



ACTION FONCIÈRE EN FAVEUR DES ACTIVITÉS PRODUCTIVES DANS LES MÉTROPOLLES

Compte rendu du séminaire du 2 juillet 2018

GROUPE



INSTITUT CDC
POUR LA RECHERCHE

PUCA

plan
urbanisme
construction
architecture

Décembre 2018

Rédacteurs : Nicolas Gillio / Sylvie Duvillard Antoine Gabino (stagiaire)

Relectures: Muyinat Ogboye Vazieux, Hugo Nivoix, Christel Estragnat, Anne Lambourg, Jean-Louis Fournier

Intervenants - Participants

Samuel Cucherousset, CCI Paris IDF

Thierry Petit, IAU IDF

Muyinat Ogboye Vazieux, EPT Grand Orly Seine Bièvre

Hilda Draye, Métropole de Lyon

Hugo Nivoix, Métropole de Lyon

Christel Estragnat, AURAN

Anne Lambourg, Bordeaux Métropole

Jean-Louis Fournier, Bordeaux Métropole

Sylvie Duvillard, PACTE UGA

Nicolas Gillio, CEREMA

Antoine Gabino, CEREMA

Bertrand Leroux, CEREMA Nantes

Lucie Renou, CDC Institut pour la Recherche

Isabelle Laudier, CDC Institut pour la Recherche

Points abordés

1. Introduction

Mot d'accueil de l'institut pour la Recherche – CDC

Présentation du programme de la journée

2. 1^{er} atelier consacré au diagnostic et à l'émergence d'une stratégie d'intervention – Animation CEREMA et PACTE-UGA

Présentation des collectivités et échanges avec les participants :

- Métropole Aix Marseille Provence
- Métropole de Lyon
- Bordeaux Métropole
- EPT Grand Orly Seine Bièvre

Témoignages attendus de :

- Toulouse Métropole, présenté par Sylvie Duvillard (Pacte UGA)
- IAU Ile de France
- CCI Paris Ile de France

3. 2^{ème} atelier : Comment les métropoles s'organisent pour agir en faveur du maintien des activités productives – Animation CEREMA et PACTE-UGA

- Dans quelle mesure la transversalité et la coordination inter-services sont elles possibles ?
- Quels sont les organismes publics et privés qui sont associés par la collectivité et pour quelles raisons ?
- Quelles sont les opérations mises en oeuvre ou en projet ?
- Quels sont les outils utilisés ?

Discours d'ouverture (Isabelle Laudier, Institut pour la recherche-CDC) :

L'Institut pour la Recherche est un service de la direction de la stratégie de la caisse des dépôts qui accompagne et oriente les stratégies de la CDC dans plusieurs domaines : travaux sur le logement social, recherche urbaine, économie sociale et solidaire et sur la transition territoriale (dynamique métropolitaine, soutien aux villes moyennes = Action Cœur de Ville).

Le projet abordé au cours de cette journée est par ailleurs soutenu par le PUCA, service de la recherche urbaine du ministère de la cohésion des territoires.

A l'origine, différents constats ont été effectués à l'occasion de travaux récents par différents organismes (rapport Cerema pour la DGALN, Rapport ORF IdF, rapport EPF Paca, travaux de recherche en cours Université Aix-Marseille). Ces premiers travaux doivent permettre aujourd'hui d'aller au-delà : identification des mécanismes de prix porteurs d'effets d'éviction.

Identification des activités productives et comprendre comment elles sont touchées par les effets d'éviction liés à des projets d'aménagement ?

1^{er} atelier consacré au diagnostic et à l'émergence d'une stratégie d'intervention

Muyinat Ogboye-Vazieux : EPT Grand Orly seine bièvre

Un EPT est un Etablissement Public Territorial. C'est l'un des 12 qui constitue la métropole du Grand Paris, créée en 2016. Tout comme l'EPT, nous sommes un territoire jeune qui commence à structurer sa stratégie en matière de développement économique. Avant de passer au cœur du sujet, je vais vous présenter l'établissement et le territoire. C'est un territoire qui regroupe 24 communes, 700 000 habitants, 50 000 établissements et 290 000 emplois. C'est l'agglomération de différents EPCI, d'anciennes communautés d'agglomérations mais aussi de communes isolées. C'est donc le regroupement de 4 anciennes agglomérations : communautés d'agglomérations Val de Bièvre, Seine-Amont, Les Portes de l'Essonne, les portes du Lac de l'Essonne et de différentes communes isolées donc pas en intercommunalité jusqu'ici. Plusieurs constats ont amené le territoire à réfléchir et à devenir actif sur les questions du maintien des activités productives, dans un premier temps, la diversité du tissu d'entreprises du territoire qui est à conserver pour assurer une diversité d'emplois. Beaucoup sont des PME/TPE et disposent d'une forte représentativité dans les secteurs du commerce de gros, des transports, de l'entreposage ou de la construction. Ils constituent donc une partie des activités productives, avec une part d'emplois industriels élevée, par rapport aux moyennes régionales. Nous sommes à 18 % sur notre territoire alors qu'à l'échelle nationale nous sommes plutôt aux alentours de 16 %. Cette activité productive se concentre le long de la Seine. Le fait que notre tissu soit diversifié, participe à la spécificité du territoire. C'est aussi un tissu innovant car nous disposons de nombreux clusters. Ces clusters sont dans des domaines diverses : les matériaux, l'eau-les sols e, le numérique, la mécatronique, la silver économie,.... Le territoire est actif au sein de différents pôles de

compétitivité (Cap Digital, Médicen, Elastopôle,...). Il y a trois domaines d'activité stratégiques qui ont été définis à l'échelle de l'EPT : le numérique et l'industrie connexe, la ville durable et ville de demain et enfin la santé, bien-être, autonomie.

Qu'est-ce qui amène aujourd'hui le territoire à travailler sur la question des activités productives ? C'est peut-être qu'aujourd'hui on a un tissu existant qui est vraiment important en matière d'activités productives, mais aussi le fait que le territoire va subir de très fortes transformations urbaines d'ici 2024. Il y a au total 5M de m² programmés à l'échelle de l'EPT avec des acteurs importants; il y en a 2,5 millions qui sont destinés au développement économique. Au sein de ces 2,5M destinés au développement économique, 600 000 sont destinés à l'immobilier productif, aux locaux d'activités et à tout le champ vaste que peut recouvrir l'immobilier à destination des activités productives. Donc en fin de compte, il faut qu'on soit parfaitement conscient que ce renouvellement économique est susceptible d'engendrer l'éviction du tissu des TPE-PME existant. L'enjeu est de pouvoir les maintenir au sein du territoire, de pouvoir en attirer de nouvelles et arriver à concrétiser ce potentielle de 600 000 m² d'immobilier productif. Tout cela en sachant que nous sommes confrontés à des freins importants : opération d'aménagement, spéculation foncière et je pense que tous les territoires sont confrontés aux mêmes problématiques. Le foncier coûte cher, du fait d'intégration du coût d'éviction d'entreprises. Nous sommes en tissu urbain déjà existant donc on fait de la ville sur la ville.

Pour les grandes emprises foncières, le coût de pollution est à intégrer au bilan et se reflète au niveau de la charge foncière. On peut aussi parler de spéculation foncière car le territoire va voir apparaître 10 gares du Grand Paris Express permettant. Ici l'enjeu est d'arriver à maintenir les TPE/PME dans ce contexte de mutation urbaine qui ne leur est pas forcément favorable. Les charges foncières issues des bilans d'aménagement ne sont pas adaptés aux tissus d'entreprises de TPE/PME productives qui sont, pour la plupart, présentent depuis longtemps ne peuvent pas des loyers comparables à ceux des bureaux. Les charges foncières ne sont pas en adéquation au regard de leur capacité financière. On prend conscience du phénomène car nous travaillons avec les aménageurs du territoire. Ils réalisent des consultations où regroupent différents aménageurs en leur demandant ce qu'ils peuvent proposer en matière de programmation économique. *In fine*, même si le programme est bien adapté on se rend compte qu'entre ce qui était indiqué en termes de charge foncière sur le bilan d'opérations et ce qu'en fin de compte le promoteur ou l'investisseur est en capacité de sortir concrètement, c'est totalement en inadéquation. Ce qui est admissible en termes de charge et de valeur locative sur la région parisienne pour les locaux d'activités avoisine les 110€-150€HTC du m² grand maximum. Or, sur certaines opérations, on se retrouve avec des charges foncières qui sont quasiment à 300€ du m². C'est donc incompatible, on se rend compte que la charge foncière bureau et la charge foncière activité sont finalement dans le même pot commun. Il n'existe pas de dissociation entre la charge foncière spécifiquement activité et la charge foncière spécifiquement bureau. Un système de péréquation peut parfois s'opérer. C'est-à-dire que les logements (ou les bureaux) compensent l'activité mais ce n'est pas tout le temps faisable car les prix de sortie des logements sont très encadrés et n'aident pas forcément à compenser ces coûts de charges foncières élevés pour les activités.

Autre point qui freine la production d'immobilier productif sur le territoire, c'est la réticence des investisseurs privés. On va dire que tout ce qui est locaux d'activités, à part ceux qui sont vraiment très spécialisés, ils n'en ont pas connaissance. En effet, ils ont une méconnaissance des territoires ainsi que de nos potentialités et ils ont aussi l'impression, que les TPE-PME, les activités productives et les artisans sont des entreprises fragiles sujettes aux aléas économiques. Pour eux, cela signifie un turnover important, des frais de gestion supplémentaires, des craintes de loyers impayés, des craintes de vacances, etc. Ce qui fait qu'*in fine* même quand ils se lancent, ils ont des taux de rentabilité

supérieurs et se prennent une petite marge en augmentant leurs taux de rentabilité afin de compenser ce qu'ils jugent en termes d'impayé, de carence locative : intégration de primes de risques alors qu'ils ne le feraient pas forcément pour des bureaux ou les logements. Cette méconnaissance du tissu d'artisanat pousse à la prudence en essayant de tout sécuriser.

Autre constat : Les entreprises sont pour nous pourvoyeuses d'emplois et surtout d'emplois qui correspondent aux qualifications d'une partie des populations. Les taux de chômage sont très élevés, sur certains territoires on atteint les 15-20 % avec un très faible niveau de qualification. Ces activités productives doivent être en capacité d'offrir de l'emploi à ces populations même si on sait qu'il y a deux dynamiques. En parallèle ces activités productives tendent à se développer dans certains axes et demandent de hautes qualifications ; mais pour nous l'objectif est d'arriver à les maintenir. Au niveau des entreprises existantes, on a un tissu industriel que nous devons maintenir avec des grands acteurs comme le « MIN de Rungis » (marché d'intérêt national), la plateforme SOGARIS, la plateforme aéroportuaire ADP (aéroport d'Orly) qui sont présents sur notre territoire. On a de grandes entreprises comme Sanofi, Air liquide, Renault, Renault Sport. Il y a aussi de gros acteurs industriels et productifs, mais aussi des TPE-PME qu'il est souhaitable de maintenir.

Autre constat qui nous amène à travailler sur l'activité productive, c'est qu'à l'échelle du territoire on a une bourse locale qui nous permet d'identifier et de recenser les demandes. On se rend compte qu'il y a vraiment un *manque* de locaux d'activités par rapport à la demande. On se rend compte aussi que la plupart des demandes qu'on recense sont pour des locaux d'activités et quand on parle de locaux d'activités, c'est pour de petites surfaces. Il s'agit de surfaces inférieures à 250 m² et sur des cellules qui correspondent aux besoins des types d'activités productives, de l'artisanat. Donc beaucoup de demandes mais les stocks de locaux disponibles sont très faibles alors que le stock actuellement présent et disponible correspond à des bureaux alors que la demande tertiaire à l'échelle du territoire n'est pas si importante que ça. Malgré la proximité de Paris, notre territoire n'est pas encore identifié comme un pôle tertiaire comme peut l'être l'Ouest Parisien ou la Défense qui ont vraiment un pôle tertiaire beaucoup plus identifié, structuré à l'échelle de la métropole.

« Avez-vous un suivi complet du stock de locaux disponible? Vous avez une cartographie de ce qui est disponible? Un suivi de ce qui est commercialisé? »

En fait, au niveau de l'EPT nous avons une bourse locale qui recense une partie des locaux vacants car nous ne les avons pas tous. Les chargés de l'immobilier d'entreprise travaillent beaucoup avec les commercialisateurs, ce qui fait qu'ils remontent beaucoup d'informations. Nous sommes l'une des portes d'entrée pour ce qui concerne les demandes, le porteur de projet.

« Vous avez annoncé 600 000 m² de projets, je ne me rends pas compte de ce que ça représente par rapport à l'occupation, avez-vous une idée de la surface ? »

Actuellement non, c'est un travail en cours avec notre Observatoire économique. On a aussi une direction en charge de ces questions-là, nous n'avons pas encore les outils d'état des lieux du foncier. On ne sait pas exactement combien de m² sont occupés par les activités productives. Le territoire est récent (2016), il faut que les choses se mettent en marche mais on commence à recenser les outils nécessaires.

« Vous avez 10 gares du grand Paris Express qui commencent déjà à impacter votre territoire. Il me semblait que la société du Grand Paris avait commencé à construire des connaissances et des observations foncières sur ces phénomènes de prix et de surfaces actuellement et à venir pour ces opérations-là. Est-ce qu'à un moment donné, la société du Grand Paris ou la région Île-de-France vont s'emparer de ces questions-là et outiller les territoires sur cet aspect d'observation et de connaissance ? »

Je sais qu'au niveau de la société du Grand Paris, ils avaient fait une sorte de cartographie-démographie du tissu présent dans un rayon d'environ 500-800m autour des gares du Grand Paris mais je n'ai pas connaissance d'une étude foncière des mutations. Pour ce qui concerne la Région, depuis fin 2016, on avait essayé de prendre contact avec eux. L'EPT avait mené une étude sur la question de la garantie locative au profit des investisseurs lorsqu'ils sortiraient des immobiliers productifs mais cette étude nous a amené à nous rendre compte que l'EPT n'était pas en capacité de porter cet outil. Aujourd'hui nous avons une prise de contact car la Région a validé sa stratégie « Smart industrie ». Je sais qu'il existe un groupe de travail sur le foncier industriel qui va bientôt démarrer ; nous avons été sollicités sur la question. La Région a commencé à prendre conscience des activités productives. C'est vraiment un de nos axes principaux de travailler à l'étude car on sait que sur certains outils, c'est la Région qui sera en capacité de les porter. Ce sont les chefs de file en matière de développement.

