suivant leur profil, si bien que le cumul des préférences dessine une carte de l'attractivité des différents espaces du Pays de Lorient. Pour les accessibles et spacieuses, l'est de l'agglomération bénéficie de l'attractivité la plus forte en raison de l'accès direct aux routes nationales. Pour les polarisées et commerciales, la zone de prédilection s'étend le long de la RN 165 au centre du bassin d'emploi. En ce qui concerne le maritime, les zones portuaires sont évidemment privilégiées.

Suite à ce travail, le schéma directeur prévoit la réalisation de cinq zones d'activités dont l'aménagement est en cours. L'observatoire des zones d'activités permet d'actualiser les résultats et de préciser les besoins.



Vue aérienne de la zone industrielle Sud-Est à Rennes



© AUDIAR

## RENNES

# Changer de regard sur la gestion des anciens sites d'activités industriels

**La zone industrielle Sud-Est est la zone d'activités la plus importante de Rennes Métropole avec plus de 950 établissements et 13 000 emplois en 2012. Pour 16,3 millions d'euros de recettes fiscales locales localisées dans le Cœur de métropole, sur le territoire de trois communes, à proximité de la rocade et de l'axe Rennes-Paris, elle demeure la zone la plus attractive et demandée par les entreprises. La vitalité de son marché de l'immobilier d'activités et ses valeurs locales en attestent. Comment maintenir sa vocation économique dans le temps ?**

Depuis les années 2000 sa physionomie a évolué vers plus de diversité d'activités par sédimentation avec un point d'évolution structurel : la baisse de ses emplois industriels. Pour maintenir dans le temps la qualité du site, sa performance économique et conjurer ainsi une déqualification et une perte de substance « productive », un changement de paradigme d'intervention s'impose : passer d'une logique d'aménagement à une logique de développement grâce à une gestion non pas a minima du site mais une démarche partenariale de gestion dynamique du site (publique-privée).

### ● MAINTENIR LA PERFORMANCE DU SITE

Conforter la présence des activités traditionnelles en Cœur de métropole répond à des intérêts stratégiques pour la Métropole :

diversifier les retombées fiscales de ses entreprises (facteur de sécurité), assurer la proximité domicile travail pour les employés et ouvriers (facteur de cohésion sociale), freiner l'évasion d'entreprises hors de la Métropole (facteur de maintien de l'attractivité) et enfin limiter la consommation d'espace en préférant le maintien sur place des entreprises aux relocalisations (facteur de développement durable). Pour atteindre cet objectif, une clarification réglementaire est envisageable au futur PLUi, sur le principe d'un règlement unique garantissant la vocation économique de la ZI. Si cette clarification est un premier outil, il ne peut être suffisant pour maintenir dans le temps une vocation ou un niveau de performance.

Un processus de gestion dynamique ou de redynamisation de la ZI Sud-Est est nécessaire. L'objectif est de conserver les entreprises présentes et d'offrir un environnement propice au développement d'activités « productives ». Les avantages d'une présence en cœur d'agglomération (image, services, accessibilité, environnement économique) doivent l'emporter sur les inconvénients (espace disponible, déplacements, coût immobilier...). Une intervention publique exclusive n'est pas réaliste en raison la faible capacité d'intervention de la collectivité, mais surtout d'un retour sur investissement incertain au vu des expériences menées en France. L'option la plus pertinente semble une démarche de redynamisation menées en lien avec les entreprises et leurs attentes.

### ● UN PROCESSUS BASÉ SUR QUATRE PRINCIPES

Le premier principe est l'expression d'un projet politique qui réaffirme la vocation économique de la ZI Sud-Est.

Le second principe est une logique de processus d'amélioration et non de planification urbaine autour des neuf leviers d'intervention classiques (gestion urbaine, services, communication, réseaux d'entreprises...).

Le troisième principe est une démarche collective associant les collectivités et les entreprises, les unes n'avancent pas sans les autres. Cette gestion dynamique et partenariale nécessite des rencontres régulières avec quatre objectifs : intéresser, impliquer, repérer un leadership parmi les entreprises, identifier les priorités. La crédibilité de la collectivité réside dans un premier temps dans sa capacité à proposer un interlocuteur unique pour résoudre les problématiques courantes de fonctionnement, de gestion et d'usage du site. Dans un second temps, des modes opératoires doivent être définis avec les entreprises pour améliorer les niveaux de performance.

Enfin, le quatrième principe est une gouvernance renouvelée qui structure la démarche collective autour d'un comité d'orientation (collectivités) et d'un comité de site (collectivités, représentants des entreprises). Les grandes lignes du processus doivent être esquissées dès le départ : objectifs, gouvernance, règles du jeu, suivi et évaluation, moyens.

## ANGERS

## L'Atlas numérique des espaces d'activités économiques

**L'Atlas numérique des espaces d'activités est un des outils de suivi de l'offre foncière et immobilière à vocation économique, mais également de l'emploi et les entreprises sur les sites du Pôle métropolitain Loire Angers (PMLA). Outil d'observation partagé et donc d'aide à la décision, il est à l'origine de réflexions et travaux partenariaux au service de grands enjeux de la région angevine.**

Outil développé en interne depuis 2012 cet atlas en ligne sur le site de l'aura (lien ci-dessous), actualisé tous les ans, est un dispositif d'observation des zones d'activités économiques à l'échelle du SCoT du Pôle métropolitain Loire Angers qui compte quatre EPCI, 68 communes autour d'Angers et plus de 315 000 habitants.

#### ● UN ATLAS DYNAMIQUE

Il présente les espaces d'activités selon leurs caractéristiques, leur gestion (communautaire, communale ou autre), leur état de commercialisation (en cours, terminé) ou encore leur vocation économique principale. Les cartes et fiches descriptives de chaque zone d'activités informent sur les surfaces disponibles, la desserte, les services présents, le nombre d'établissements et d'emplois, etc. Les espaces d'activités sont qualifiés selon plusieurs approches : réglementaire (zonage PLU), opérationnelle (ZAC ou lotissement), ou encore fonctionnelle. Les données sur les surfaces disponibles et commercialisées (flux) proviennent d'une enquête départementale de la DDT 49 auprès des collectivités

gestionnaires de parcs d'activités en Maine-et-Loire.

Cet atlas constitue la partie visible et dynamique d'une base de données qui intègre plusieurs sources : aux informations annuelles sur la commercialisation de foncier et informations cartographiques (orthophoto IGN cadastre DGFiP), l'agence agrège des données et statistiques géolocalisées issues de bases de données publiques et privées sur les établissements et l'emploi.

