



Fil conducteur du RNA sur l'année 2018 : « Comment répondre au défi de « sobriété » dans la fabrication de la ville et le saisir comme une opportunité ? Comment le concilier avec l'attractivité des territoires et la qualité des usages ? »

RNA du 22 novembre 2018 : Comment relever le défi de la sobriété foncière (ou régénération) en aménagement opérationnel ?

Compte-rendu du GT2 : Comment régénérer des zones d'activités économiques, en conservant leur vocation ?

Groupe piloté par Anne Fraisse (Europolia) et Jose-Michael Chenu (Vinci Développement Urbain et vice-président d'EGF BTP).

Préparé par le CEREMA (Marion Benoist-Mouton), sous la direction des chefs de file et de la DHUP (Emilie Touchard).

Avec les témoignages de :

- François JALINOT, président de Smart City Consulting Méditerranée ;
- Philippe STEFANINI, directeur général de Provence Promotion ;
- Régis DORMOY, Directeur Général de Chambéry Grand Lac Economie.

Anne Fraisse introduit le groupe de travail en excusant Clermont Métropole et son aménageur qui ont été retenus en dernière minute pour des réunions communautaires. Alain Guillen, est également excusé, retenu pour raison de santé.

Le groupe de travail a fait le choix de traiter de la **régénération urbaine, de la réhabilitation de zones d'activités économiques, que l'on a souhaité nommer en transition - car toutes ne rencontrent pas de difficultés- en y maintenant une vocation d'activité économique.**

Comme cela a été évoqué en réunion plénière les métropoles se saisissent des zones d'activités : comment faire muter ces périphéries en conservant leur vocation économique ?

Au niveau micro : quels sont les programmes à mobiliser ? Est-ce que ça passe par la question de la mixité ? Sur le plan économique, quels sont les leviers qui le permettent ? Quel est le point de vue de l'entreprise ?

1. Le cas de Marseille Euromed : comment revivifier un territoire sans le détruire ?

M. Jalinot intervient comme consultant pour le compte du groupe Frey et peut témoigner de 20 ans d'expérience à Euromed. La question qui se posait était comment revivifier un territoire sans le détruire ?

Euromed en 1995 comptait + 22 % de chômage. L'idée était de développer une grande opération d'urbanisme avec l'objectif économique de recréer de l'emploi en évitant de démolir le peu d'emplois restants.

Le site comptait sur 300 ha :

- le port
- l'hinterland portuaire avec un foncier assez libre, une occupation peu valorisante d'entrepôts qui ne sont plus aux normes, des terrains très pollués, accueillant pourtant une économie
- le tissu urbain constitué, accroché à la ville historique inscrit dans un processus de paupérisation.

Dans ce contexte la valeur immobilière était très dégradée, en-dessous du seuil d'intervention des promoteurs. Aucune dynamique spontanée n'était propice pour le développement économique. **La stratégie a donc visé à rééquilibrer l'économie en proposant une offre suffisamment attractive d'activités tertiaires .**

L'opération s'est appuyée sur un montage complexe visant à accueillir le TGV Méditerranée, en détournant le faisceau ferroviaire des docks et en transformant le bâtiment des docks en grand pôle de bureaux (qui compte aujourd'hui plus de 500 000 m² et seulement 3 % de vacance). Deux tours sont également construites : CMACGM et La Marseillaise.

Des projets de reconversion ont été engagés avec les entreprises en place de la partie « basse » de l'économie (marché aux puces, garages) que le projet ne souhaitait pas « casser ». Plusieurs exemples sont cités comme la création d'un garage urbain dans un immeuble de logements neufs, le déplacement de BMW en lien avec les stratégies de vente des concessionnaires.

Cela montre qu'il est nécessaire que l'aménageur comprenne le point de vue de l'industriel et accompagne les entreprises. Inversement, l'industriel revoit sa stratégie de développement selon le projet urbain.

Sur le tissu urbain plus dégradé la question s'est posée de créer un village automobile qui s'est avéré trop complexe à mettre en oeuvre car chaque concessionnaire a sa propre stratégie.

La collectivité a décidé de créer un **Village d'entreprises** pour accueillir ce type d'activité à des loyers abordables. L'autre volet du projet a consisté à **inventer une nouvelle économie**, qui est l'objet du projet XXL. Il s'agit de construire des outils pour accompagner la création avec l'association Ici Marseille (fablab, espaces de coworking...)