« Pour des questions de compétence ? Pour des questions de moyens financiers ? »

Déjà pour des questions de compétence. Pour ce qui concerne les outils de l'ingénierie financière c'est la Région et après en effet, c'est une enveloppe plus importante qui peut bénéficier au plus grand nombre. (système d'équilibre et de péréquation entre les territoires). Différentes actions qui doivent se mener à différentes échelles pour s'assurer de la complémentarité afin de s'assurer qu'elles vont dans le bon sens et non celui de la concurrence accrue des territoires.

Intervention de Mr Jean-Louis Fournier pour compléter les propos de Mme Muyinat Ogboye-Vazieux :

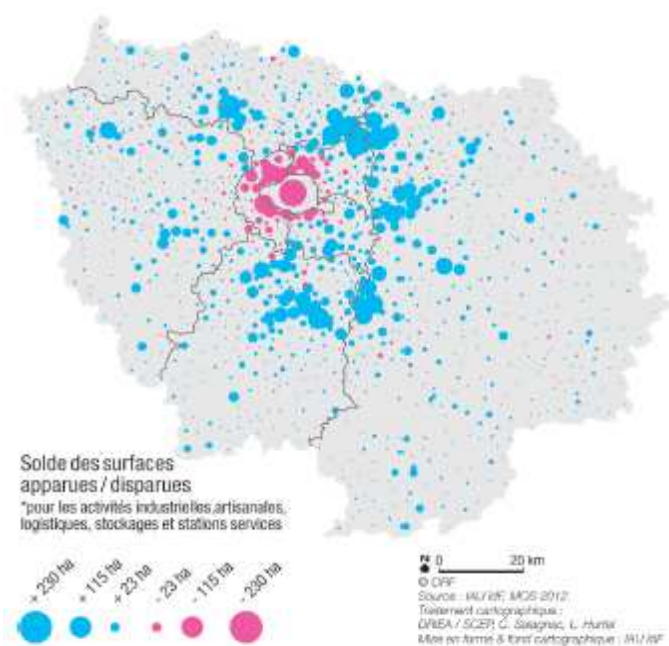
La région Île-de-France a depuis très longtemps une stratégie industrielle mais axée « filière » donc une stratégie un peu hors-sol. Mais elle réalise aujourd'hui qu'il faut territorialiser l'action régionale

dans un souci de cohérence territoriale mais aussi en raison de l'existence d'un relais qui vient d'être ouvert autour de cette question foncière. L'étude de l'ORF témoigne d'une prise de conscience sur cette question-là à l'échelle régionale.

Mr Samuel Cucherousset : étude de l'ORF pour rebondir sur les propos précédents

Pour donner le contexte, l'observatoire régional du foncier, animé par la DRIEA et par l'IAU, regroupe l'ensemble des acteurs franciliens sur ce sujet. Ces acteurs réfléchissent de plus en plus sur les questions du foncier d'activités. Durant l'année 2017, un groupe de travail a été mené sur ce sujet auquel participait notamment l'EPT Grand Orly Seine Bièvre. Pour essayer de construire une première vision régionale, on voit en bleu les surfaces d'activités détruites (cf. document présenté en séance, illustration ci-dessous). On voit bien que des surfaces sont détruites au centre de l'agglomération francilienne au rythme d'une trentaine d'hectares par an et que ces surfaces sont « reconstruites » à l'extérieur de l'agglomération avec un solde positif.

Évolution des emprises vouées aux activités productives* entre 1982 et 2012



Mr Thierry Petit rebondit à propos du solde positif :

C'est important. Globalement, la région ne perd pas de surfaces contrairement aux apparences.

Mr Fournier Jean-Louis :

C'est-à-dire que quelque part on libère du foncier si je comprends bien ?

Mr Samuel Cucherousset :

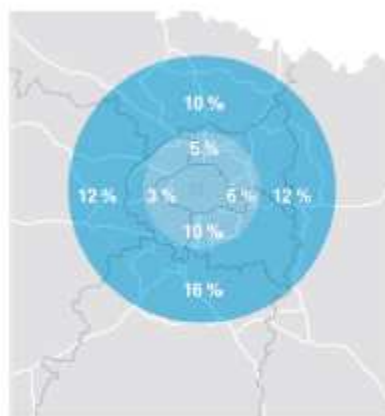
Oui pour faire des projets mais pas de l'activité.

Mme Muyinat Ogboye-Vazieux :

Je pense que l'étude qu'a réalisée la CCI en début d'année met bien en exergue ce phénomène. Les artisans, TPE, activités productives, ont besoin d'être proche du cœur de ville par rapport à leurs zones de chalandises, leurs clients, leurs fournisseurs,...

Mr Samuel Cucherousset continue sur l'étude ORF

Taux de vacance des parcs d'activités
au 1^{er} avril 2017



page 21 du diapo : Au centre de l'agglomération cette disparition des surfaces d'activités pose problème car la disponibilité est quasi-nulle. La vacance en moyenne est de 6 % sur l'agglomération parisienne mais elle est moindre sur le Sud et l'est. Sur le sud et l'ouest, entre Paris et l'A86, on arrive à des taux de vacances extrêmement faibles (2-3%) et donc on

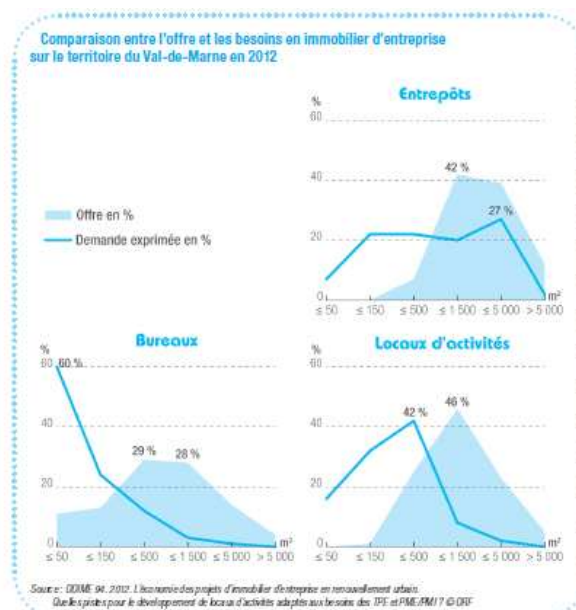
observe un phénomène : les commercialisateurs nous l'ont confirmé : nous assistons à de fortes montées des prix et c'est ce que montre le graphe en dessous. Sur les dix dernières années concernant l'évolution des prix des locaux d'activités, sur ces petites surfaces on est autour de 30 % voire 50 % sur certains territoires surtout à l'Ouest. Donc avec les niveaux de charges acceptables par les entreprises qu'on a évoqués précédemment, ça donne une idée du problème et ça se traduit de manière simple: les entreprises sont bloquées dans des locaux dans lesquelles elles sont puisqu'il n'y a pas d'offres à la fois en quantité et en prix. C'est le problème auquel on doit faire face.

« *Ce sont des données des commercialisateurs ?* »

Mr Samuel Cucherousset :

Ce sont des données CBRE actualisées tous les trimestres sur la vacance et sur le prix. Ce sont des données précieuses. Pour confirmer, sur cette diapositive, en bleu l'offre et en trait la demande. On constate que finalement sur les entrepôts, on a une offre autour de 1500 à 5000m² mais finalement une demande qui commence beaucoup plus tôt, à partir de 150m². Sur les bureaux c'est pareil : une offre, avec un pic en terme de surface, entre 500 et 5000 m². En réalité, beaucoup d'opérations se portent sur des surfaces plus faibles mais c'est similaire sur les locaux d'activités ou l'offre en terme de surface est vraiment décalée avec un pic d'offre, pour les surfaces de 1500m², et un pic de demande pour les surfaces de 150m².

C'est une enquête qui a été menée auprès des entreprises du Val de Marne par l'Odime, auprès de 600 entreprises pour identifier leurs besoins.



Retour analytique de Nicolas Gillio :

« On voit bien le décalage en tout cas sur les locaux d'activités entre offre et demande et les problèmes que ça peut induire. Donc là on est sur une enquête menée par l'observatoire départemental de l'immobilier d'entreprise ? »

Oui c'est une enquête qui avait été menée par l'observatoire départemental en 2013.

Mme Muyinat Ogboye-Vazieux intervient sur cette présentation:

Il est rassurant de savoir que lorsque les locaux sont bien conçus et les loyers adaptés/ les coûts maîtrisés, les opérations trouvent très rapidement preneurs.

Mr Thierry Petit :

Un point aussi sur la charge foncière, c'est qu'il y a beaucoup de petites entreprises qui sont propriétaires depuis longtemps de leurs locaux et pour lesquelles les locaux deviennent inadaptés. Pour ces entreprises, déménager signifie un coût beaucoup plus élevé et quand bien même ce serait bas, les nuisances sont jugées inadmissibles pour les habitants. Alors la contrepartie c'est qu'effectivement, souvent, ils sont un peu enfermés dans leurs locaux qui sont vétustes, qui ne sont plus adaptés, soit parce qu'ils ont besoin de plus d'espaces soit ils ont beaucoup d'espaces disponibles. Les situations deviennent un peu « bancales » et souvent ne sont pas optimales pour les entreprises. Bouger signifie un coût à la fois dans leur activité mais elles ne peuvent se relocaliser que dans la mesure où elles obtiennent des loyers ou des prix d'acquisition équivalents ou inférieurs à ce qu'elles paient dans leur situation actuelle.

Mr Samuel Cucherousset :

C'est le cas pour l'industrie mais c'est aussi le cas pour le commerce de gros, selon moi. Effectivement on a beaucoup de commerces de gros qui sont typiquement sur ce cas-là. Des locaux finalement simples, vieux, bien placés aux regards des axes routiers, dans des zones qui peuvent faire l'objet de projets urbains mais pour le coup, on a vraiment du mal à relocaliser parce que dans le fond peut-être que personne n'en veut. Ça ne génère pas beaucoup d'emplois, ça prend de la place...

L'articulation avec les régions

Mr Nicolas Gillio :

La région Île -de-France n'avait pas vraiment pris conscience que sa stratégie industrielle n'était pas déclinable sans un volet foncier ou immobilier d'entreprise correspondant à cette stratégie. Dans une stratégie régionale de filières comment, quand on a un rôle de coordinateur en matière de développement économique traduit-on ou peut-on permettre cette déclinaison à travers un volet foncier / immobilier qui serait élaboré avec les agglomérations et les métropoles ?

Mr Fournier Jean-Louis :

L'EPF dans tous les cas est le bras armé de la collectivité donc il peut intervenir.

« Sur la région Aquitaine ou Nouvelle-Aquitaine, vous avez eu des échanges avec la région à une époque là-dessus ? »

Mme Anne Lambourg :

Nous avons aujourd'hui cette séparation, d'un point de vue technique, entre la région chef de file sur les sujets économiques et son intervention sur la partie aménagement et immobilier d'entreprise. A ce jour nous n'avons pas beaucoup d'échanges sur ce volet. Il y en a sans doute le cadre de l'EPF mais aussi avec l'émergence d'une volonté de la région pour travailler sur ces sujets fonciers afin de limiter la consommation du foncier, l'étalement urbain. Pour rappel, tout ce qui relève de l'application du PLU reste une compétence communale et intercommunale.

Mr Fournier Jean-Louis :

Avec l'EPF, vis-à-vis de la région, nous n'avons pas cette démarche partagée. La région est dans des démarches de développement des filières, elle est dans une vision moins territoriale. Je crois que l'atterrissage de ces politiques régionales et territoriales, en tout cas des collectivités, ne peut se faire sans une convergence avec les intercommunalités et les métropoles. L'EPF est un outil qui est peut-être le mieux adapté dans cette convergence dans la mesure où c'est la collectivité qui réclame l'intervention de l'EPF. Mais aussi au regard d'une politique à l'échelle d'une région car nous avons davantage intérêt à être en cohérence avec les territoires aux alentours. Nous nous sommes saisis de ces questions foncières à l'échelle régionale en demandant à l'EPF Nouvelle-Aquitaine d'intervenir sur le territoire avec une politique qui nous oblige à être précis. Du point de vue de notre politique foncière, l'EPF Nouvelle Aquitaine est un outil très intéressant. Nos « portes d'entrée » sont l'économie, l'environnement et le logement.

Mme Anne Lambourg :

L'EPF est très récent, nous n'étions pas dotés d'un EPF au sein de Bordeaux Métropole et donc c'est celui de Poitou-Charentes qui a élargi son périmètre d'intervention.

Mme Muyinat Ogboye-Vazieux fait le rapprochement avec IDF :

En IDF, nous commençons à avoir cette préoccupation de développement économique qui émerge avec l'EPF. Celui-ci est à l'origine de certains dispositifs de type maîtrise d'œuvre, développement urbain et économique (MODUE). Sur l'EPT Grand Orly Seine Bièvre, ils sont intervenus sur un montage d'immobilier d'hôtel logistique où l'EPF est entré dans la logique de bail à construction pour

lisser le coût du foncier afin que l'investisseur n'ait pas à payer le prix du foncier en une seule fois.. Ils sont dans cette dynamique de permettre la concrétisation de certaines opérations d'immobiliers productifs créant un effet un peu levier au sein de l'opération d'aménagement. Sur plein de communes, ils se sont associés. L'EPT Grand Orly Seine Bièvre a initié et anime un atelier immobilier productif à l'échelle de l'Arc de l'Innovation qui regroupe différents acteurs et territoires (CCI, CMA, Ville de Paris, Plaine Commune, Est Ensemble, Grand Paris Sud Est Avenir,...)

Mr Fournier Jean-Louis :

Aujourd'hui on doit s'interroger sur nos modes d'action pour éviter des charges foncières insupportables. Nous avons orienté en premier lieu, l'action de l'EPF uniquement sur la reconstitution de réserves foncières. C'est un petit peu à contre-courant des actions habituelles confiées aux EPF. Nous ne sommes pas sur l'action court terme parce que malheureusement quand j'entends votre description, je pense qu'il faudra beaucoup de courage pour maintenir ces activités sur place tout en leur permettant d'évoluer. Il y a une telle pression sur le foncier aujourd'hui que si on n'anticipe pas, on ne pourra pas correctement préserver le maintien de ces activités productives ou artisanales.