#### ● UN OUTIL D'AIDE À LA DÉCISION

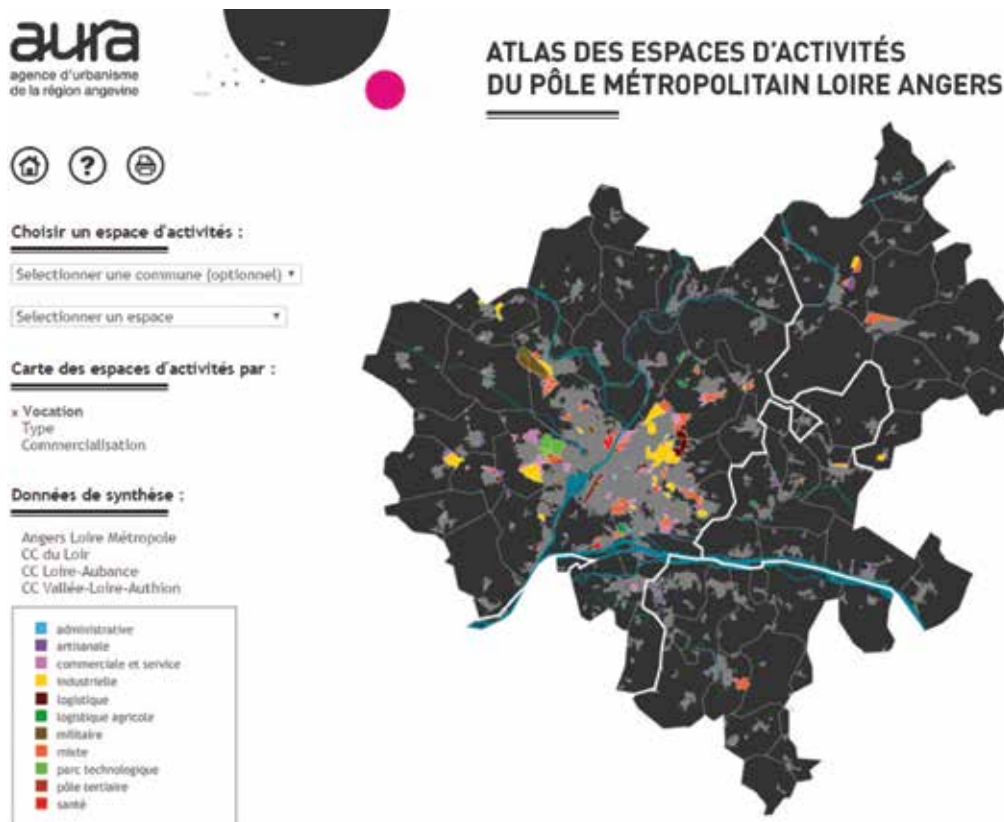
92 % des 2 344 hectares cessibles sont effectivement occupés par des entreprises, mais à des niveaux différents selon les zones et secteurs géographiques du pôle métropolitain. Quelques grandes zones industrielles ou logistiques sont en effet récentes ou en cours d'ouverture aux franges de l'agglomération. L'Atlas a également permis de prendre la mesure de la réalité du potentiel foncier des espaces dédiés à l'accueil d'entreprises. Avec aujourd'hui environ 250 ha disponibles à la vente, et un rythme de commercialisation ralenti depuis 2010 (passé de 20 à 40 ha cédés par an contre une dizaine en 2014), on estime que le territoire dispose d'un stock d'environ huit années.

À l'heure de la « grenellisation » des documents d'urbanisme, les réflexions alimen-

tées notamment par l'Atlas dans le cadre de la révision du SCoT du Pôle métropolitain Loire Angers engagé en 2015 ont conduit à quelques évolutions significatives. D'une part les projets de création/extension de nouvelles zones d'activités envisagés dans le précédent SCoT ont été réduits d'un tiers, alors que le renouvellement des espaces existants et la reconquête de sites délaissés commencent à émerger.

Cet atlas est complété d'un recensement des projets à différents horizons ainsi que d'une approche de la consommation foncière. Travaillant sur ces sujets en étroite collaboration avec l'agence de développement Aldev, l'Aura s'est aussi engagée dans une démarche d'identification et qualification de friches et d'espaces dits « mutables » en vue d'optimiser le foncier existant. Des études sur la requalification – en général ou sur des secteurs précis – alimentent les réflexions, et les zones d'activités des trois communautés de communes du PMLA ont également fait l'objet d'une analyse qualitative de leurs enjeux de requalification (à partir de critères économiques, urbains, paysagers, etc.).

Matériau préalable mais pas suffisant, ce type d'observatoire, avec un rôle de référentiel permanent, permet de s'engager plus avant dans des études partenariales plus complexes.





© AGORAH

## LA RÉUNION

# L'Observatoire du Foncier Économique de La Réunion

**La maîtrise foncière et les stratégies d'équilibre territorial en matière de foncier économique, sont des enjeux centraux pour assurer un développement cohérent de La Réunion. Existant depuis 2003 et refondé en 2015, l'Observatoire du Foncier Économique poursuit en ce sens une mission de recensement et d'analyses, tant quantitatives que qualitatives, des zones d'activités, zones commerciales, zones touristiques, zones de fait, et zones en projet, implantées dans l'île.**

Privilégiant une gouvernance partenariale et un travail de terrain, l'outil réactualisé produit aujourd'hui une base de données détaillée, allant jusqu'à l'analyse à la parcelle de chaque zone d'activités économiques réunionnaises. Une nouvelle nomenclature des filières d'activités de plus de 40 items et une liste d'indicateurs enrichie permettent aujourd'hui de qualifier chaque ZAE et d'en effectuer le suivi grâce à une actualisation annuelle.

Ce travail fait ainsi ressortir les filières d'activités dominantes, précise les potentialités de spécialisation des territoires dans certains secteurs d'activités et mesure leur attractivité. L'analyse fine permet également à l'outil de mettre en évidence les surfaces encore mobilisables à plus ou moins long terme.

Enfin, les données collectées constituent le livrable principal de l'observatoire qui se présente sous la forme d'un Atlas du Foncier Économique. Celui-ci reprend les principales données et propose une lecture plus intuitive et rapide, à l'aide de cartographies, d'indicateurs clés, de graphiques et d'analyses synthétiques. L'Atlas du Foncier Économique a pour finalité d'être mis à la disposition de l'ensemble des acteurs en téléchargement public et gratuit. Il se positionne en ce sens comme un véritable outil d'aide à la décision, capable d'appréhender les enjeux économiques du territoire réunionnais.