L'enjeu de la formation est essentiel en lien avec Pôle Emploi pour assurer l'articulation entre économie du « nouveau monde » et économie de la « partie basse ».

Euromed n'est pas simplement un projet d'aménagement mais aussi une démarche d'emploi : sur Marseille le taux de chômage a baissé de 20 % à 12,5%.

L'intervention conjointe de Provence Promotion autour de réalisations phares

Arrivée en 1996, l'association Provence Promotion a pour missions de permettre à des entreprises de rejoindre le territoire dans 6 secteurs :

- éco portuaire
- numérique
- santé
- environnement
- tourisme
- autres

Aujourd'hui : 1/3 des projets vient du numérique, 15 % maritime et tertiaire, 10 à 17 % santé...

La transformation de l'ancienne Manufacture de tabac en pôle de l'audiovisuel

L'exemple d'intervention concerne l'ancienne Manufacture de tabac dont l'activité cesse au milieu des années 80. Un travail important a été réalisé pour étudier les liens entre le monde artistique notamment de la production cinématographique télévisuelle et les entreprises. Certaines activités se prêtent en effet à des occupations progressives de site ce qui est particulièrement le cas des activités audiovisuelles. Des pique-niques ont été organisés chaque année pour donner à voir l'utilisation future des studios. Aujourd'hui le tournage de « Plus belle la vie » rapporte 30 millions d'euros.

L'investissement dans les réseaux

En 1998 avec la déréglementation des télécoms un important travail est réalisé pour aménager les fourreaux de la fibre

noire. On a misé alors sur les datacenters pour donner une vocation particulière au territoire (180 réseaux sont actuellement sur ce site – 300 réseaux par ex à Richard Lenoir).

Le développement des activités de croisière

Sur le 3ème secteur la stratégie a été de développer les activités de croisière en reconfigurant les quais pour permettre à des navires d'arriver, en développant parallèlement des installations hôtelières et de loisir. Le site enregistrait 500 000 passagers en 1995 et en compte 2M aujourd'hui.

Des choix importants ont été faits en amont et ont nécessité des prises de risques : conserver l'activité maritime à la Joliette avec les sièges historiques qui a permis l'implantation CMACGM permettant au site de devenir une place maritime rayonnante.

Les « bons choix » pour un développement pérenne consistent à :

- > **accrocher les centres de décision, éviter les choix de délocalisation**
- > **accompagner les locaux qui ont envie d'entreprendre**
- > **ancrage dans l'histoire, la géographie, l'économie du territoire.**

Comment maintenir l'activité ?

Il est nécessaire de **mettre en place une vraie cellule d'accueil des salariés**. La **question du logement et des groupes scolaires est fondamentale** de même que favoriser les dispositifs d'emploi du conjoint (trouver des solutions de mise en relation des entreprises).

François Jalinet insiste sur le fait de bien accompagner les développements (6000 logements réhabilités, 7000 logements neufs) par des équipements publics adaptés en développant le **concept de « ville apprenante »** pour créer des lieux d'apprentissages dans la ville, accessibles par les transports en commun. Le choix a été fait y compris d'accompagner des écoles privées et le projet de lycée international.

Comment sont mises en œuvre les opérations tiroir ?

M. Stéfanini indique que ce mode opératoire est utilisé fréquemment par les entreprises manufacturières légères, design, biotech... qui trouvent une économie de projets dans des lieux transitoires. Il est par ailleurs important de développer une politique de l'éphémère et de favoriser des locaux de création d'activités (fablab, pépinière...) avec les services qui les accompagnent.

Le cas d'une entreprise X TreeE

Alain Guillen est retenu pour raison médicale. Jose Michael Chenu qui travaille avec la société propose d'en présenter l'activité. X TreeE est une société créée en 2015, qui a pour objectif de promouvoir l'impression 3D dans le secteur de la construction. Elle illustre ainsi un cas de nouveau type d'entreprise du digital qui souhaite s'implanter à proximité de lieux de productions/ construction. La société propose ainsi de mettre en place des plateformes là où les constructions se développent. Cela permet ainsi d'alléger la logistique des chantiers. A ce jour XtreeE travaille dans le cadre de Scènes Urbaines à Plaine Commune et est implantée à Orly. Son souhait est d'être implanté au plus près des chantiers en milieu urbain, en étant accessible en transports en commun pour ses salariés. Le seuil abordable pour ce type d'entreprise est de 70€ / 80€ le m² en IDF.