Mr Nicolas Gillio :

Plusieurs « coups partis », dans un certain nombre de métropoles, obligent les communautés et les métropoles à endosser un rôle de « pompier ». Pour cela, tout un ensemble d'interventions foncières peuvent être mobilisées et nécessitent faisant au rôle des EPF qui des actions d'anticipation et des moyens financiers conséquents que n'ont pas aujourd'hui les communautés, ni parfois , certaines métropoles. Le diagnostic et la veille, font partie des outils qui permettront d'agir sur les prix fonciers dans des territoires déjà très impactés.

Mme Muynat Ogboye-Vazieux souhaite une réponse sur la reconstitution du foncier suite à l'intervention de Bordeaux

On constate depuis quelque temps que les réserves s'épuisent en ce qui concerne le foncier économique.

« Opportunité DIA peut être pour le développement d'opérations d'aménagement économique ? »

En l'occurrence ici oui, mais on en parlera dans la seconde partie du débat.

Mr Thierry Petit intervient :

Quand vous avez évoqué cette aspect, je me suis dit que vous avez ciblé des zones, c'est plutôt l'idée de sanctuariser l'existant ou c'est plutôt « on porte », un peu comme on a vu en IDF, un peu plus loin ...

Mme Muyinat Ogboye-Vazieux :

C'est sur l'étude foncière aussi que nous avons identifié le foncier mobilisable.

Mr Fournier Jean-Louis :

Pour faire court c'est simplement le travail que nous avons fait, en même temps que la révision du PLU. Nous y avons intégré la question foncière dès 2011.

Mr Thierry Petit, en évoquant son territoire :

J'ai une question un peu générique qui rejoint les préoccupations en IDF. On a de toutes petites parcelles, sur notre territoire, d'entreprises « dissimulées » dans l'urbain dense. Les entreprises existantes sont sous pression et sont confrontées aux contraintes de la densification et au risque d'éviction. Comment les traiter ?

Les départs d'entreprises installées sur de grands tènements sont très « pratiques » pour les aménageurs car ils peuvent y créer de nouveaux quartiers. Si la collectivité cherche à sanctuariser une partie des tènements fonciers pour favoriser la mixité, comment peut-elle s'y prendre ?

Lorsque les urbanistes demandent davantage de mixité, ce n'est pas forcément ce que souhaite les industriels pour qui la mixité peut représenter un danger.

Comment on joue entre ces deux visions ? Quelle est la meilleure approche ? Est-ce que vous avez des réflexions sur l'industrie et l'ingénierie du futur ? Comment vous imaginez la logique de localisation et les types d'immobilier ?

Réponse de Mme Muyinat Ogboye-Vazieux - les opérations d'aménagement impactent les zones économiques :

Sur nos 2 grosses opérations d'aménagement, en effet cela a impacté beaucoup d'activités industrielles et productives et tout l'enjeu est d'arriver à les maintenir. Il y a aussi Les Ardoines, qui à l'origine est une zone d'activités marquée notamment par la présence de grandes emprises d'activités. Dans le cadre de l'opération d'aménagement, les Ardoines sont divisées en trois secteurs :

Au nord : ZAC Seine Gare Vitry > vocation mixte ; au sud : ZAC Gare Ardoines > vocation mixte ; partie centrale : projet en cours de définition

Présentation de la métropole de Lyon :

La métropole de Lyon compte 1,4 millions d'habitants sur le périmètre de la collectivité et 2,3 millions sur l'aire urbaine. La métropole regroupe 59 communes et c'est une collectivité particulière avec la compétence PLUH intégrée de longue date parmi les compétences de la collectivité. En termes économiques c'est 655 000 emplois dans 125 000 établissements. C'est le deuxième marché de bureaux en France avec 6 millions de mètres carrés de parc tertiaire et cela en fait la 6e métropole tertiaire en Europe. Au niveau industriel le parc est supérieur à 5 millions de m² et représente 75 000 emplois industriels sur le territoire métropolitain et 135 000 sur l'aire urbaine pour 5500 établissements. Historiquement l'accent a été mis sur le développement tertiaire et sur l'industrie ainsi que sur quelques filières spécifiques notamment la pharmacie, l'agrochimie, l'environnement et plus récemment le numérique. Le textile est une filière importante mais elle ne fait pas partie de celles sur lesquelles la métropole a mis le plus l'accent ces dernières années. Sur le volet diagnostic au niveau technique mais aussi politique, il y a eu une prise de conscience de cet effet d'éviction d'activité mais sous l'aspect « milieu urbain » avec une réduction des activités productives en ville qui date un petit peu.

Mme Ilda Draye complète:

Un peu avant les années 2010, il y a eu un vrai travail fait sur le tissu urbain central. Bien souvent c'était de grosses entreprises qui partaient et donc qui laissaient leur foncier. Donc il y a eu un travail très fin pour identifier tous ces nouveaux usages et pour voir comment le traduire dans le PLU et le préserver.

Mr Nivoix Hugo :

Il y a eu une évolution de la mutation en terme d'usage mais aussi de zonage, ça ne correspondait plus au besoin nécessaire. Nous sommes intervenus sur certains gros zonages pour pouvoir acquérir des biens et permettre le renouvellement et le développement économique et productif

« Si l'on reprend l'indicateur en foncier détruit sur le centre, est-ce que vous aviez un indicateur ? »

Mme Ilda Draye :

C'est un indicateur difficile à produire. On a calculé les besoins fonciers pour permettre le développement d'activités productives. Donc on sait qu'il faut 30 ha /an. Dans l'Est Parisien il y a quand même des grosses emprises qui avaient été réservées pour une autoroute libérant des terrains importants en surface, il y a quand même du foncier libre.

Mme Muyinat OgboyeVazieux :

Coté Orly il a des emprises identifiées, tandis que sur le secteur de Villeneuve il existe un terrain (activité de triage) qui appartient à SNCF réseau. C'est un énorme foncier sous densifié et on ne sait pas encore exactement la nature de l'occupation du foncier mais il y a un gros travail à mener avec la SNCF. Sur ce secteur, il y a de grosses ambitions en terme de projet de développement économique..

Retour à la présentation de la métropole de Lyon :

Mr Nivoix Hugo :

Plus récemment est apparue aussi une problématique sur le territoire de la métropole sur la question du foncier productif mais en milieu un peu moins urbain tout en restant dans un cadre métropolitain. Cela est apparu dans le cadre de l'écriture du Plan de développement économique de la métropole de Lyon. Le développement économique a été écrit en 2015 un moment où, de par son statut de métropole, il fallait écrire un schéma qui puisse être mis en comparaison avec celui de la région. Ce plan de développement économique a donné lieu à un diagnostic assez poussé par l'agence d'urbanisme de la métropole qui s'appelait « mutations et moteurs de l'économie lyonnaise » avec l'idée d'identifier les relais de croissance de l'économie dans les années à venir. Ce diagnostic a été fait en partenariat avec les acteurs économiques qui sont CCI, CMA et CGPME réunis dans le cadre de la gouvernance nouvelle, l'université de Lyon, l'agence de développement et tous les acteurs concernés par le développement économique. Les principaux constats sur l'aspect industriel sont les suivants :

Les filières d'excellence citées précédemment ont plutôt réussi puisqu'il y a eu une forte spécificité de la métropole sur ces filières mais, pour autant, ce qui fait aussi le dynamisme de l'économie lyonnaise c'est sa diversité d'industries présentes. A la différence de l'agglomération toulousaine, on a vraiment une très forte spécificité sur certains secteurs d'activité, la métropole se compose d'une véritable diversité des secteurs, avec une proportion de 18 % de l'emploi industriel sur l'aire urbaine. L'agence d'urbanisme évoque la notion de sphère productive, c'est-à-dire non seulement le secteur industriel mais aussi l'ensemble des activités qui viennent servir les sites industriels, donc la sous-traitance, le transport, les prestataires de l'industrie notamment ce qui représente un volume proche de 40 % de l'emploi de l'aire urbaine sur le secteur productif.

Si l'industrie en tant que secteur industriel est plutôt en baisse, sur tout le reste de la France, la sphère productive était encore en augmentation. Les activités industrielles ne croissent pas aussi rapidement que les activités présentes. Cependant est aussi apparue dans ce diagnostic, la problématique du foncier sur l'ensemble de la métropole pour accueillir cette activité productive et la difficulté d'accueillir le développement endogène des entreprises du territoire. Ce travail a vraiment fait émerger le sujet au niveau politique avec un fort portage sur cette dimension et avec l'ambition de maintenir à minima le socle industriel de la métropole voire de le ré-augmenter. C'est une chose assez importante puisque dans le cadre de l'ensemble des politiques mises en œuvre, l'accent est désormais mis sur le développement industriel.

Un autre constat un peu différent concerne la question de la logistique. La logistique est aussi quelque part une des forces de l'aire urbaine lyonnaise parce que située sur les corridors de transports européens permet d'être intéressante à la fois pour les implantations des activités mais aussi pour les activités qui desservent un territoire plus large afin d'avoir des économies d'échelle importantes, ce qui en fait une vraie force pour les entreprises du territoire. En termes de consommation foncière on peut dire que c'est très important. Depuis de nombreuses années, il n'y a plus réellement de développement logistique sur la métropole. Une analyse a été menée à une échelle plus large que l'aire urbaine de Lyon pour travailler sur ces implantations logistiques aux marges du territoire afin d'organiser le développement sur les autres territoires. C'est un enjeu à la fois pour les territoires mais aussi c'est un moyen pour la métropole de trouver du terrain pour que ces activités puissent se développer et desservir l'agglomération.

Entre 2012 et 2015, l'immobilier productif (locaux d'activités et de distribution) produit s'élève en moyenne à 110 000 m² de locaux à vocation industrielle et de commerces de gros sur la métropole, dont environ 44 % produit en renouvellement urbain ou par densification sur des terrains qui avait déjà un usage économique et 56 % par de la consommation foncière en extension sur un zonage à vocation économique. Ça permet donc de qualifier les besoins des activités productives sur le territoire de la métropole. Maintenir le développement des années 2012-2015 ça suppose donc de dégager 17 hectares utiles pour des nouveaux fonciers à vocation économique, donc dans les faits 20 hectares (VRD compris) et d'identifier environ 13 hectares en renouvellement pour accueillir les projets. C'est bien sûr hors compensation, lesquelles sont nombreuses et atteignent parfois l'équivalent de la surface que l'on souhaite développer.

Autre point du diagnostic, il existe sur le territoire de la métropole un organisme qui s'appelle le CECIM réunissant l'ensemble des grands cabinets immobiliers du territoire et mettant en commun toutes leurs données en termes de demandes de transaction effectuées, d'investissements, etc. Sur le volet économique il y a quand même peut d'organismes qui permettent d'avoir l'exhaustivité des transactions sur le territoire. Par ailleurs sur le volet industriel, on est sûr une reprise assez importante de la demande des entreprises puisqu'en 2017, année record, près de 400 000 m² de locaux ont été placés à vocation productive et on continue sur la même base en 2018. Il y a une réelle demande sur le territoire.

Autre constat, 80 % de la demande des entreprises est placée sur l'est de la métropole, qui est le moins contraint en terme topographique. C'est un chiffre à relativiser puisqu'il s'agit de demandes d'accès : ce sont les entreprises qui avaient une demande et qui ont réussi à s'implanter et donc ce n'est pas un indicateur en tant que tel puisque à l'ouest et au nord mais aussi au sud, nous avons des entreprises qui ne trouvent pas forcément chaussure à leurs pieds.

« Il y a aussi un effet de prix au-delà de la topographie ? »

Il y a une offre plus importante donc il y a un effet de prix mais qui vient de la capacité à aménager les sites sur le territoire.

Mme Ilda Draye complète la présentation sur la métropole de Lyon :

C'est un secteur très prisé qui génère beaucoup de frictions entre politiques publiques et donc il y a une nécessité d'arbitrage. C'est aussi ce qui a conduit à mettre en place une stratégie pour accompagner l'ensemble de ces politiques publiques qui, mises les unes à côté des autres, ont toutes des qualités de développement mais ne sont pas forcément compatibles entre elles. Dans le cadre de la stratégie foncière on a un accompagnement des politiques publiques, on identifie leurs besoins et on essaye de voir comment on peut agir sur le territoire pour ensuite intervenir par territoire. Il y a l'atterrissage territorial qui est aussi étudié et qui permet le développement. Nous étudions les grandes propriétés du territoire pour ensuite essayer de se mettre en lien avec les propriétaires et anticiper leur développement. C'est ce qu'on fait avec la SNCF, avec qui on a établi un protocole pour phaser le développement de chacun et ne pas se retrouver en surprotection.

« Que retrouve-t-on dans le protocole ? »

On a identifié des secteurs et ensuite tout dépend des demandes, on essaie de mettre en place une méthode de travail pour voir ce qui peut se faire.

« En l'absence d'EPF qui intervient sur le secteur de la métropole de Lyon, mettez-vous en place des outils de veille et d'observation des prix ? »

La métropole effectue elle-même la veille foncière et observe dans un premier temps les DIA. L'ensemble des DIA que la métropole reçoit a permis de créer des secteurs de veille foncière. Au sein de ces secteurs, toutes les DIA qui arrivent sont étudiées. Elles sont transmises à chacune des directions concernées afin d'étudier s'il est nécessaire d'intervenir ou non au sein de ce périmètre en fonction de l'enjeu pour la politique publique. Pour ce qui concerne le budget, depuis longtemps en constitue de la réserve foncière mais on s'est aperçu quand même qu'on n'a pas mal dilapidé notre stock. Nous sommes en train de le reconstituer et depuis de nombreuses années nous avons une autorisation spécifique pour de la réserve foncière au service du développement urbain, du développement économique, etc. Alors l'ordre financier dépend des besoins et de ce qui est identifié. C'est l'avantage de la stratégie: quand on établit une stratégie on arrive à anticiper, programmer l'avenir. L'année prochaine, elle est de 30 millions d'euros mais elle peut descendre et varier selon les années mais aussi en fonction des besoins. Pour l'habitat, c'est un peu spécifique aussi. Les 30 millions d'euros sont seulement pour le développement économique dans le cadre du développement urbain.