## NÎMES

# Dégager les tendances du marché de l'immobilier et du foncier d'entreprise pour adapter l'action de la collectivité

**L'observatoire de l'immobilier et du foncier d'entreprise de Nîmes Métropole s'impose comme un outil incontournable pour la collectivité dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement économique grâce à une connaissance fine du marché de bureaux et locaux d'activité.**

Créé en 2007, l'observatoire annuel mené par l'agence d'urbanisme de Nîmes avec la collaboration des commercialisateurs immobiliers fait état de la conjoncture de trois secteurs d'activités (bureaux, locaux, foncier) à travers le volume et la localisation des transactions, les prix, le volume et la localisation de l'offre. Il offre une meilleure compréhension du marché et de ses évolutions, facilite la prise de décision et l'adaptation en matière de programmation, réalisation et mise sur le marché de produits nouveaux. Cela permet de répondre de façon pertinente aux demandes d'implantation d'entreprises nouvelles ou aux besoins de développement d'entreprises déjà installées. Chaque année, les résultats présentés aux acteurs économiques sont l'occasion de pro-

mouvoir les atouts du territoire, d'ouvrir un débat sur la vitalité du marché et les besoins détectés.

Quelles sont les dernières tendances ? Avec 21300 m<sup>2</sup> de bureaux placés, 2015 est assez stable avec une prédominance à l'achat par des investisseurs. Les prix sont toujours compétitifs au regard des marchés voisins. Le stock de 29 000 m<sup>2</sup> a diminué et se diversifie avec l'arrivée de nouveaux programmes.

Avec 45 750 m<sup>2</sup> de locaux d'activités placés, 2015 marque une vraie reprise caractérisée par des mises en location sur des locaux de seconde main et la construction de nouveaux locaux. Les références de prix sur ce marché en seconde main se situent toujours en dessous des prix du marché montpellierain.

Avec 21 ha consommés, l'année est exceptionnelle notamment grâce à la vente de macro-lots pour la logistique. Avec 68 ha disponibles, les actiparcs aménagés par Nîmes Métropole constituent la principale offre foncière ; la collectivité continue d'aménager de nouvelles zones pour répondre à la demande.

## Les surfaces économiques placées à Nîmes Métropole



© AU

# LES OBSERVATOIRES PARTENARIAUX DE L'ÉCONOMIE

Cœur de métier des agences d'urbanisme, l'observation territoriale permet de suivre et d'évaluer les politiques territoriales conduites sur le territoire. Les agences sont à même de mettre en œuvre le suivi des politiques économiques et d'emploi des collectivités. Elles s'inscrivent également dans une logique comparative, permettant ainsi la comparaison des dynamiques territoriales entre les différentes agglomérations.

## LYON

### Réel, une note de conjoncture partenariale



© DR

**Comment rendre compte de la conjoncture économique d'un territoire métropolitain ? Pour répondre à cette question posée par la Métropole de Lyon, l'Opale, l'Observatoire partenarial lyonnais en économie ; a mis en place depuis une dizaine d'années un dispositif de suivi de la situation économique récente. Il repose sur la collaboration active de ses différents partenaires et sur un travail de veille et d'analyse statistique au sein de l'Agence d'urbanisme de Lyon.**

Chaque trimestre « Regard sur l'économie et les entreprises lyonnaises » (Réel) fait l'analyse et la synthèse des informations recueillies : indicateurs, expertises, échanges lors de la réunion trimestrielle, enquêtes réalisées auprès des entreprises, événements marquants... Des focus spécifiques sont fournis par certains partenaires,

parmi lesquels l'Office du Tourisme et des Congrès du Grand Lyon.

En janvier 2016, les échanges entre une douzaine de partenaires ont permis de dégager une tendance : celle d'une embellie, certes modeste, de l'activité économique en région lyonnaise en fin d'année 2015. Les enquêtes menées auprès des chefs d'entreprises rhônalpins par la Banque de France et par la CCI Rhône-Alpes font état d'une amélioration du climat des affaires dans la plupart des secteurs d'activité, à l'exception du bâtiment et des travaux publics. La dynamique est particulièrement importante dans les services marchands mais ressentie également dans l'industrie et le commerce. Le constat est aussi positif chez les artisans interrogés par la Chambre des métiers et de l'artisanat du Rhône.

L'amélioration de l'activité a un impact direct sur l'emploi salarié. L'Insee souligne que l'emploi progresse fortement depuis quatre trimestres consécutifs dans le Rhône. Le Rhône a dépassé le niveau d'emploi atteint lors du pic de 2008, juste avant la crise. Ce rattrapage est loin d'être le cas pour la France et pour la région Auvergne-Rhône-Alpes.

L'embellie est aussi visible dans le net recul des défaillances d'entreprises en 2015, après une année 2014 difficile, selon les données fournies par le Tribunal de commerce de Lyon. L'Urssaf Rhône-Alpes note un léger recul du taux d'impayés à trois mois mais une dégradation de la situation dans certains secteurs, comme la construction.

D'autres indicateurs sont également positifs : le Cecim (Observatoire de l'immobilier) souligne que le marché lyonnais des bureaux enregistre une de ses plus belles performances depuis dix ans et l'Aderly Invest in Lyon indique que les projets d'implantation d'origine étrangère signent leur retour après une année 2014 en retrait.

La tendance à l'embellie n'a en revanche pas d'effet immédiat sur le chômage. Pôle Emploi rappelle que le rythme de progression du chômage reste important, avec des hausses encore plus fortes pour les seniors et pour les chômeurs de longue durée. L'augmentation constante du chômage depuis sept ans reste un point noir pour la région lyonnaise comme pour la plupart des territoires en France.

## OPALE, L'OBSERVATOIRE PARTENARIAL LYONNAIS EN ÉCONOMIE

L'Opale (Observatoire partenarial lyonnais en économie) est un outil d'aide à la décision au service des acteurs de la gouvernance économique lyonnaise. À l'écoute de ses partenaires, il s'adapte en permanence à leurs nouveaux besoins et enrichit son champ d'intervention. Il réalise des études économiques diversifiées : note de conjoncture, veille sur les entreprises, études sectorielles et territoriales,

observatoire emploi-insertion... C'est également un lieu d'échanges sur la situation et les évolutions de l'économie de la métropole lyonnaise. Fondé en 2000, l'Opale compte aujourd'hui vingt partenaires. Il est porté par l'Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise. Précurseur au sein du réseau des agences d'urbanisme, il est un outil qui essaime et fait référence dans d'autres territoires métropolitains.