Chambéry Grands Lac une régénération urbaine en secteur relativement attractif

Chambéry Grand Lac est engagé dans un processus de requalification de son territoire (220 000 habitants autour de Chambéry et Aix les Bains, 25 % du territoire est à requalifier). En effet, le territoire est très contraint par le milieu naturel (montagnes, lac) qui ne laisse aucune possibilité de s'étendre, et impose de travailler le développement économique d'une autre façon. Pour autant ses ZAE ne sont pas en difficulté.

En 2014 sur la base des conclusions d'une étude du Cerema sur les ZAE en périphérie à requalifier, les techniciens et élus se sont mis en ordre de marche pour lancer une étude de requalification PAE Bissy. Il s'agit d'un secteur de 262 hectares situé au nord de Chambéry comptant 8000 emplois, 700 entreprises (Placoplatre, Alpina, SKF). Cette zone avait une densité de construction de 25 %, 3€/m² de retour fiscal et 40 emplois à l'hectare. Cette étude a permis d'identifier des secteurs à enjeux à acquérir ou préempter pour lancer des opérations tiroirs.

En 2016 une étude de requalification de Chambéry Sud a été lancée. Cette zone comptait 6000 emplois, 800 entreprises une densité construite de 22 % ,7^e /m² de retour fiscal et 28 emplois à l'hectare. Cette étude a conclu à un potentiel d'opportunité faible, la concurrence des usages (commerces, industrie, logements) étant très forte.

Une autre opération emblématique est celle de Cheminet Dessous située en secteur tendu, où une négociation avec le promoteur a abouti à la constitution d'une opération d'ensemble. La vente des droits à construire s'est faite au prix de l'immobilier. Par rapport aux éventuels besoins associés, le secteur était très bien doté et ne nécessitait pas la création de nouveaux équipements.

Le projet de La Cassine (voir la vidéo)

Le projet sur La Cassine vise à reconnecter la zone au reste de la ville dans le respect de l'environnement en tendant vers plus de mixité fonctionnelle. 9 900 m² ont été cédés par Groupama et ont trouvé deux preneurs (éditeur du numérique, ingénierie). Le site a été acheté à 250€/m² alors que la moyenne haute se situe autour de 150€/m² à Chambéry. Sur 31 hectares sont prévus 85 000m² de bureaux et 14 000m² d'activités. Le projet se déroulera jusqu'en 2038. Dans ce cadre Chambéry Grand Lac acquiert, aménage et concède. Le bilan de la ZAC est estimé à 50M€ avec un déficit de 14M€. Le déficit de l'opération est imputé notamment aux 11M€ d'acquisition foncière et à l'aménagement nécessaire de la pénétrante pour le compte d'AREA.

Qu'est-ce que Chambéry Grand Lac Economie (CGLE)?

Chambéry Grand Lac compte aujourd'hui 19 personnes dont 2 dédiées à l'accompagnement des entreprises. C'est un guichet unique pour les entreprises. Ses missions visent à :

- accompagner les entreprises y compris dans des missions de prospection
- soutenir la création d'entreprises
- aménager (60 hectares de terrains sont cessibles à terme). CGLE a en gestion 24 opérations de différentes typologies, ce qui lui permet d'avoir une vision d'ensemble sur la programmation et le peuplement des parcs d'activités.

CGLE contribue au fonctionnement des agglomérations à hauteur de 3,4 M€/an.

CGLE prend également en charge les déficits des PAE avec l'accord entre les 2 agglomérations pour que la fiscalité soit reversée entre elles ; cela permet de lisser l'effort de Grand Lac dans le temps vis-à-vis de Chambéry.

Anne Fraise et Jose-Michael Chenu concluent l'atelier en remerciant les intervenants pour la richesse de leur intervention. Les cas présentés ont montré la complémentarité et la nécessité des échanges entre le monde de l'aménagement et celui du développement économique au travers de partenariats fructueux.