Mr Thierry Petit :

Vous disiez être en relation avec les grands propriétaires fonciers, on a cité la SNCF mais c'est un peu un cas particulier même si on sait bien que c'est compliqué. Les acteurs privés, comme les acteurs de l'automobile, qui ont de très grandes emprises, connaissent un phénomène de rétrécissement de leurs activités et on peut craindre des opérations de cessions purement financières. Mais la question est comment on fait pour avoir la main là-dessus en ayant un minimum d'influence.

Mme Ilda Draye et Mr Nivoix Hugo :

Un grand propriétaire n'est pas forcément quelqu'un qui a beaucoup de foncier, ça peut être un seul terrain d'un seul client qui est situé dans des périmètres stratégiques et avec qui la Métropole essaie de créer un lien pour discuter et connaître la stratégie patrimoniale. L'idée est de connaître la stratégie patrimoniale de l'entreprise pour essayer d'anticiper et de lui montrer l'enjeu à fonctionner en accord avec la collectivité. Le PLU est un outil de dialogue pour l'entreprise qui permet à la métropole de Lyon de créer les conditions d'un dialogue lorsque l'entreprise en a besoin. C'est l'avantage d'avoir un PLU à l'échelle métropolitaine.

Ce qui est pour nous du court terme est pour les entreprises du long terme. L'avantage de discuter avec ces grands propriétaires est de leur rappeler que l'outil PLU est un outil fiable. C'est toujours intéressant d'aller discuter avec eux. Au niveau économique, le fait d'avoir vraiment remis l'accent sur l'industrie est bien perçu par les grands propriétaires industriels qui souvent justifient les cessions par l'objectif de réinvestir, rationaliser pour améliorer la compétitivité. Le fait d'arriver avec un discours structuré sur ce que doit être le développement de la métropole sur les zones industrielles, c'est quelque chose qui fait sens pour eux.

On est justement en train de discuter avec un grand propriétaire foncier qui, dans le cadre d'un projet de réinvestissement, nous demande d'ouvrir un droit à construire sur une zone économique indéfinie. Globalement nous sommes dans une négociation globale mais l'objectif final est que le territoire se retrouve gagnant.

Autre personne :

Sur la question de la force des outils PLU, il faut une forte adéquation entre le discours technique et le discours politique mais ça demande du travail sur certains territoires.

Mr Nivoix Hugo

Du point de vue de la distance au territoire, le fait que ce soit la métropole qui porte le PLU mais pas la commune, est un atout indéniable. Chaque fois c'est discuter avec les communes mais au final le dernier mot n'appartient pas aux communes, ça permet une plus grande stabilité.

Question de Thierry Petit à Bordeaux Métropole :

On a entendu ça par rapport à l'ORF et aussi par rapport à la logistique, le fait de faire le constat qu'il y a des activités qu'on arrive mieux à accueillir et donc on prend acte que ça se trouve en marge d'autres territoires. Comment vous arrivez à négocier ? Est-ce qu'il y a des moments où vous prenez acte d'événements et donc après vous vous tournez vers une collectivité extérieure et engagez-vous une négociation ?

Mme Anne Lambourg :

Pour la logistique, nous n'avons quasiment plus de réserves foncières disponibles sur le territoire métropolitain (très grandes parcelles). Par ailleurs, l'intérêt de développer cette économie dépend de la typologie d'activités logistiques (flux internationaux, nationaux, métropolitains, « dernier km »...) En ce qui concerne la logistique dite urbaine, que nous classons dans les activités productives, nous avons tout intérêt à reterritorialiser ces dernières sur notre territoire au regard des besoins. D'ailleurs pour la logistique que l'on pourrait qualifier de « classique » (ex. entrepôts classe A), nous raisonnons à l'échelle de l'aire urbaine plutôt qu'à celle des 28 communes de la métropole, tant pour l'intérêt des acteurs économiques que pour les territoires. D'ailleurs, l'observatoire immobilier d'entreprises de Bordeaux (OIEB) analyse ces transactions en dehors de « nos frontières administratives ». Par conséquent, nous sommes en train de faire des démarches auprès des collectivités limitrophes (ex. : Libourne) pour travailler collectivement à la structuration d'une stratégie en matière de spatialisation des activités logistiques car jusqu'ici cela relevait davantage de l'opportunisme.

Mr Fournier Jean-Louis :

Concernant la logistique, il faut tenir compte des contraintes urbaines. A ce sujet, l'AFILOG a proposé une typologie de locaux répondant à des besoins logistiques. Ils ont défini des trames qui permettent de répondre à une logique d'emprise de logistique urbaine. Cette logique est aussi intéressante pour nous puisque c'est aussi l'intégrer dans un raisonnement global et d'échanger de manière plus concrète. En matière de programmation territoriale, la collectivité peut rester maître d'ouvrage tout en étant clair dans sa capacité à proposer, ce qui accroît les chances de préserver les activités productives à un endroit donné.

Mr Nicolas Gillio :

Sur l'Est de Lyon, sur le projet Saint-Exupéry, il y avait une initiative d'organisation similaire de la filiale logistique pour répondre aux zones d'implantation des entreprises sur ce secteur-là. On n'est plus du tout sur la logistique urbaine, on est vraiment sur des grands entrepôts que l'on retrouvera dans le nord de la région parisienne du côté de Roissy.

Mr Hugo Nivoix

C'est un sujet sur le territoire de l'aire urbaine depuis une bonne quinzaine d'années. Déjà à l'époque le territoire avait du mal à satisfaire la demande d'implantation à la fois sur des logiques de capacité foncière et sur des logiques de repoussoir de l'activité logistique avec les camions. Du coup, il y a des discussions qui se sont engagées dans le cadre d'une association qui s'appelle la région urbaine de Lyon.

Le but étant d'essayer d'organiser les implantations sur le territoire face aux logiques opportunistes de certains opérateurs et aussi parfois de la part de communes qui pouvaient faire des choix de localisation au regard d'un potentiel d'emplois sur certains projets et qui n'est pas en rapport avec l'organisation sur l'ensemble du territoire et la capacité des infrastructures à supporter des flux importants. Ce travail a permis de sensibiliser aux enjeux, d'accueillir de la logistique de manière raisonnée, c'est-à-dire ni de ne la repousser ni de faire n'importe quoi. Il a aussi pris le parti de la logistique en disant que ça peut-être notre filière d'excellence, on peut développer des formations dédiées et miser là-dessus comme un atout pour le territoire. La communauté d'agglomération des portes de l'Isère accueille la plus grande plate-forme de logistique en France, il y a près de 1 million de m² d'entrepôts qui sont sur une zone connectée directement à l'autoroute en limitant les nuisances. Là-dessus, le territoire a pris le parti aussi politique de dire que ce n'est pas seulement un déversoir de l'activité lyonnaise mais c'est aussi une force. Il y a quand même 12 000 emplois logistiques sur le territoire. Il y a aussi d'autres sites logistiques sur le territoire qui s'organisent mais l'idée à travers cette discussion collective c'est d'établir un cahier des charges accueillir et organiser l'accueil de la logistique sur un territoire. Cela se discute encore aujourd'hui à travers le pôle métropolitain, structure qui a remplacé la région urbaine de Lyon, avec une visée un peu plus opérationnelle. Notamment dans le cadre du projet Saint-Exupéry vers l'aéroport puisque c'est à cet endroit-là que se situent les emprises foncières qui demain pourront accueillir les nouveaux événements logistiques. Il y a eu tout un travail pour essayer de sortir de nouveaux fonciers à vocation logistique pour un horizon de 20-30 ans alors qu'ils étaient gelés par la Directive territoriale d'aménagement de l'aire métropolitaine lyonnaise.

Mr Thierry Petit :

Je trouve intéressant ce que fait l'AFILOG puisque ça fait foi sur un sujet sur lequel nous avons travaillé depuis quelques années: commerce de gros, textile. La Mairie de Paris faisait le constat que l'occupation un peu anarchique dans certains quartiers nécessitait d'organiser le transfert des activités, en train de se faire, jusqu'au nord de Paris à côté de Saint-Ouen. Cette relocalisation se faisait encore de façon anarchique, utilisant des locaux qui étaient vacants et entraînant une ambiance urbaine peu acceptable en raison des flux de camions. Il y a eu une première consultation auprès des spécialistes, nous laissant entendre qu'il n'y avait pas de solutions alternatives à ce qui existe actuellement. Leur première question était: pourquoi il n'y aurait pas de locaux en hauteur? Tout le monde disait que ce ne serait pas possible et que ça ne marcherait pas car ce n'est pas dans l'intérêt du commerce de gros. Il faut que tout soit en rez-de-chaussée. Donc on est allé voir ce qui se passait ailleurs, notamment aux Pays-Bas et en Allemagne, et on a vu que ça se faisait aussi en hauteur. Bizarrement lorsque nous sommes revenus faire part de nos réflexions, très peu de temps après ça sortait de terre : l'immobilier spécialisé dans le commerce de gros textile en hauteur sur plusieurs étages. Ce qui est intéressant ici, c'est que finalement quand on remet en cause les schémas habituellement ancrés, on peut voir émerger des solutions qui a priori n'étaient pas envisageables. C'est un sujet intéressant car les bâtiments de très grandes hauteurs sont en train d'émerger avec des bâtiments de 50-60 m de hauteurs. L'idée des logisticiens, c'est de dire qu'on pourrait garder la même emprise actuelle sur le site et du coup on répond à nos besoins sans avoir besoin de déménager. Il faut aussi penser en termes de nouveau visage, penser la place de l'activité productive pour réintégrer ces activités dans notre imaginaire d'aménageurs et d'urbanistes.

Le processus est donc parti de la lecture d'articles et on s'est rendu compte que l'industrie avait vocation à rester ou à revenir en ville. Alors pourquoi et quel genre d'industrie? On observe un

phénomène d'individualisation de la production mais aussi une forte utilisation du numérique donc à la fois à l'intérieur de l'entreprise mais aussi vis-à-vis de l'extérieur. En plus nous avons une complexification du produit industriel avec une évolution vers les solutions et donc une hybridation de plus en plus forte entre un objet et une solution tertiaire. L'élément emblématique est l'objet connecté, l'objet connecté est support en service et la valeur ajoutée est dans le service. Tout ça concourt à obliger les entreprises à évoluer dans un environnement riche en compétences qui ne sont pas forcément en capacité ou en volonté d'intégrer. Il garde une mixité d'approche de compétences dans certaines agglomérations et souhaite avoir besoin d'un accès au réseau important. Le troisième, qui est d'après moi le plus important, du fait de l'hybridation entre produits et services et du fait que les services s'industrialisent de plus en plus, ils font appel aux mêmes compétences et les profils sont les mêmes entre les services et l'industrie. Du coup pour l'industrie, ça va être de plus en plus compliqué d'accueillir des jeunes diplômés dans les compétences nécessaires à l'industrie car souvent l'industrie à des localisations qui ne sont pas très attractives.

Quand on voit, d'après les sondages, que les jeunes diplômés recherchent la qualité du travail, l'environnement, plus que le salaire, on s'interroge sur la capacité de l'industrie de demain à recruter si elle est trop loin des centres urbains. Tous ces facteurs laissent à penser qu'il faut vraiment faire une place à l'industrie dans les métropoles. L'avenir des industries passera par les métropoles.

Mme Ilda Draye:

La difficulté est la même pour les collectivités dans le centre-ville avec l'artisanat. Peu d'opérateurs acceptent de changer leurs modèles économiques pour s'orienter vers du renouvellement urbain. La métropole de Lyon essaie vraiment de travailler avec des privés.

Mr Nicolas Gillio:

Il faut changer la perception sur ce que sera l'industrie. Les choses ne sont pas figées mais c'est plus l'industrie des années 60-70. Il y a 2 problèmes quand on parle de territoire : il y a la concurrence des usages qui fait qu'un territoire attractif l'est pour une fonction résidentielle, des fonctions économiques, des fonctions de loisirs et l'agriculture et les espaces naturels. On a un premier ensemble de tension à gérer. Une autre difficulté concerne les logiques économiques qui structurent l'implantation des activités sur le territoire. Finalement le marché du foncier est moins structuré par les usages du territoire, mais davantage par des logiques financières actuelles, porteuses de spéculation foncière, et plus exigeante en matière de rendement financier et qui vont entretenir acquéreur en prévision d'une évolution future des prix. C'est un peu la difficulté que l'on doit résoudre aujourd'hui : l'usage du territoire est confronté aux logiques financières qui sont souvent décarrelées des besoins du territoire.

Mr Hugo Nivoix

Pour rebondir, c'est aussi quelque chose qu'on avait ressenti lors de nos échanges avec les industriels. Notamment, il y a un territoire de la métropole qui se situe aux abords de la fin de la première couronne avec de grandes entreprises industrielles. Ces dernières sont fermées ou ont rationalisé leurs sites avec des cessions foncières. Le discours de garder la place de l'industrie porte quand même puisque justement, les industriels sont les premiers à connaître leurs enjeux de demain et donc on a des entreprises qui ont plusieurs implantations et qui aujourd'hui ont des projets de re-densification, de réinvestissement sur leur site parce qu'ils sont accessibles en transport en commun. On a un partenariat sur la bonne voie avec un grand industriel qui a lancé, en collaboration avec la métropole, un appel à projet auprès de deux opérateurs pour développer un site qui pourra accueillir l'industrie du futur. C'est une façon de négocier, de se donner une bonne image mais il y a des industriels qui ne sont pas dans la

recherche de valorisation et qui peuvent voir le coup d'après arriver et avoir une dynamique industrielle sur leurs sites.

Mr Samuel Cucherousset :

Pour rebondir sur les lieux d'interventions, la CCI a fait en janvier 2018 une étude qui s'intitule " Quels besoins fonciers pour les entreprises industrielles ? ". Cette étude croisait les résultats d'une enquête auprès de 5 000 entreprises et des entretiens qualitatifs auprès de 50 entreprises de la sphère industrielle. Les résultats font notamment état des besoins des entreprises en transports en commun, et on arrive maintenant à des résultats. Quand on demande à un industriel: un pôle à proximité d'une gare de voyageurs est-elle importante ? les deux tiers répondent par l'affirmative. Ce sont des résultats que nous n'avions pas avant. Les entreprises ont conscience de la nécessité d'attirer le personnel. A titre d'illustration, nous avons rencontré deux entreprises ayant pris conscience que leur foncier avait de la valeur et elles ont développé un espace pour attirer les start-up en mettant à disposition le matériel dont l'entreprise avait besoin. C'était à la fois une opportunité de valorisation du foncier, et, d'autre part, d'avoir à proximité quelques start-ups qui travaillent dans des domaines connexes de l'entreprise et qui peuvent si besoin le faire en collaboration plus avancée. C'est une façon d'anticiper d'avenir.