© DR

## LILLE

# L'Observatoire partenarial de l'économie : un réseau au service du territoire

**Créé en 2006 et animé par l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole, l'Observatoire Partenarial de l'Économie (OPE) est l'outil d'Observation du Plan Métropolitain de Développement Économique. Les sujets abordés y sont variés mais portent sur trois thématiques principales : le tissu économique, les ressources humaines et l'attractivité.**

L'OPE réunit les acteurs désireux de développer un outil d'observation transversale : institutions, acteurs de l'emploi et de l'économie, de l'enseignement et de la recherche, de la société civile, de l'observation, de la promotion du territoire...

L'OPE propose des temps d'échange lors des plénières et des espaces de travail spécifiques, en ateliers, avec un mode d'organisation basé sur des volontés individuelles et collectives de travailler ensemble. Ils imaginent des outils d'intelligence économique à partir le croisement des données d'entreprise, fiscales et foncières ; des modèles d'anticipation des défaillances d'entreprises. D'autres ateliers réalisent des publications régulières,

comme les « OPE flash », qui mettent en lumière une donnée ou une évolution, ou « les baromètres », ces publications trimestrielles sur l'emploi, l'économie et l'attractivité du territoire. Enfin des ateliers proposent des analyses sur des sujets comme les industries culturelles et créatives, l'économie sociale et solidaire, l'énergie...

La démarche collaborative de l'OPE cherche aussi à optimiser les différents moyens et compétences de ses membres. Les acteurs de l'observatoire se mobilisent régulièrement pour obtenir des données parfois difficiles à obtenir individuellement et mutualisent les traitements cartographiques, les mises en page d'études et proposent des formations.

L'OPE travaille à l'échelle métropolitaine, avec parfois un regard infralocal (le développement économique des territoires politiques de la ville). Il propose son soutien à des démarches d'observation régionale.

Par cette culture économique commune et multi-échelles, l'OPE suscite de nouvelles expériences et nourrit les actions des uns et des autres... un beau challenge à suivre !

## ÎLE-DE-FRANCE

# Le Think Lab de l'Île-de-France

**L'Île-de-France est une région dynamique, contrastée et complexe. En matière de développement économique, le Conseil régional a souhaité répondre aux attentes des acteurs locaux qui attendaient un lieu de réflexion ouvert pour identifier les enjeux économiques stratégiques de la région-capitale et les réponses à y apporter.**

Créé fin 2014, « #LeLabidf » a été positionné comme une démarche de réflexion commune aux acteurs du développement économique, un « Think Lab » partagé au service de l'Île-de-France, en anticipation de la préparation de la future Stratégie Régionale de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII). Le programme du #LeLabidf repose sur quatre groupes de travail chacun d'entre eux traitant une thématique clé :

- compétitivité de la région,
- métamorphoses (mutations du système productif),
- innovation (améliorer le rendement de la « machine à innover »),
- place des territoires dans la stratégie régionale.

Outre les apports des participants et des animateurs, chaque groupe de travail bénéficie de l'appui d'une contribution intellectuelle extérieure et doit finaliser un pré-rapport pour la fin du premier semestre 2016, une synthèse devant ensuite être réalisée. L'ensemble de ces contributions va alimenter directement les réflexions et propositions des décideurs régionaux.

Le Think Lab a initialement mis en place des outils de communication pour se faire connaître dans son milieu professionnel et s'associer à de grands partenaires. Début 2016, il a été intégré dans le dispositif régional SRDEII et s'est polarisé sur ses propres productions.

L'implication de l'IAU au sein du #LeLabidf est une excellente occasion de travailler de façon rapprochée avec les services de la Région et, ensemble, d'hybrider les réflexions sur les enjeux et nouvelles interventions possibles en matière économique.



## SAINT-ÉTIENNE

## Améliorer le suivi de la création d'entreprise pour adapter les politiques d'accompagnement

**Saint-Étienne Métropole a placé l'entrepreneuriat en tant qu'axe d'intervention économique prioritaire du territoire et anime aujourd'hui le réseau « Je crée en Rhône-Alpes » qui vise à mieux accompagner les créateurs d'entreprise dans leur parcours.**

Dans ce contexte, epures, l'agence d'urbanisme de la Région stéphanoise et la CCI Lyon Métropole Saint-Étienne Roanne ont développé ensemble une méthode de caractérisation du profil des créateurs et des activités implantées sur Loire Sud afin d'identifier les facteurs favorisant ou contraignant la pérennité des entreprises. Ce travail est réalisé annuellement depuis 2014.

Sur le plan méthodologique, epures suit à travers ses observatoires des données économiques et financières individuelles pour chaque entreprise, la CCI et la CMA disposent de données relatives aux créations/radiations d'entreprises et aux caractéristiques des entrepreneurs, les membres du réseau « Je crée en Rhône-Alpes » apportent leur avis technique.

### ● SAINT-ÉTIENNE CONCENTRE 48% DES CRÉATIONS

Près de la moitié des créations d'entreprises de l'agglomération en 2013 se réalise sur la ville centre. Toutefois, son taux de création est en retrait par rapport à l'ensemble de l'agglomération. Comparativement à la structure de l'emploi, ce sont les anciennes vallées industrielles (Gier et Ondaine) qui comptabilisent le plus de créations (respectivement 20% des créations contre 13% de l'emploi, 15% contre 11%). Sur ces territoires qui ont été les plus impactés par les baisses d'emplois, les créations enregistrées ont deux origines : les reprises d'activité suite à un licenciement et la mutation de l'activité qui se tourne davantage vers les services.

### ● LES SERVICES AUX ENTREPRISES ET AUX PARTICULIERS, SECTEURS LES PLUS CRÉATEURS

En 2013, 28% des créations d'entreprises concernaient les services aux entreprises, (activités financières et d'ingénierie/conseil), et 25% les services aux particuliers (restauration, santé, services personnels). On observe une surreprésentation du BTP et du commerce parmi les entreprises créées ainsi qu'une sous-représentation de l'industrie. Ces constats s'expliquent par la part microentrepreneurs dans le BTP ; un turnover élevé dans le commerce de détail ; une tertiarisation de l'emploi plus progressive

dans la Loire (les créations d'entreprises industrielles sont plus rares que dans les services) ; des démarches qui se complexifient pour les activités industrielles, ces dernières étant de plus grande taille et nécessitant un capital investi plus important.