Présentation de Bordeaux sur les diagnostics et les enjeux:

Quelques chiffres clés :

- Le territoire de Bordeaux Métropole se compose de 28 communes, situées de part et d'autre de la Garonne.
- Sur une superficie de 57 000 Ha. L'actuel Plan Local d'Urbanisme (PLU 3.1) de Bordeaux Métropole consacre 50% de son territoire en espaces naturels, agricoles et forestiers.
- En matière d'économie : 303 668 emplois salariés le territoire métropolitain en 2017 (Urssaf) et 68 500 établissements actifs en 2015. 8 500 artisans (hors artisans-commerçants) implantés sur l'agglomération (chiffres Scores et Décisions). + 11 040 créations nettes d'emplois salariés privés en 2017 (Urssaf). 2017 : année record en matière d'immobilier d'entreprises (chiffres OIEB). 17,8% de taux de création d'entreprise en 2016. Le tissu d'entreprises se caractérise par une forte proportion d'entreprises servicielles.
- La métropole bordelaise bénéficie d'une attractivité démographique (760 000 habitants ; + 45 000 habitants entre 2009 et 2014) et s'orienterait vers une croissance qui lui permettrait d'atteindre un million d'habitants d'ici 2030.

La question de la ville productive s'inscrit de plus en plus dans les débats et échanges car jusqu'à présent les actions mises en avant s'attachent au développement des filières, des fonctions tertiaires et à haute valeur ajoutée, avec en toile fond l'attractivité du territoire. Cela a été le cas pour de nombreuses métropoles.

Il y a notamment 3 enjeux qui peuvent être évoqués au sujet des activités productives : le premier est l'image positive de Bordeaux et cette attractivité depuis quelques années qui se traduit par une forte croissance démographique. L'enjeu est donc d'éviter le décrochage entre la sphère résidentielle et les créations d'emplois dans l'économie métropolitaine. Cela s'est traduit en 2016 par l'adoption d'un document cadre, une feuille de route du développement économique, adoptée par Bordeaux Métropole. L'enjeu est à la fois quantitatif car nous devons créer 100 000 emplois d'ici 2030 et qualitatif, le but étant d'avoir un développement équilibré entre les différentes fonctions économiques et une dynamique économique équilibrée entre les territoires. Cette prise de conscience des élus s'est traduite par un objectif de +20 000 emplois productifs à créer d'ici 2030. Cela a été nourri par des travaux de projections et de planifications, à la fois en amont pour pouvoir définir cette feuille de route et aujourd'hui, pour la décliner notamment dans le PLU.

Le deuxième enjeu est la spatialisation de ces fonctions alors qu'on dispose d'une enveloppe urbaine restreinte et que des choix politiques et techniques doivent être fait par rapport à l'habitat, aux espaces naturels et agricoles, à la mobilité ou à l'économie par exemple. Le constat que l'on fait est que le tertiaire et le commerce ont un modèle économique viable et ces activités trouvent leur place aisément alors que les activités productives rencontrent beaucoup de difficultés. Nous travaillons avec l'agence d'urbanisme de la métropole et l'observatoire de l'immobilier pour suivre l'offre et la demande de locaux d'activités.

Le troisième est la capacité à répondre à la demande des entreprises : de plus en plus de demandes remontent, et en même temps nous constatons une pénurie de locaux. Nous observons des phénomènes d'éviction qui se mettent en place aujourd'hui.

Face à ses enjeux par rapport à la question du diagnostic, nous avons lancé depuis 1 an, une démarche qui s'appelle « Activités en ville dense ». Finalement cela permet de formaliser et mettre en commun à l'échelle de plusieurs services et directions les travaux déjà engagés dans ce domaine et de partager les premiers éléments de diagnostic. Un comité de pilotage dédié à l'aménagement économique, en présence des élus, traite des raisons pour lesquelles l'activité productive est évincée ou à des difficultés qu'elle a à se maintenir. Le premier enjeu a été de trouver une définition commune, de la ville productive au sens opérationnel. Il s'agit pour nous de l'artisanat (hors artisans-commerçants), des petites industries et de la logistique urbaine. Ensuite il faut essayer de travailler sur l'enrichissement des chiffres et des constats partagés, d'essayer de les objectiver. Nous allons aussi travailler sur le périmètre, on souhaiterait créer une « boîte à outils » qui puisse répondre à des problématiques spécifiques en lien avec la localisation de ces activités (ex. diffus ou en zone d'activité existantes). Le troisième axe porte sur le renouvellement des quartiers mixtes. Nous n'avons pas les mêmes leviers, les mêmes problématiques. Enfin le 4e axe est la création de nouveaux parcs d'activités. On a essayé de travailler dans un premier temps sur les causes du phénomène d'éviction, pour le partager avec les élus et les techniciens, mais aussi avec les partenaires économiques : on a évoqué l'augmentation de la charge foncière, la difficulté de cohabitation avec l'habitat, les choix politiques, le manque d'opérateurs immobiliers spécialisés tout comme une expertise technique partagée. On constate qu'il y a toujours une bonne raison pour évincer les activités productives à chaque stade du projet si leur programmation n'est pas prise en compte de façon prioritaire dès le début.

M. Jean-Louis Fournier :

Sur le périmètre du PLU, environ 10 000 hectares sont à vocation uniquement économique avec de grands propriétaires fonciers (ex. aéroport, port, sncf) et 18000 ha sont en zone mixte. Dans ces 18 000 ha, on retrouve 80 % des activités artisanales recensées. C'est un diffus très bien desservi par les transports en commun néanmoins caractérisé par une tension foncière importante.

Notre SIG intègre un grand nombre de bases de données (créées en 2011). On est parti du principe qu'il fallait intégrer des bases exhaustives et donc on a développé un infocentre foncier aussi bien sur la problématique du logement que sur celle du développement économique avec un suivi de la dynamique foncière. On essaye d'avancer sur la mutualisation des données, de croiser toutes ces bases, de capitaliser un certain nombre d'informations pour le futur. On est en recherche de capitalisation de données foncières. Le PLUi est entré en application depuis 2017, on avait déjà le PLUi dès 2006 qui nous a permis d'avancer sur le volet Logement. Ainsi, nous avons développé notre ingénierie foncière, avec une approche de territoire, très fine, à la parcelle. Sur le territoire il y a environ 250 000 parcelles, et nous avons pu intégrer tout un ensemble d'informations foncières dans notre SIG, auquel on a rajouté l'ensemble des données de permis. Pour le volet Economie, c'est plus compliqué. Demain nous serons peut être capable de reconstituer la charge foncière de telle ou telle opération économique. On sait le faire pour l'habitat, avec les mutations, les permis, les prix de vente ... on reconstitue le bilan pour mieux comprendre ce qui se passe. Ce qui est important, ce n'est pas simplement d'avoir des données mais de s'en servir comme outil de dialogue avec les opérateurs. Ce qui est important, aujourd'hui dans l'aménagement du territoire, c'est d'établir un cadre pour fonder un dialogue sur des données fiables, que l'on peut partager, car on ne peut pas avancer seuls dans nos politiques publiques pour répondre aux objectifs des élus. Voilà ce que nous apporte aujourd'hui notre infocentre. Nous ne

possédons pas encore, de beaucoup d'informations structurées pour l'économie mais nous y travaillons. Pour les activités productives, nous devons également être capable d'établir des bilans d'opération. Cet objectif peut paraître ambitieux, mais c'est indispensable pour mieux comprendre la logique des métiers des uns et des autres. C'est à nous d'aider à cette prise en compte dans le PLU. Pour le volet logement, on a intégré dans le précédent PLU, le volet foncier du PLH en terme relativement précis. Aujourd'hui nous souhaitons parvenir à la même chose sur l'économie. Une des contraintes majeures, c'est la charge foncière supportable. Cette charge foncière supportable, il faut être très présent en amont, pour la qualifier. Ensuite on peut discuter et travailler avec les acteurs économiques du territoire.

Mr Nicolas Gillio:

Vous dites que vous êtes assez légers sur le volet économique, parce que aujourd'hui vous avez du mal à regrouper l'ensemble des références de transactions sur le marché de l'immobilier d'entreprises. Ces données-là, j'imagine que sur les bureaux, vous avez des relations conséquentes mais c'est plutôt sur la partie des locaux d'activités qu'il est difficile de repérer un état fiable de ces transactions.

Mme Anne Lambourg :

L'OIEB publie chaque année l'état des lieux du marché immobilier à vocation économique. Ils font aussi bien les bureaux que les locaux d'activités et les entrepôts, ce qui procure déjà une base de données fiables. Par contre c'est vrai qu'en terme de transactions, ils retiennent des transactions supérieures à 250m² ce qui rejoint l'étude présentée auparavant. Aujourd'hui on a une forte demande sur les locaux de 50 m² ou autour de 100-150m². La moyenne à Bordeaux est de 150 m² par cellule. En effet, la Chambre des métiers de l'artisanat avec qui nous travaillons beaucoup, a fait une étude immobilière sur l'ensemble des communes et a identifié les besoins en locaux d'activités pour reconstituer la chaîne de valeur immobilière. On a besoin de petites cellules de locaux d'activités pour des profils d'auto-entrepreneurs. Ensuite nous sommes sur des besoins fonciers plus importants : les TPE qui sont en train de grossir et qui souhaitent acquérir et disposer d'un foncier nu pour pouvoir développer leur outil de production ou pour avoir des espaces d'entreposage plus grands. Finalement on est au début de cette démarche de partage d'information, de mise en commun de ce sujet économique. Ce n'est pas forcément le temps et les données qui manquent mais plutôt le partage entre praticiens et la mise en place d'actions commune, au cas par cas.

Mr Nicolas Gillio:

Il y a encore des possibilités d'améliorations dans le recueil de données ou alors peut-être ces données sont recueillies par un acteur et ne les a pas encore saisies dans une base de données. C'est ce travail-là qui nous attend puisque le constat semble partagé sur la question des locaux artisanaux. On a un changement de l'appareil économique, on a beaucoup plus de dirigeants qui sont des auto-entrepreneurs ou qui sont en profession libérale donc traduire l'occupation foncière de ce type d'activité est aujourd'hui très compliqué pour des systèmes d'information, des modes de recueils d'information qui sont plutôt bâtis pour faire de la grosse maille. L'écart se comblera au fil du temps et à mesure que l'information sera être mieux partagée.

2ème atelier: Comment les métropoles s'organisent pour agir en faveur du maintien des activités productives

Témoignage de Nantes :

Mme Christelle Estragnat :

Nantes Métropole est composée de 24 communes. Le foncier économique à vocation productive occupe une superficie de plus de 4 400 hectares. Si la Loire reste un axe historiquement structurant du développement de l'industrie nantaise, les sites d'activités suivent une organisation spatiale en étoile autour des pénétrantes urbaines et à l'extérieur du périurbain nantais. Le territoire métropolitain présente un développement plus important au Nord qu'au Sud de la Loire.

Par rapport aux questions abordées précédemment, l'élaboration du PLU métropolitain a fait apparaître des tensions sur le foncier immédiatement disponible pour les entreprises, d'où la volonté de « sanctuariser » tous les espaces dédiés à l'activité productive et de penser à leur place en ville. Pour vous donner les grands équilibres, les zones d'activités économiques représentent à peu près 50 % de l'emploi au niveau de Nantes Métropole. La moitié de l'emploi se retrouve donc dans les centralités et dans les espaces diffus. Face aux mutations économiques, à la diminution de foncier à vocation économique immédiatement mobilisable et aux difficultés posées par la création de nouvelles zones d'activités, la métropole nantaise réfléchit aussi à un développement économique qui ne soit pas exclusivement centré sur les zones d'activités. Elle travaille ainsi à l'implantation d'activités productives dans les tissus urbains, notamment avec des cellules artisanales en pieds d'immeubles ou l'arrivée d'un Maker Space.

L'agence d'urbanisme a constitué en 2017 un groupe de travail sur le foncier économique rassemblant tous les acteurs concernés par le sujet pour travailler sur deux cycles. Le groupe de travail était composé de représentants du territoire (intercommunalités, syndicats mixtes, Département et Région), d'institutions (services de l'Etat, chambres consulaires, agence de développement, établissements fonciers et agence d'urbanisme), d'aménageurs et d'opérateurs ainsi que d'acteurs privés (clubs d'entreprises, commercialisateurs et chambre des notaires. Il comprenait aussi le grand port maritime de Saint-Nazaire qui dispose d'une emprise foncière assez importante sur Nantes et qui dispose également de surfaces disponibles. Suite au premier cycle, 3 questions ont été retenues dont la place de l'activité productive en ville qui était une thématique sur laquelle l'ensemble des participants voulait travailler et dont ils voulaient se saisir. Ses membres se sont accordés sur des définitions communes, ont fait le tour des outils et leviers qui existent déjà avant d'imaginer ce qui peut manquer et ce qui pouvait être encore fait. Dans un deuxième temps, les membres du groupe de travail ont réfléchi aux acteurs qui pourraient se mobiliser sur la place de l'activité productive en ville, à quel moment les mobiliser, et avec quels moyens. Les différents ateliers organisés dans le cadre de ce groupe de travail a permis de croiser les approches. A l'issue de ce groupe de travail, la question du foncier économique a été abordée sous trois angles qui se croisent : l'attractivité, la commercialisation et le maintien des activités productives. Concernant ce dernier, les constats partagés sont les suivants : l'atout de la mixité fonctionnelle des bourgs, avec de l'animation, la possibilité de concentration, la sécurité et le bassin de chalandise, l'intérêt à maintenir l'activité productive en ville pour participer au dynamisme des villes et des centralités notamment par rapport à la problématique de désertification dans les bourgs et le fait que le maintien des activités productives représente une solution pour optimiser les déplacements domicile-travail et faciliter les recrutements en se rapprochant de la main-d'œuvre. Les

conditions préalables restent néanmoins d'identifier l'intérêt au maintien ou à la réintroduction de l'activité productive dans le tissu urbain. Ce n'était pas une chose qui était partagée par l'ensemble des acteurs et notamment le fait que ce soit porté politiquement. D'un point de vue politique tout le monde n'est pas persuadé qu'il y a intérêt à maintenir une activité productive en ville avec des territoires qui cherchaient plutôt à extraire les activités productives vers les zones d'activités périphériques. Il est nécessaire d'explicitier les modalités de conciliation entre les activités productives et les espaces résidentiels et la nécessité de gérer les flux logistiques (approvisionnement, stationnement et livraison). Beaucoup d'outils d'action foncière existent et demandent à être mobilisés, que ce soit des outils d'observations et d'études dédiés au foncier et à l'immobilier d'entreprise (enquêtes sur les besoins des entreprises, observatoire, indicateurs de consommation d'espace...), des outils opérationnels ou des outils techniques pour l'optimisation, le financement ou encore la maîtrise foncière (DUP, DPU, ZAD, baux de longue durée...). L'urbanisme est un outil foncier majeur, mais un outil parmi d'autres. Ces outils peuvent être consolidés, notamment en termes de connaissance pour anticiper au maximum et éviter de se retrouver avec des « coups partis ». L'agence d'urbanisme de la région nantaise a ainsi développé deux outils pour mieux appréhender le foncier économique : l'observatoire du foncier et de l'immobilier économique (OFIE) permettant de disposer d'informations à la parcelle dans les zones d'activités et le référentiel parcellaire du foncier et de l'immobilier (REPM) qui permet de partager des indicateurs et une méthodologie afin de disposer d'un socle d'analyse pour l'urbanisme réglementaire et de projet sur les sites d'activités. Ces outils peuvent notamment être mobilisés pour identifier.

Nantes Métropole se penche sur un diagnostic foncier d'implantation des activités avec un volet foncier et immobilier et plus généralement sur l'implantation des activités dans la métropole nantaise qui sera décliné par secteur d'activité : commerce, logistique, hôtellerie, activités productives, etc. Ces stratégies foncières seront ensuite déclinées par filière stratégique. Nantes Métropole travaille sur des stratégies foncières et a identifié plusieurs filières d'excellence : l'agroalimentaire-alimentation, les industries culturelles et créatives, la santé, l'économie numérique, les services à la personne, l'aéronautique, les matériaux/construction et l'économie maritime (naval/nautisme, énergies marines renouvelables et économie portuaire).

Mme Muinat Ogboye-Vazieux :

Tout à l'heure, vous avez évoqué la question des rez-de-chaussée pour les locaux artisanaux : j'aimerais avoir quelques précisions ? Sur notre territoire la réflexion sur les rez-de-chaussée actifs est présente. Avez-vous identifié des opérateurs pour porter ce type d'immobilier ?

Mme Christelle Estragnat :

C'est la même question effectivement, il faut chercher des opérateurs du coup l'objectif serait de définir le cahier des charges type sur lequel, pour un programme immobilier, respecter ce cahier des charges pour le rez-de-chaussée. Le site a été identifié, après je ne sais pas où ils en sont au niveau de la recherche des opérateurs. Par contre ce qui est plus avancé, c'est la question de forme immobilière un peu compacte pour lesquelles il y a une réelle demande et il n'y a pas de difficulté à trouver des opérateurs. Et sur le village d'artisans, oui effectivement il y a un développement mais par rapport à l'activité productive on raisonne sur de nouvelles formes au cœur de ville qui sont un peu en lien avec l'industrie futur (Makerspace).

« J'avais une question sur les données, quelles données vous utilisez pour ce référentiel parcellaire? »

Mme Christelle Estragnat :

C'est à la fois les documents d'urbanisme, les données cadastrales, les données du SIRENE, on a aussi des données sur les permis de construire, on a essayé de travailler sur MAJIC mais on a trouvé que c'était très mal renseigné pour les locaux d'activités. Sinon on injecte également des données qu'on a de l'Observatoire Nantais de l'Immobilier Tertiaire et d'Activités (ONITA) créé par le club Immobilier Nantes Atlantique (CINA) avec le concours de l'Agence d'urbanisme de la région nantaise et l'Observatoire local du commerce pour disposer de données sur les locaux commerciaux. On est en train de consolider la partie « locaux d'activités ». Il y a aussi un travail qui est fait sur le terrain pour vérifier l'information de nos bases de données.

Mme Ilda Draye:

Sur le différentiel on a deux personnes qui travaillent vraiment sur notre territoire de manière très précise à la parcelle et elles ne font que ça.

Mme Christelle Estragnat :

Un travail a été engagé sur l'optimisation du foncier économique en parallèle du développement des réserves foncières et de la prise en considération des intercommunalités voisines. Il y a déjà des espaces ciblés pour la requalification/densification. Nous ne réalisons pas de terrain sur les zones d'activités.

« Vous avez deux personnes qui couvrent l'ensemble de la métropole ? » (Question pour Lyon)

Mme Ilda Draye:

Oui, ils commencent par le diagnostic foncier et après ils font tout le travail terrain pour vérifier compléter les données. Ils vérifient aussi les occupations.

Mme Christelle Estragnat :

Ce n'est pas le cas de l'agence d'urbanisme de la région nantaise mais Nantes Métropole est organisée en 7 pôles de proximité permettant de faire les retours de terrain. Du côté de Saint-Nazaire, ils ont réalisé un plan d'action foncière avec des secteurs de veille pour le logement et pour le commerce. La Loire-Atlantique dispose d'un EPF qui fait du portage.

Présentation de Toulouse par Sylvie Duvillard :

Sur les activités productives proprement dites, c'est vraiment à partir de 2 documents, un document sur la stratégie économique et un autre dénommé « SOTE » (Schéma d'organisation des territoires de l'Économie). Il y a une concurrence sur le tertiaire et une offre artisanale et industrielle qui est en croissance. Le problème identifié lors du diagnostic concerne le dynamisme de la métropole toulousaine qui est tel, sur le plan économique, qu'il est très difficile de représenter sur une carte où se situeraient les activités. Les services de Toulouse Métropole ont du mal à identifier le foncier économique disponible et à l'adapter aux activités productives. Toulouse Métropole dispose d'une offre artisanale et industrielle en croissance mais peu lisible et peu qualitative. Le SOTE se rapporte à

un document beaucoup plus vaste portant sur le lancement du schéma de développement économique et d'innovation et qui dépend du schéma de développement économique d'appellation et de rayonnement métropolitain. Au sein de ces deux documents, l'activité productive ne fait pas l'objet d'un travail explicite, mais les services essaient de le mettre à l'agenda politique. C'est le seul document ayant fait l'objet d'une délibération et qui s'appuie néanmoins sur des décisions politiques. Ils ont pris comme pilote la chambre des métiers et se sont mis d'accord pour établir, avec la Chambre des métiers, un livre blanc avec un essai d'articulation des sites préférentiels de renouvellement d'implantations. Le privé s'est déjà positionné la demande étant forte, cela montre bien que la métropole essaie de fédérer en partenariat avec la chambre des métiers, les promoteurs, les opérateurs privés et qu'ils souhaitent accompagner et encadrer les projets. Les partenaires ont élaboré une base d'enquête auprès d'artisans et de TPE qui rejoint d'ailleurs bien les propos des autres collectivités présentes à ce séminaire. En effet, la demande est axée sur de toutes petites surfaces de 50 m², là où ils ne sont pas capables de répondre à cette demande. Le deuxième point concerne la compatibilité en tissu urbain dense avec d'autres fonctions et le fait que les petites entreprises préfèrent conserver des locaux même exigus pour ne pas supporter la charge foncière liée à une relocalisation et rester à proximité de leur clientèle.

« Bordeaux, y a-t-il un effet de proximité en terme d'information avec Toulouse ? »

Mr Fournier Jean-Louis :

Nous ne sommes pas tout à fait dans la même approche, Toulouse pour le logement, est dans une démarche complètement externalisée et la Collectivité n'intervient pas (ou peu). Elle a toujours refusé de s'impliquer et ça se ressent dans sa pratique de montage des opérations. A Toulouse la gouvernance est différente et les opérateurs sont très autonomes mais efficaces. Aujourd'hui sur Bordeaux Métropole, le Président a mis en place en mai 2017, une Conférence permanente des opérateurs pour le logement mais pas encore pour l'économie, et les opérateurs toulousains viennent volontiers partager leurs démarches. L'objectif est de développer une stratégie foncière intégrée à l'échelle de la Métropole tant sur le volet Logement que sur le volet Economique.

Présentation de Grenoble par Sylvie Duvillard :

Grenoble a mis en avant deux éléments : le contexte grenoblois fait qu'ils ont du mal à installer de nouvelles activités, de par le relief et surtout en raison des risques naturels. Le préfet a gelé toutes les ouvertures à l'urbanisation et à la mise en place de zones d'activités dans les secteurs inondables donc ils n'ont plus de marge de manœuvre. Les élus ne s'emparent pas de cette question, et seulement quelques techniciens cherchent à l'inscrire à l'agenda politique. Ces personnes, issues des services de la métropole, pensent utiliser un outil, le PLUi, qui est en train d'être mise en place pour faire avancer la question du maintien des activités productives dans le tissu urbain dense.

Mr Nicolas Gillio:

Grenoble a une histoire ancienne en matière de développement économique alors ça peut paraître paradoxal par rapport à ce qu'on connaît de certains projets, aux entreprises implantées sur Grenoble et dans ses alentours. Ce qui veut dire aussi que par rapport à la question du développement économique sur cette agglomération en particulier, le territoire de la métropole actuelle n'est pas à l'échelle des enjeux économiques et urbains. En complétant par les enjeux fonciers et le maintien des activités productives, je pense qu'on a atteint un niveau de complexité qui aujourd'hui, poserait des difficultés pour des élus qui ont une faible culture du développement économique et de l'aménagement par rapport à d'autres métropoles. En revanche pour les techniciens c'est un sujet qui fait sens, les activités

économiques sont désormais très contraintes par la géographie naturelle et par les risques qui viennent largement limiter sur les possibilités de production de foncier économique.

Rebondissement d'une participante :

Pour rebondir et c'est peut-être la même remarque pour Toulouse, ils ne sont pas habitués à la planification économique en revanche on est sur des zones où le développement économique est très lié au développement d'un secteur, nous sommes sur des configurations assez spéciales. Pour Toulouse, les choses ont été aménagées à partir d'une filière et on doit avoir un peu le même genre de chose au niveau de Grenoble qui fait que ce n'est pas un aménagement forcément « piloté » par la collectivité.

Mme Sylvie Duvillard :

Toulouse a largement dépassé Grenoble en termes de croissance économique alors qu'il y a une vingtaine d'années en arrière, voire plus, ils étaient quasiment équivalents. La dynamique de Toulouse n'a plus rien à voir avec celle de Grenoble et Grenoble s'est attaché à traiter la question du logement et à travailler sur le logement en accession et le logement social. Ils s'aperçoivent qu'ils sont dépassés depuis plusieurs années et les techniciens qui sont en alerte sur le maintien des activités économiques et productives en particulier comptent sur le PLUi. La recomposition territoriale peut peut-être jouer. Pour Grenoble il est encore trop tôt pour voir à quel point cette prise de conscience va se décliner dans le temps et dans les intentions politiques.

Les outils de Bordeaux Métropole :

Il s'agit tout d'abord d'inscrire cette problématique dans des lieux d'échange :

- Sur la partie gouvernance, on a mis en place avec les élus référents un comité de pilotage « aménagement économique », que ça soit sur les sujets relatifs aux sites majeurs, aux tissus productifs ou bien sur la partie stratégie foncière/planification. Nos élus référents s'associent à d'autres élus communaux ou à des élus ayant des délégations telle que la gestion environnementale et le développement durable par exemple, pour intégrer cette problématique foncière.
- Sur la partie projet, on considère qu'il y a une culture à partager de façon très large, que ça au sein du développement économique en passant par la direction foncière, l'urbanisme, les chambres consulaires, les partenaires économiques (agences...) et les opérateurs. Pour cela on a mis en place ou bien on participe à des groupes de travail dédiés ; par exemple on participe aux réseaux métiers qui sont pilotés par notre direction de l'urbanisme, qui sont des ateliers de partage et de pratique entre professionnels de l'urbanisme. On fait un atelier récurrent avec la chambre des métiers et de l'artisanat qui travaille beaucoup sur ce sujet. Il s'agit d'une chambre des métiers qui s'attache beaucoup au sujet de l'immobilier d'entreprise. Ils nous alimentent en termes de données et de connaissances des besoins et on travaille aussi avec un partenaire qui est le GIP-GPV Grand Projet des Villes Rive Droite qui est concerné par cette problématique de maintien de l'activité productive pour les communes de Bassens, Cenon, Floirac et Lormont. On met aussi des groupes de travail en place avec une partie de ces acteurs et la direction du foncier, où le travail consiste à mettre en commun des références en matière de coût de sortie, coût de construction, etc. afin de pouvoir établir un bilan d'opération type au sujet des locaux d'activité sur l'agglomération. On fera le travail par la suite pour les opérations mixtes. Ça nous permet de partager nos connaissances sur le marché pour ensuite

pouvoir échanger avec les opérateurs lors de consultations. Enfin, cela nous permet d'identifier les leviers sur lesquels on pourrait travailler avec ces opérateurs, pour essayer d'avoir des prix de sortie acceptables ou sur les autres sujets en lien avec cette problématique.

On a aussi travaillé sur la partie réglementaire, notre PLU a été approuvé en 2017. Des zonages à vocation économique favorisant les activités productives y sont inscrits. Par exemple, à certains endroits le commerce est interdit, le bureau qui n'est pas lié à l'activité productive est interdit, etc. et cela nous laisse suffisamment de place pour les activités productives et éviter de favoriser la spéculation et l'augmentation du prix du foncier.

« On passe par la restriction, on n'est pas dans la prescription du coup ? »

Le PLU a été utilisé jusqu'à présent dans un but prescriptif mais en effet avec le nouveau PLU la métropole se donne les moyens de restreindre si nécessaire les autres fonctions économiques afin de ne pas pénaliser la fonction productive. Nous avons 3 types de zonages économiques :

- Zones d'accueil des activités productives et logistiques,
- Zones généralistes,
- Zones économiques spécifiques (marché d'intérêt national - MIN, activités portuaires...).

Il y a un règlement qui précise les typologies et proportions d'activités économiques autorisées en fonction du zonage. Il y a également des linéaires dédiés au commerce et à l'artisanat.