### ● UN TAUX DE SURVIE PLUS IMPORTANT DANS LES FILIÈRES STRATÉGIQUES

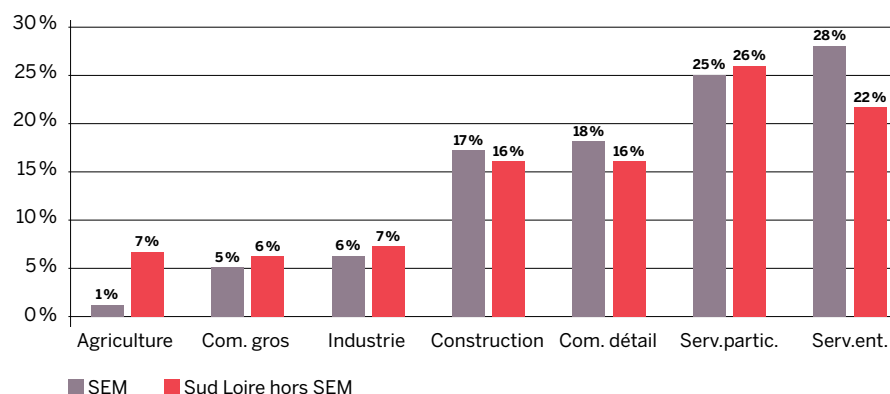
Le taux de survie à deux ans des entreprises de l'agglomération stéphanoise créées en 2013 est de 70%. À l'exception de la filière numérique, les entreprises appartenant aux filières stratégiques du territoire (Design/ingénierie, logistique, bois) affichent un taux de survie à deux ans supérieur à la moyenne des entreprises.

Ce constat tend à conforter le choix de structuration et d'accompagnement de ces activités motrices du territoire et des clusters afférents. Il interroge également les

acteurs locaux sur la nécessité de poursuivre les politiques publiques d'accompagnement en les adaptant aux problématiques propres à chaque secteur d'activité. Ainsi, le Design/ingénierie et le numérique se définissent aujourd'hui comme les filières les plus « créatrices » très en lien avec les projets d'immobilier d'entreprises soutenus par les collectivités et l'Établissement Public d'Aménagement de Saint-Étienne. Toutefois, alors que la première enregistre le taux de survie le plus important, les nouvelles entreprises du numérique ont davantage de difficultés à maintenir une pérennité supérieure à deux ans. Ce secteur fortement concurrentiel et soumis à une adaptation constante doit être accompagné avec des méthodes et des outils spécifiques leur permettant d'être au plus près de l'innovation et des actualités du marché. Une préoccupation d'autant plus importante pour l'agglomération stéphanoise labellisée « French Tech - Design Tech ».



Répartition des entreprises créées en 2013 par secteurs économiques



© EPASE/SEM

© CCI SAINT-ÉTIENNE/MONTBRISSON, CMA DE LA LOIRE, BASE DIANE+, TRAITEMENT EPURES



## LORIENT

## Observation des emplois maritimes du pays de Lorient

L'économie maritime est un marqueur de l'identité du pays de Lorient et un moteur de son économie. Mais, cette économie maritime a des contours flous et ne peut se résumer à une addition de secteurs d'activités. Malgré son caractère stratégique, les données et indicateurs sur cette économie étaient fragmentées, incomplètes et marquées par des chevauchements. C'est pourquoi dès 2010, l'agence d'urbanisme et de développement de Lorient a défini et mis en place une méthode pour mesurer et suivre cette économie maritime.

● PLUS DE 13 500 EMPLOIS DANS SIX PÔLES

Audelor a enquêté auprès de plus de 200 entreprises locales « potentiellement maritimes » en ne retenant que celles qui déclaraient une activité liée à la mer à plus de 25%. Les entreprises sont très diverses et relèvent de nombreux secteurs d'activités y compris des secteurs dont le lien avec la mer n'est pas immédiatement perceptibles : électronique, transport, formation, ingénierie...

Dans le Pays de Lorient, l'économie maritime représente 13 500 emplois soit 16% des emplois du pays de Lorient et 50% des emplois productifs. Cette économie maritime ne constitue pas une filière structurée mais est constituée de six pôles, chacun ayant des clients, des fournisseurs, des compétences différents mais aussi des statuts et taille d'entreprises diversifiées.

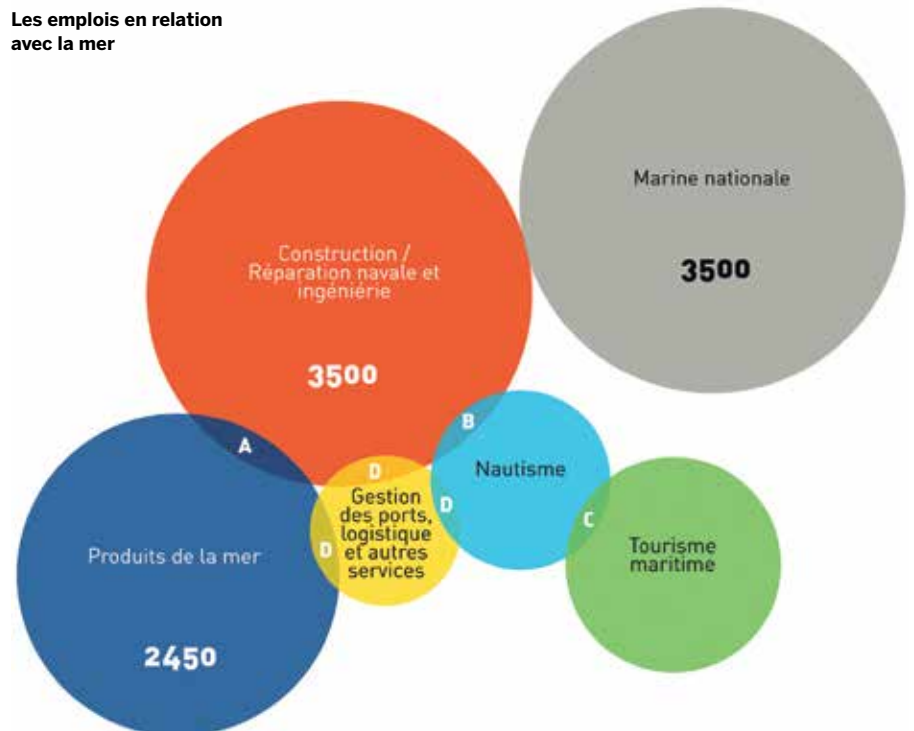
● LE PÔLE COURSE AU LARGE : DES EFFETS POSITIFS SUR L'ÉCONOMIE ET LE RAYONNEMENT DU TERRITOIRE

Au sein du pôle nautisme, le pays de Lorient a la particularité d'avoir créé un pôle dédié à la course au large. Son poids économique a été étudié par Audélor en 2013.