C'est une nouveauté. Aujourd'hui on n'a pas suffisamment de recul sur les résultats de la mise en œuvre de ce PLU. Certains maires demandent à supprimer ces règles, ce qui nécessite au cas par cas d'expliquer et de partager de nouveau les raisons de leur mise en place et les effets induits si ces mesures sont levées.

« C'est quoi les proportions ? »

Les proportions sont définies pour certains secteurs et ne le sont pas à la parcelle. Il existe aussi quelques espaces réservés. Aujourd'hui, notre souhait est de maintenir ce zonage afin d'en mesurer les impacts. Après il est possible de l'assouplir au cas par cas en fonction de l'existence d'un projet communal derrière. La mise en place de tels zonages représente une avancée, et plusieurs métropoles nous ont interrogé sur les enseignements que nous en tirons mais il est prématuré d'en tirer des conclusions et nous ne pouvons pas savoir si cela a été contre-productif ou si cela vaut la peine de le maintenir en l'état.

Néanmoins cela interroge sur les secteurs mixtes et notamment sur la méthode à adopter pour maintenir les activités productives. Dès lors qu'il s'agit d'un projet de renouvellement urbain, tout un système se met en place entre l'équipe projet et les opérateurs qui vont intervenir sur ce périmètre. Ce système est très chronophage mais un atelier mensuel est organisé pour mettre en œuvre ces opérations. Dans ce cadre, notre direction intervient sur le volet économique pour discuter avec les opérateurs, expliquer pourquoi c'est important de maintenir des rez-de-chaussée d'activités et comment les y aider. Aujourd'hui ce sont plutôt des opérateurs avec des profils généralistes, ils ne savent pas systématiquement intégrer de l'artisanat en rez-de-chaussée et donc on est vraiment là pour les accompagner grâce à un cahier des charges type notamment. On va les accompagner également dans la pré-commercialisation à travers la mise en place d'un comité d'agrément pour ces projets. Si le PLU précise, par exemple, que 20 % du secteur sera dédié à l'activité artisanale, chaque opérateur doit présenter alors en atelier une programmation correspondante. S'il n'atteint pas cet objectif de 20%

dans son projet alors celui-ci est reporté jusqu'à ce qu'il y arrive. Précisons qu'il s'agit de macro lots, un système dans lequel chacun fait en sorte de se répartir cet objectif pour atteindre au final le taux de 20%.

Pour revenir sur la partie Urbanisme, le système est à « double tranchant » : les opérateurs se disent que ces opérations présentent des bilans négatifs. A ce stade, les premiers opérateurs font preuve de bonne volonté mais se disent parfois que la collectivité demandera des changements de destination sur certains rez-de-chaussée si ces derniers ne trouvent pas preneurs. Il y a donc une prise de conscience politique et technique pour maintenir cette programmation et ses ambitions initiales. A présent, les opérateurs anticipent le fait qu'à terme il y aura de plus en plus d'opérations à vocation mixte intégrant des activités productives. Ils viennent nous voir pour nous demander quels sont nos besoins, pour partager notre connaissance, etc. Quand ils travaillent sur un projet intégrant des activités productives on leur demande de se doter, soit en interne, soit en externe, de programmistes et/ou de commercialisateurs qui connaissent les besoins des artisans afin de les prendre en compte dès le début.

“Est-ce parce que vous vendez à la parcelle ?”

C'est à l'échelle de 28 communes. Cela a impacté de manière plus prégnante tout ce qui touche à la requalification des zones d'activités. Aujourd'hui, on sait que l'on a ce chantier devant nous. On participe à la démarche European, qui était sur la thématique de la ville productive. Dans une logique prospective, nous travaillons à l'échelle européenne. On a proposé des sites pour travailler sur ces sujets. Il reste beaucoup de choses à faire et dans l'idéal nous souhaitons mettre en place un plan d'action dédié et avoir une sorte de « boîte à outils » partagée. On réfléchit avec la chambre des métiers et de l'artisanat sur les prestations possibles afin d'aider les entrepreneurs/artisans à se réorganiser et à consommer moins de foncier tout en restant en ville. Nous avons recensé tous les facteurs bloquants en matière d'activité productive et tentons d'identifier à court et à moyen terme les actions qui permettraient d'y répondre, comme par exemple pour favoriser la cohabitation avec l'habitat. Nous souhaiterions nous placer dans un rôle de médiateur pour essayer de réhabiliter l'image de la ville productive et faire dialoguer les entreprises avec les habitants, jusqu'à anticiper et identifier les futurs secteurs à projets qui pourraient poser des difficultés. Dans certains cas, nous savons qu'à un moment donné, parce qu'on introduit de l'habitat en face d'une usine, que cela va bloquer. Si chacun anticipe ces problématiques de cohabitation dans l'opération de l'aménagement, on pourrait éviter certaines déconvenues.

Complément de Mr Jean-Louis Fournier sur le sujet :

Que ce soit sur le logement mais également maintenant sur l'économie, dès le début les différents représentants référents des politiques de la métropole étaient présents ainsi qu'un représentant de l'urbanisme réglementaire. Cela témoigne de notre volonté de conduire des réflexions transversales qui mettent le foncier en avant le plus possible. C'est-à-dire avec un niveau de compréhension minimum qui dépasse la définition de l'offre foncière ou autre mais qui s'intéresse aussi à la compréhension de telle ou telle implantation et programmation économique. Outre la démarche d'urbanisme de projet sur le secteur de Brazza dont parlait Anne Lambourg, nous accompagnons d'autres territoires de ce type ainsi que ceux qui ne sont pas au sein d'une opération d'aménagement. Ce sont des grosses opérations d'urbanisme négociées mais en tout cas c'est de l'urbanisme, non encadré par une opération d'aménagement, ou par une procédure. Ces grands projets, aux résultats parfois discutables, mettent en évidence et nous ont amené à réfléchir à ce que peut être une bonne programmation. Cette réflexion signifie que nous parvenons à nos propres objectifs initiaux, à savoir les 20% d'activités productives. Comment y parvenir ? Le PLU est une façon de traiter le sujet mais il ne répond peut-être pas à tous les cas de figure. Dans une grande opération métropolitaine 2500 hectares qui sera un territoire de court, de moyen et de long terme. Au départ, l'approche est assez spécifique et consiste à répartir les secteurs de projet, à déterminer l'ingénierie nécessaire pour atteindre ses objectifs et ne pas tomber dans une consommation foncière excessive car c'est souvent un risque dans les opérations de grande

envergure. Notre territoire (dans la définition du PLUI) possède 50% de zones urbaines et économiques et souhaite s'y tenir. Dans cette enveloppe, un volume de foncier stratégique de 1000 hectares, composés par des fonciers en renouvellement, mais également du foncier nu qui n'est pas encore utilisé, a été identifié. Ce résultat a été obtenu à partir des valeurs foncières constatées (à partir de DVF) sur les différents territoires. La connaissance de ces échelles de valeurs nous a aidé dans la définition des zonages proposés aux communes et qui ont fait l'objet de discussions avec elles. Ça nous a également aidé à faire comprendre aux élus la nécessaire territorialisation et la nécessaire organisation chronologique. Pour enfoncer le clou, nous sommes même allés un peu plus loin : nous avons proposé la création d'une ZAD multi-sites de 400 hectares. La ZAD a un intérêt opérationnel à moyen terme, sans bloquer les mutations et les propriétaires de surcroît, peuvent se dessaisir de leur foncier auprès de la Collectivité, tout en sachant que ce foncier ne pourrait pas être valorisé avant 12-13 ans.

Intervention Mr Bertrand Leroux :

L'intérêt de la ZAD, c'est que si on peut avoir un titulaire de la ZAD ça accélère le temps d'instruction et surtout le motif de préemption qui est couvert par la ZAD. Cela fait qu'on ne motive pas préemption par préemption mais on les motive par rapport à la ZAD. Pour un juge, c'est beaucoup plus difficile de casser un motif qui est sur une ZAD et qui existe depuis longtemps, que de casser un motif qui est à la transaction. Autre subtilité : il est possible de faire valoir que le prix de référence est celui à la création de la ZAD avec maintien des usages. C'est plus ou moins pris en compte au niveau juridique mais ça permet de le décaler et d'éviter les effets de spéculation en disant qu'à partir du moment où la ZAD est créée, on n'évalue pas le bien par rapport à ce qu'il va devenir demain mais par rapport au moment de création de la ZAD.

Mr Jean-Louis Fournier:

C'est très pédagogique parce que ça ramène à la notion de valeur. Cela donne une valeur d'un bien en l'état d'usage, le foncier est mis sur le marché, il n'y a pas de valeur par rapport à un projet X ou Y, mais a une valeur intrinsèque. Cette valeur permet de montrer qu'il y a un lien évident, également avec le niveau d'équipement. Cela nous conduit à essayer de déterminer s'il y a une valeur intrinsèque compatible à chaque type d'activité. C'est-à-dire qu'une activité ne peut s'implanter que parce qu'elle se situe dans une zone économique donnée. *La programmation ultérieure (mixité) devra permettre ainsi de corriger, les risques d'exclusion de certains types d'activité.*

Mme Anne Lambourg :

Bordeaux Métropole a utilisé exceptionnellement (deux fois) la décote du prix de son foncier uniquement si c'est pour accueillir des activités productives. En fait, on s'est rendu compte que si on vendait à la valeur vénale jamais nous ne pourrions sortir des opérations pour les artisans donc cela reste exceptionnel et très encadré et on suit ce processus jusqu'au bout de la démarche.

“Vous passez par des cahiers des charges de cession?”

Oui après nous le suivons jusqu'à la commercialisation et même encore après. C'est le PLU et le comité d'agrément qui réglemente.

“ Si le cahier des charges n'est pas respecté ?”

Nous pourrions aller jusqu'à stopper la vente mais cela n'est pas arriver. Il s'agit d'un travail étroit avec les partenaires engagés dans cette démarche. Par exemple, l'opérateur nous avait proposé une salle de sport, et nous avons refusé car il ne s'agissait pas d'une activité productive.

Mme Anne Lambourg :

Non seulement il y a cette délibération cadre mais il y a aussi une délibération dédiée pour l'opération.

“ Le zonage va-t-il réduire la valeur du bien suffisamment pour que la charge foncière soit admissible par une activité productive ?”

Mr Jean-Louis Fournier :

Effectivement le zonage (mais aussi l'emplacement...) a un impact sur la valeur. Quand on parle de valeur et de prix, il y a des notions qui sont différentes. Le PLU donne des indications sur l'utilisation de l'occupation des sols mais ensuite ce n'est pas le seul déterminant de la valeur même si, et c'est justement pour ça qu'on essaie de revenir à la valeur vénale, il est impacté par le droit à construire donc par la charge foncière supportable par l'opérateur.

Enfin la Collectivité se retrouve un peu piégée par la « générosité » des promoteurs vis à vis des propriétaires séduits par des offres « irrésistibles ». Finalement nous laissons négocier les promoteurs dans des conditions que ne peuvent pas refuser les propriétaires. Objectivement si on propose 10 fois la valeur, il n'y a aucune raison de refuser. Dans nos échanges sur les territoires de projets, nous tentons d'inverser le raisonnement. Nous parlons alors de la valeur vénale du bien, laquelle n'est pas la valeur de l'immeuble de 80 étages, mais sa valeur intrinsèque ou sa valeur d'usage. Cette valeur permet, à condition que les acteurs en comprennent la finalité, d'être beaucoup plus précis sur le programme et, notamment, de permettre le maintien de certaines activités. Revenir à la valeur vénale, c'est permettre une certaine mixité des activités. Il y a des élus qui refusent d'avoir trop de densité. Bordeaux est une ville où la densité est très basse mais il commence à y avoir quelques opérations denses. Ces opérations émergentes ne sont pas venues obligatoirement sur cette démarche là, mais elles ont montré que l'urbanisme négocié est possible. La définition d'un programme partagé aujourd'hui, c'est le maître mot pour la collectivité, pour les opérateurs si l'on veut maintenir des emplois, de l'industrie et pas simplement du logement libre, ou du logement investisseur. Voilà comment nous allons procéder pour que le programme puisse se construire à partir de la démarche suivante. Aujourd'hui il nous faut négocier en amont avec les opérateurs et développer une démarche partagée : connaissance des prix, valeur vénale, compte à rebours, définition d'un programme économiquement supportable et acceptable.

“Comment on fait pour forcer le propriétaire?”

On ne force pas pour l'instant (c'est illusoire). Certaines Communes souhaitent définir le programme sur chacun de leurs fonciers stratégiques avec des fiches de lots. En effet le problème pour les opérateurs, avant toutes rencontres avec les propriétaires, c'est d'être sécurisé sur ce que le Maire appliquera et acceptera, quelle programmation ? quels droits à construire accordés?. Ainsi certaines Communes proposent leur vision de leur territoire et les fiches de lots qui intègrent la densité, les grandes lignes du programme par fiche, puis elles discutent avec les opérateurs, qui pourront ainsi mieux négocier avec les propriétaires. (*Rapprocher valeur et prix*)

Mr Thierry Petit :

J'ai une question liée à l'observation en tout cas en Île-de-France c'est valable pour les petites entreprises industrielles, les chefs d'entreprise âgés au moment de la fin de leurs activités ont du mal à trouver un repreneur. Et du coup leur seule "assurance-vie" c'est la vente de leur foncier. Est-ce qu'un outil peut les aider à retrouver un repreneur qui permet de valoriser leur activité et évitent qu'ils soient confrontés à la vente de leur terrain mais peuvent valoriser leur entreprise plutôt que le terrain et les murs de l'entreprise.

Mme Anne Lambourg :

Aujourd'hui il n'y a plus de baguette magique. En effet sur ce sujet-là, on ne va jamais contraindre un artisan en lui disant de ne pas vendre alors qu'il a travaillé toute sa vie, qu'aujourd'hui grâce à son terrain il va effectuer une plus-value importante et qu'il va pouvoir payer sa retraite. Il y a plein d'actions possibles, à des niveaux différents sur cette thématique. Pour l'instant on n'a pas de retour suffisant.

Au tour de Lyon d'exposer sa méthode :

En terme de gouvernance il y a 2 axes :

Il y en a un qui est purement économique avec un comité technique SAE qui est piloté par la direction du développement économique et qui rassemble les techniciens fonciers, aménagement et du PLU. On va discuter l'opportunité économique du projet, c'est un secteur de discussion.