Depuis 1997 et l'implantation des premiers teams de course au large à Lorient, ce pôle s'est développé sur le site de l'ancienne Base des sous marins. Il regroupe aujourd'hui 10 teams de course au large et plus de 50 skippers attirés par la qualité de la rade et des infrastructures mises à disposition ainsi que par la synergie entre professionnels.

Les projets de course au large représentent 110 emplois directs. Ils dépensent plus de 11 millions d'euros chaque année sur le territoire. Ces dépenses portent notamment sur la conception, la construction et l'entretien des bateaux de course. Elles impactent ainsi 50 entreprises locales qui représentent 206 emplois indirects.

Les emplois en relation avec la mer



● EN TROIS ANS, 500 EMPLOIS SUPPLÉMENTAIRES DANS LE PRIVÉ PLUS 1000 DANS LA MARINE NATIONALE

De fin 2009 à fin 2012, la construction navale du pays de Lorient a créé 400 emplois supplémentaires. DCNS et son programme des frégates multi-missions sont à l'origine d'une bonne partie de cette croissance avec 305 emplois supplémentaires mais aussi avec les répercussions sur la sous-traitance.

Les produits de la mer sont également en croissance sur la période avec 250 emplois. Cité Marine, entreprise de transformation du poisson, est le principal moteur de cette croissance (nouveau site de production créé à proximité du premier).

Sur la période, la Marine Nationale a aussi connu une forte croissance des effectifs. Ils atteignent 3500 personnes aujourd'hui soit 1000 de plus qu'en 2009 en lien avec la restructuration de la Défense et l'arrivée à Lann Bihoué des flottilles anciennement basées à Nîmes Garons. L'actualisation de l'étude prévue en 2017 permettra de mesurer les évolutions de l'emploi de 2012 à 2016.

● DES MOTEURS DE CROISSANCE RENOUVELÉS

Parmi les pôles maritimes, c'est le nautisme qui était le principal créateur d'emplois sur la période 2003-2009. De 2009 à 2012, les produits de la mer et la construction navale

ont pris le relais (sans compter les emplois de la Marine Nationale).

Globalement, hors Marine Nationale, le rythme de créations d'emplois annuel est passé de +110 emplois par an de 2003 à 2009 à +170 par an de 2009 à 2012. L'économie maritime a contribué de manière significative à la résistance à la crise du pays de Lorient. La « maritimité diversifiée » du pôle lorientais est ainsi un atout pour faire face aux turbulences économiques.

● DYNAMISME ET VULNÉRABILITÉ

L'économie maritime du pays de Lorient est marquée par un dynamisme réel, même si les implantations se sont réduites en temps de crise, des entreprises locales sont en expansion et/ou se positionnent sur de projets d'avenir (éolien flottant, navire du futur, économie verte...).

Toutefois, l'économie maritime est aussi marquée par une grande vulnérabilité : réglementation européennes et prix du gazole pour les produits de la mer, évolution de la clientèle du nautisme, concurrence exacerbée et dépendance des budgets de la défense pour la construction navale... Son inscription dans les réseaux régionaux et nationaux constituera un des axes de travail de l'actualisation de l'observatoire en 2017.

## MARSEILLE

## L'aéronautique, une filière essentielle dans les Bouches-du-Rhône

Les Bouches-du-Rhône ont été un département pionnier dans la filière aéronautique, à l'instar d'Henri Fabre qui a effectué le premier vol d'hydravion au-dessus de l'Étang de Berre en 1910. Depuis le pourtour de ce territoire a accueilli diverses entreprises emblématiques civiles ou militaires telles que Dassault, Thalès, Eurocopter ou Airbus Helicopters aujourd'hui.

Henri Fabre désigne aujourd'hui le projet ambitieux porté par les entreprises du secteur et les collectivités territoriales pour transformer la concentration de compétences en écosystème productif de 1er rang autour de l'hélicoptère, des drones et du dirigeable du futur. Ce projet est aussi soutenu par le Pôle « Pégase », créé en 2006, devenu pôle de compétitivité réunissant plus de 250 acteurs et désormais rebaptisé « Safe » par sa fusion en janvier 2016 avec le pôle voisin « Risques ». L'enjeu est majeur pour l'avenir de l'industrie aéronautique provençale. Le modèle économique existant dans la filière dans la région marseillaise devra muter, pour être de plus en plus conçu à partir des attentes et des besoins des clients.

Aujourd'hui, à l'échelle nationale, la filière aéronautique, et particulièrement son cœur, est géographiquement concentrée. Les Bouches-du-Rhône y occupent le troisième rang des départements français par l'emploi. Par ailleurs, il est le quatrième département pour le chiffre d'affaires (5,7% du CA national). Les Bouches-du-Rhône sont également l'un des tous premiers départements exportateurs de France pour cette filière, avec une part d'exportation dans le chiffre d'affaires avoisinant les 60% (contre 33,72% pour la France) en 2010. Enfin, les données relatives aux dépenses figurant au bilan, au titre de la R&D et de l'acquisition de brevets, placent les Bouches-du-Rhône au cinquième rang derrière Paris, les Hauts-de-Seine, l'Essonne et les Yvelines (données « entreprises » et non « établissements »).

### ● LES BOUCHES-DU-RHÔNE, TROISIÈME DÉPARTEMENT DU CŒUR DE LA FILIÈRE AÉRONAUTIQUE FRANÇAISE

Départements	Niveau 1	Niveau 2	Niveaux 1 & 2	Niveau 3	Total général
Haute-Garonne	32160	36097	68257	46422	114679
Yvelines	10750	28094	38844	48075	86919
Bouches-du-Rhône	10087	34809	44896	55119	100015
Hauts-de-Seine	9909	44787	54696	137211	191907
Gironde	8448	12568	21016	36549	57565
Essonne	8276	34660	42936	36351	79287
Loire-Atlantique	6506	15590	22096	53844	75940
Seine-et-Marne	5371	18069	23440	32044	55484
<b>Total</b>	<b>143470</b>	<b>645298</b>	<b>788768</b>	<b>1901713</b>	<b>2690481</b>

SOURCE : ACOSS 2013 POUR FIN 2012

Le tableau présente les départements par l'importance des effectifs des différents niveaux de la filière aéronautique. La filière aéronautique représente dans sa définition la plus extensive (niveaux 1, 2 et 3) 2 690 481 emplois en 2012 en France.