Il existe des « intercodem », intercomités de délégation, entre la délégation « développement cadre de vie et l'urbanisme » et la délégation au développement économique. Au sein de cet intercodem, des discussions ont lieu afin de confronter les projets et les opportunités perçues par les directions.

Les questions foncières sont discutées dans le cadre de la stratégie foncière.

Trois types d'instances :

Les instances techniques pour l'économie, l'habitat, l'eau, l'aménagement et le PLU qui sont les instances de discussion pour l'atterrissage foncier.

Ensuite, il y a un comité des directeurs, au sein duquel est discuté les présentations en comité de pilotage où sont présents les 3 vice-présidents concernés (foncier, économique et aménagement politique de la ville et habitat).

Il y a enfin les développeurs économiques pour accompagner les entreprises.

Le travail est un travail de projet, l'idée est de départager pour arriver à l'atterrissage.

“Mais ça c'est bien la question des possibilités de changement à destination du foncier qui fait ce dispositif?”

Non sur tous les projets de développement et d'aménagement économique. Il y a parfois confrontation d'enjeux économiques, d'aménagement ou d'enjeux d'urbanisme réglementaire et de cadrage urbain. Tous ces sujets sont discutés pour prendre en compte les enjeux économiques, les enjeux fonciers, les enjeux de l'aménagement (participation aux équipements). C'est l'instance de dialogue sur l'ensemble des sujets de l'aménagement économique. En terme d'outils, comme Bordeaux, on a 3 zonages PLU dédiés à l'économie avec un zonage restrictif pour l'économie productive et un zonage spécifique pour le commerce. Alors je suis d'accord avec Bordeaux sur la valeur vénale mais quand on est sur des commerces avec des fonciers nus, on essaye justement de ramener ça à la valeur vénale du foncier et donc on essaye d'avoir un affichage de valeur vénale foncière, qui soit différent entre le zonage des activités de production et le zonage plus large et qui autorise le tertiaire. Il faut malgré tout dans ce domaine tenir compte de ça et des valeurs de références créées. On essaye de faire chuter le plus possible. Effectivement on essaye de ramener à la valeur vénale et pas aller sur un prix de charge foncière même si des opérateurs le font et font monter les prix du foncier. Nous avons aussi un dispositif de veille foncière. Quand nous observons que le prix du foncier monte un peu trop, nous rencontrons l'opérateur pour discuter avec lui et regarder les projets qu'il cherche à développer et suggérer un projet moins cher. Éventuellement, en dernier recours nous utilisons le droit de préemption afin d'acquérir si l'opérateur ne nous suit pas ou alors afin de pousser le propriétaire à retirer son bien de la vente suffisamment tôt.

« C'est-à-dire que vous avez des espaces de négociation de deux mois ? »

Oui on y arrive mais il faut que les communes soient réactives puisque c'est elles qui peuvent bloquer.

« Et les arguments pour qu'un propriétaire ne vende pas, c'est quoi ? »

C'est l'opérateur qui voit avec le propriétaire. On a en face de nous l'opérateur, qui lui est en lien avec le propriétaire et auprès de qui il souhaite acheter. C'est l'opérateur qui négocie. Si on achète avec révision de prix, à ce moment-là soit le propriétaire accepte le prix qu'on lui propose, soit il retire son bien de la vente. Du coup ça permet d'avoir la veille foncière sur ce périmètre économique pour faire respecter les orientations qu'on souhaite mettre en place. En centre-ville, le secteur de mixité fonctionnelle nous permet d'imposer du développement de l'activité productive au sein d'une opération d'aménagement souvent résidentielle.

Bordeaux a 11 sous-secteurs de zonages strictement économiques avec un règlement spécifique pour chacun des zonages. Lyon dispose de 3 zonages économiques avec des polarités.

Avec nos outils cartographiques qui déterminent par secteur une polarité de premier niveau hôtelière donc déplafonné, une deuxième polarité où on n'a pas le droit de dépasser 100 chambres et hors polarité ou on n'a pas le droit de dépasser 40 chambres. C'est pareil pour le commerce, il y a les zones spécifiquement commerciales. Enfin, sur les zones économiques ne peuvent être développés des commerces que dans le cas d'une polarité, sur un zonage économique hors polarité il ne peut pas y avoir de commerce mais il peut y avoir des services. Dans un zonage spécifiquement productif, il ne peut n'y avoir de tertiaire ni avoir des services.

Il y a eu une discussion avec le porteur de projet pour l'obliger à réaliser, en rez-de-chaussée de son opération de logements, un local d'activité.

Ce type d'orientations pour des zonages économiques est relativement contraint puisqu'elles entraînent dans le cadre d'une préfiguration. Malgré tout, au regard des règles du PLUH, cela a été bien respecté. (Exemple dans le cadre d'un PUP). Le zonage spécifiquement productif sur une totalité de zonage économique sur 7000 hectares comprend 1700 hectares en zone d'aménagement productif sachant que les grandes zones industrielles sont rarement en zonage productif. Le zonage a été mis en place pour préserver les sites productifs à proximité d'une infrastructure de transport en commun, des grandes voiries. Il n'y a pas de micro zonage, faut que le site soit d'une certaine taille mais il n'y a pas de règles précises. Il ne fallait pas empêcher le renouvellement d'une zone un peu vieillissante en imposant des règles trop strictes, ce qui aurait eu pour effet d'inciter à la réalisation de projets tertiaires.

Ensuite on a un plan de cession : ce plan consiste, pour des biens dans notre patrimoine, à les céder dès lors qu'ils sont orphelins de projets et de politiques publiques et qu'ils peuvent répondre à un besoin en matière d'activités productives via une consultation ou bien un cahier des charges de cession.

“ Vous lui imposez de l'activité productive où tout dépend des sites que vous cédez ?”

Ça dépend du territoire sur lequel le bien se situe et les besoins du territoire.

Ensuite pour répondre à la politique publique économique, on a mis en œuvre une DUP réserve foncière lors du mandat précédent pour permettre le développement d'une zone d'activité sur ce mandat. C'est un des outils qu'on a mis en œuvre pour arriver à acquérir des biens.

“ça a marché?”

Pour la DUP réserve foncière oui.

“C'était quoi la justification de cette DUP?”

La justification est apportée par une esquisse de projet du développement économique qui s'étend sur 17 hectares.

La métropole est outillée en termes d'acquisition et de cession, malgré l'absence d'EPF. Nous réfléchissons sur des outils de portage, sur des produits spécifiques. On a acquis un certain nombre de rez-de-chaussée commerciaux dans le quartier ancien du centre de Lyon, puis, dans d'autres villes qui présentent les mêmes caractéristiques. Dans ces quartiers on retrouve souvent une monoactivité du type restauration rapide alors qu'on souhaiterait plutôt voir une mixité des activités.

Dans le centre de Lyon, la métropole est propriétaire d'un certain nombre de locaux commerciaux qui ont été acquis. Pour l'aspect immobilier productif, la SERL est gestionnaire d'un certain nombre de bâtiments de la ville de Lyon. Ces locaux commerciaux sont loués à des artisans pour des types d'activités diverses.

“Quelle est l'interaction entre vous et la région sur ces questions-là ? Avez-vous un appui? Avez-vous négocié ?”

Mr Nicolas Gillio:

Je pense que les territoires sont équipés de manière inégale en centre de ressources sur les questions foncières. Il me semble que sur Auvergne-Rhône-Alpes, du moins sur la partie rhônalpine, vous disposez d'un centre de ressources sur le foncier qui pourrait être un outil.

Mr Hugo Nivoix:

Potentiellement il pourrait y avoir une différence de traitement entre la métropole et d'autres territoires moins bien doté en ressources techniques et financières. La région finalement, est une forme de péréquation entre les territoires.

Il y a un territoire sur lequel la région est impliquée situé hors métropole même s'il l'intéresse beaucoup : c'est l'aéroport qui est hors du territoire de la métropole de Lyon et sur lequel il y a un projet. L'implication de la région entraîne une absence de toute action concertée.

Muyinat Ogboye-Vazieux : EPT Grand Orly seine bièvre :

On est peut-être les moins avancés en termes opérationnels, nous sommes actuellement en réflexion et nous mettons en œuvre des actions et des démarches avec les acteurs et les opérateurs. En tout cas ce qui est certain, c'est qu'il y a un fort portage politique au niveau de l'EPT et on a un président pour qui la question du maintien d'activités productives est un enjeu très fort. Un manifeste pour un territoire productif et industriel, il y aura un communiqué de presse. Le président de l'EPT 12 porte aux échelles métropolitaine, régionale et nationale, la question du maintien de la vocation productive du territoire et de la métropole en mettant en avant le fait qu'il faut se saisir de la question dans une période charnière d'élaboration de documents stratégiques (SCOT, PLUI, etc.). Nous avons une feuille de route « développement économique », où la question de la vocation productive du territoire est bien inscrite et se concrétise par la production cible de 600 000 mètres carrés d'activités et d'immobilier productif mais aussi en matière de délibération début 2018. Nous avons un VP en charge de l'activité productive et de l'immobilier d'entreprise. Nous sommes structurés en mission et en mode projet. Il y a une mission aménagement économique qui s'occupe de la transversalité avec les différents services : le pôle aménagement urbain, les autres missions du développement économique, le lien avec l'ESS, la promotion, la prospection, le marketing, réunion mensuelle et réunion de coordination avec les villes car l'EPT est dans une logique coopérative pour échanger sur la question des opérations d'aménagement et avec les villes en lien direct avec les aménageurs qui eux, sont à la manœuvre.

Dans les communes, les services de développement économique ont disparu et ont été repris par l'EPT. L'EPT coopère avec le service aménagement et foncier des villes qui sont toujours maître d'ouvrage d'opérations d'aménagement. Même travail de coordination avec l'EPA ORSA qui gère l'OIN où il y a des réunions de comités de développement pour bien s'assurer que la question économique soit prise en compte. L'EPA lance des études d'aménagement et l'EPT est parfaitement intégré au comité technique et de pilotage pour s'assurer que la programmation qui sera proposée correspond bien aux besoins du territoire. Il existe aussi une réflexion sur les rez-de-chaussée actifs et dans laquelle nous avons contribué à la conception technique des locaux. La fonction d'aménagement économique est de s'assurer du maintien de la mixité des aménagements et à côté il y a la question de l'immobilier productif où on est vraiment dans l'identification des outils, des montages, retours d'expériences avec la création d'un lieu de partage, d'expertise et d'échanges entre différents territoires de la Métropole du Grand Paris, dans le cadre de l'atelier immobilier productif.

Par rapport au travail avec les investisseurs et les opérateurs, on travaille avec ceux qui veulent bien travailler avec nous. En ce moment, nous travaillons avec un investisseur et un promoteur sur la question de la garantie publique et de l'assurance locative pour essayer d'arriver à avoir un site d'expérimentation dont l'enjeu est de sécuriser l'intervention d'un investisseur, au démarrage. Comme je l'ai énoncé au début, il est réticent et se dit qu'il y a du turn-over, qu'il va se retrouver avec de la vacance, etc. C'est vraiment pouvoir accompagner tout ça durant la commercialisation. C'est vraiment des réflexions en cours, rien n'est encore modélisé mais le but serait d'expérimenter cela sur une opération.

En ce qui concerne la question sur la connaissance du foncier, c'est vrai que nous sommes beaucoup moins avancés que les autres territoires sur la question du foncier. Nous nous interrogeons s'il ne faudrait pas « isoler » le foncier avec une structure de portage qui pourrait porter le foncier et réduire son coût. Mais avant de faire ça, il est nécessaire de savoir quel est le foncier que l'on a sur notre territoire. Pour cela, une étude a été engagée pour mettre en exergue tous les fonciers mobilisables pour le développement de la programmation économique : les fonciers nus, les fonciers aussi sous-utilisés, voire les fonciers occupés par des bâtiments obsolètes. Notre objectif final est de sélectionner

12 fonciers sur lesquels on pourrait sortir des opérations et lancer un AMI ou un appel à projet pour voir ce qui peut être fait sur ces fonciers. Concernant le PLUi, on n'a pas encore défini le PLUi mais certaines communes sont en train de revoir leur PLU auquel s'ajoute la question de la sanctuarisation d'espaces dédiés à l'économique. La commune de Vitry est en train de regarder parcelle par parcelle pour essayer de réduire certaines parcelles qui étaient en zones mixtes. Ils se sont aperçus que lorsqu'il y avait des opérateurs ça partait surtout en logement au lieu d'y implanter des activités économiques. Ils sont en train de revenir à des zonages purement économiques en restreignant les bureaux afin que ce soit vraiment lié à l'activité productive. Du fait de la disparité des communes sur notre territoire, certaines sont plus moteurs sur la question et d'autres sont moins dans la dynamique de maintien d'activités artisanales mais plutôt dans une logique de développement.

« Vous n'avez pas de moyens ? C'est que du volontariat de la part des communes ? »

Nous sommes dans une logique de coopération donc on n'impose rien, nous sommes un outil au service des communes. Sur les autres outils, c'est la question de la MODUE qui a été mise en place (Maîtrise d'œuvre et développement urbain et économique) et qui permet l'accompagnement global des entreprises qui sont impactées par les différentes opérations d'aménagement. En premier lieu, une opération d'aménagement c'est aller voir les entreprises qui vont être impactées et comprendre comment elles fonctionnent, où se trouvent leurs clients et leurs fournisseurs, afin de pouvoir *in fine*, travailler avec elles, optimiser leur activité sur une plus petite surface, réfléchir à densifier et monter en étage. Nous avons un bureau d'études qui nous accompagne sur cette question pour avoir un cahier des charges et les aider en fonction des besoins ou à la recherche de locaux. Un gros travail a été réalisé sur les formes urbaines, le territoire est beaucoup en PPRI donc on ne peut pas mettre de logements en rez-de-chaussée, on n'a pas forcément envie d'avoir du stationnement en rez-de-chaussée. On peut mettre en place des rez-de-chaussée actifs pour accueillir des locaux d'activités et nous nous interrogeons aussi sur la réversibilité des immeubles. Sur notre territoire, nous avons un garage qui a été construit sur R+7 et qui peut être reconverti en bureaux. Il y a aussi un projet d'immeuble logistique à partir de partenariats publics-privés, etc.