La Haute-Garonne concentre 22,42% de l'activité du cœur de filière et 6 départements seulement concentrent 50% des emplois du niveau 1. Si la filière est définie de façon plus large, elle se révèle un peu moins concentrée :

les activités connexes sont présentes dans les grands centres urbains, où la concentration d'emplois, et notamment des services aux entreprises sont les plus implantés.

### ● L'AÉRONAUTIQUE : UNE COMPLÉMENTARITÉ D'ACTIVITÉS ENTRE LES RÉGIONS MARSEILLAISES ET AIXOISES

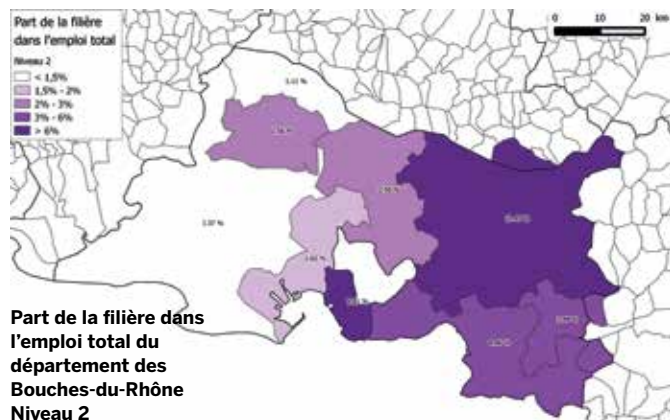
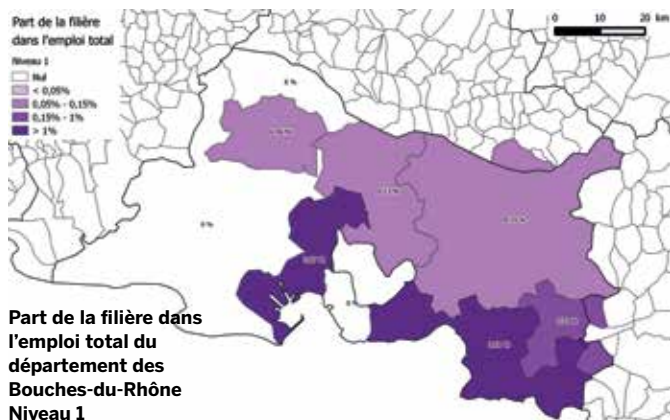
Au sein des Bouches-du-Rhône, la filière aéronautique concerne un nombre limité de territoires. Le niveau 1 est concentré à 90% dans le territoire de l'ex-Marseille Provence Métropole (9108 emplois sur les 10087 que compte le département), dû à la présence d'Airbus Helicopters et de ses sous-traitants autour de Marignane. La prise en compte de la totalité des emplois de niveau 2 permettrait d'observer un rééquilibrage de la filière entre les territoires de l'ex-Marseille Provence Métropole (49,33%) et de l'ex-Pays d'Aix-en-Provence (39,37%) où les services aux entreprises sont les plus nombreux. On peut conclure à une répartition spatiale complémentaire dont la cohérence s'exerce à l'échelle d'un territoire qui se rapproche de celui de la nouvelle métropole Aix-Marseille.

## MÉTHODOLOGIE

La filière aéronautique a été appréhendée selon trois niveaux<sup>1</sup> : le cœur (ou niveau 1), composé des constructeurs et réparateurs, le niveau 2 avec les fournisseurs et clients de ceux-ci (bureaux d'études et ingénierie, transports aériens, etc.), le niveau 3 enfin, composé d'autres fournisseurs ayant une part relativement significative de leur activité liée à l'aéronautique. Ce

niveau 3, relativement éloigné du cœur de la filière, est évoqué pour mémoire. Ces trois niveaux demeurent essentiels à la constitution d'un écosystème d'activités auquel veut contribuer le projet Henri Fabre, autour de l'étang de Berre.

1. Les trois niveaux de la filière s'inspirent aussi des réflexions d'acteurs de la filière implantés dans la région toulousaine (collaboration avec l'Agence d'Urbanisme de Toulouse –AUAT).



## REGARD NATIONAL

## Benchmark des observatoires économiques des agences d'urbanisme

Dans le cadre de la création de son observatoire des zones d'activités économiques, l'agence d'urbanisme et de développement de La Guyane (AUDeG) a décidé d'engager un benchmark des observatoires économiques des agences d'urbanisme. L'objectif de cette démarche est double : d'une part, elle permet en interne de s'appuyer sur l'expérience précieuse des agences ; d'autre part, elle vise à offrir un panorama de l'activité des observatoires économiques au sein du réseau FNAU.

### ● LES OBJECTIFS DIFFÉRENCIÉS DES OBSERVATOIRES ÉCONOMIQUES

Au terme du recensement mené, 62 observatoires ont été répertoriés, dont 4 sont en cours de création. Parmi les 50 agences du réseau, quatre d'entre elles ne possèdent pas d'observatoire économique et deux n'ont pu être sondées. Les 44 autres agences disposent toutes d'outils d'observation de l'économie aux profils variés. Ils sont, dans 45 % des cas, ciblés sur une thématique spécifique (ex. : zones d'acti-

tivités économique) et 37 % abordent la question de manière générale (ex : observatoire de l'économie et de l'emploi). Plus occasionnellement (11 %), ils revêtent une dimension transversale comme, par exemple, l'agence rennaise et son observatoire des effets socio-économiques des grands chantiers.

### ● LES FORMATS COURTS, PRINCIPAUX VECTEURS DE DIFFUSION DE L'INFORMATION

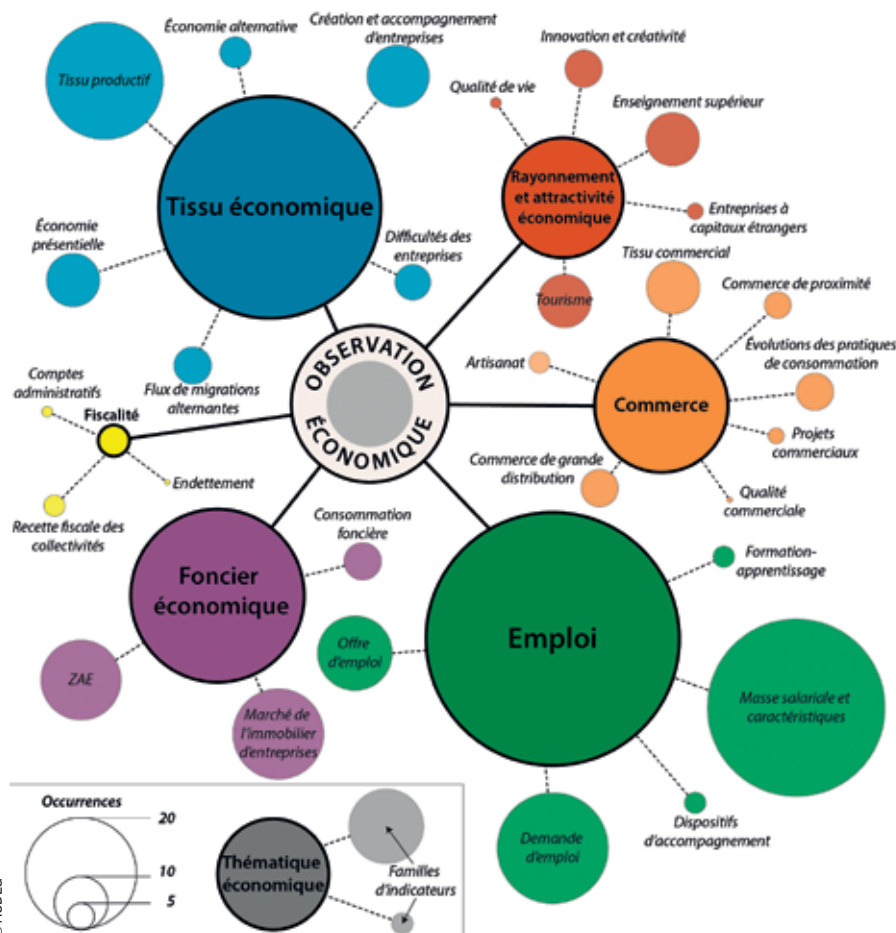
161 publications ont été répertoriées lors de cet inventaire. Parmi celles-ci, il est à noter que les formats courts sont plébiscités par les agences (55 % des publications répertoriées). Ces notes, cahiers ou encore lettres d'agence de quelques pages rendent accessibles au plus grand nombre l'information produite. D'autres types de documents plus volumineux tels que des rapports d'études (22 %) ou des atlas (7 %) sont souvent le support des agences souhaitant communiquer une connaissance plus fine. Enfin, d'autres productions (16 %) telles que des tableaux de don-

nées, des publications en ligne ou des comptes rendus d'échanges s'ajoutent à ce panorama.

### ● CHAMP D'ANALYSE THÉMATIQUE DES OBSERVATOIRES ÉCONOMIQUES

Pour mieux comprendre l'activité des agences en matière d'observation des processus économiques, une classification par onglets thématiques a été réalisée. Elle dégage certaines tendances nettes. L'emploi et le tissu économique sont surreprésentés dans les publications recensées. Cela s'explique par la relative facilité d'accès aux données produites par les organismes publics (ACOSS-URSSAF ; INSEE) ou parapublic (Pôle emploi). Les thématiques « commerce » et « foncier économique » sont davantage en retrait. Elles nécessitent un investissement supérieur de la part des agences, bien souvent obligées de créer de la donnée in situ ou de nouer des partenariats moins évidents avec des structures privées (ex : professionnels de l'immobilier). Enfin, dans un contexte de métropolisation et de compétition entre territoires, la question du rayonnement et de l'attractivité économique occupe une place importante dans l'analyse des agences d'urbanisme.

### Les thématiques couvertes par les observatoires économiques des agences



### ● PERSPECTIVES D'APPROFONDISSEMENT

En complément, un questionnaire d'enquête adressé aux agences est envisagé. En premier lieu pour confirmer/infirmer certains résultats. Mais également pour aborder la dimension « politique » qui encadre les observatoires. Il s'agira en effet de mieux appréhender les modes de gouvernance et d'interroger le caractère multi-partenarial de ces dispositifs. L'enjeu est notamment de questionner la circulation de l'information et son niveau de diffusion entre les commanditaires, les professionnels du secteur et les fournisseurs de données.

### MÉTHODOLOGIE

Le recensement s'est effectué à partir du fond documentaire en ligne de chaque agence d'urbanisme. L'objectif était de recenser l'intégralité des observatoires et d'en extraire les informations les plus pertinentes en épluchant les publications liées : thèmes abordés, format de données diffusées, indicateurs élaborés, sources utilisées, partenariats établis... Seules les publications post-2010 ont été retenues.

---

**DIRECTRICE DE LA PUBLICATION :** Brigitte Bariol, déléguée générale de la FNAU

**CONCEPTION ET RÉDACTION :** Florence Gall-Sorrentino et Kulilik Balikci (FNAU)

**AVEC LES CONTRIBUTIONS DE :** Matthieu Alaïme (ADUGA), Sylvain Alasset (aau/T), Nelly Arneguy (AUDRNA), John Baude (ADUAN), Jérémie Brun (AUSB), Sophie-Anne Carrolaggi (UrbaLyon), Philippe Colleu (AURG), Vincent Couturier (UrbaLyon), Xavier Desray (AURA), Juliette Duszynski (AURH), Emmanuelle Gaillard (A'urba), Vincent Gollain (IAU-ÎdF), Aurélie Lapierre (AURBSE), Sylvie Lavigne (Clermont Métropole), Pascale Leroi (IAU-ÎdF), Jérôme Malle (AUDIAR), David Marx (ADEUS), Laurent Montoux (ADUAN), Emmanuelle Pierre-Marie (APUR), Gilles Poupard (Audelor), Anne Quantin-Pottecher (AURG), Sophie Renouvel (APUR), Jeanine Ruf (ADEUS), Patrick Tanguy (AGAM), Didier Taverne (AURM), Maxime Tinti (AUDEG), Angélique Tholoniati-Frachisse (EPURES), Corinne Valiton (ADUML), Damien Vargenau (ADUAN), Jean-François Vereecke (AGUR), Ronan Viel (AUDIAR), Julie Villard (AURG), Vincent Saminadin (AGORAH)

**CRÉDITS PHOTOGRAPHIQUES DE LA COUVERTURE :** AGUR/APUR/AUDIAR - **GRAPHISME :** Héroïse Tissot

**IMPRESSION :** Imprimé avec des encres végétales par l'Imprimerie de la Centrale Lens - 62302 Lens, juin 2016

**ISSN :** 1925-5760

Document téléchargeable sur [www.fnau.org](http://www.fnau.org)

---

