



**PARCOURS FRANCE**  
magazine mars 2016

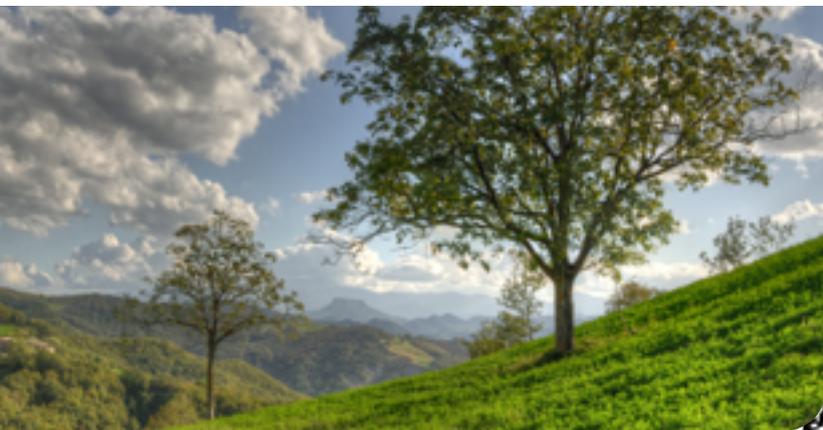
DOSSIER DU MOIS

# **GRANDS PROJETS** en Régions en 2016

ces villes qui continuent  
à investir ...

ZOOM SUR

**BILAN ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS  
EN 2015**



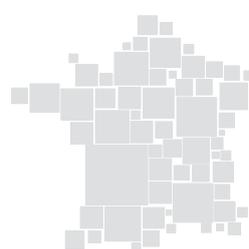


# QUELLES SONT LES TENDANCES DANS VOTRE RÉGION ?

Conjoncture, activité des entreprises, emploi, immobilier,  
consommation, commerce extérieur, investissement...

**L'Observatoire Économique des Régions** est une publication professionnelle compilant les données de conjoncture des territoires français. Celles-ci sont complétées des analyses régulières de nos spécialistes pour éclairer les grandes tendances à l'œuvre localement

Abonnez-vous gratuitement pendant 12 mois en écrivant à [observatoire@parcoursfrance.com](mailto:observatoire@parcoursfrance.com) !



**Observatoire  
Économique  
des Régions**  
par ParcoursFrance

## 9 Ces villes qui continuent à investir ...

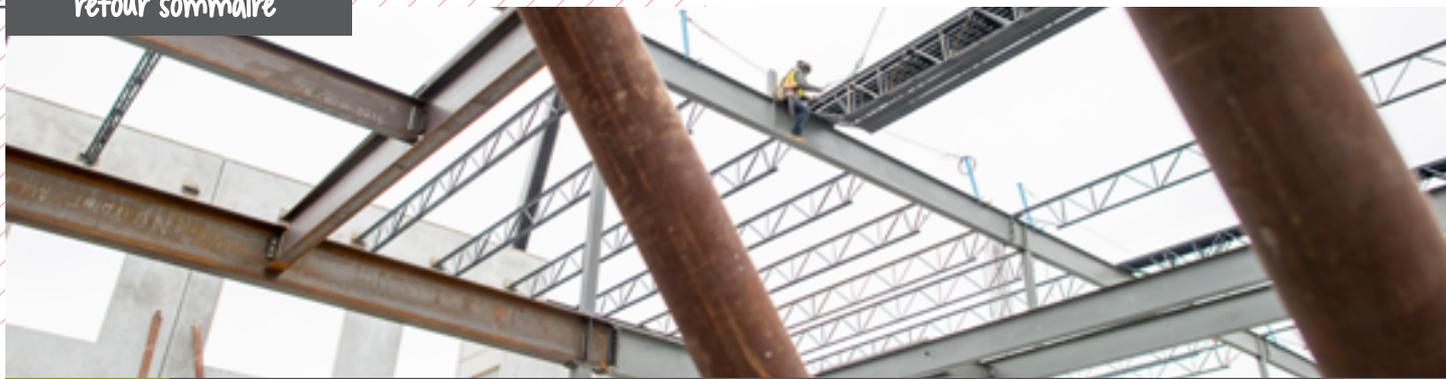
DOSSIER  
DU MOIS

# GRANDS PROJETS EN RÉGIONS EN 2016

*Le 28 janvier dernier, à Paris, Parcours France organisait un workshop réunissant 13 collectivités territoriales et les média. Thème central de l'événement : dans un contexte de contrainte budgétaire et de baisse des dotations de l'État aux collectivités, comment faire pour continuer à investir, à exercer pleinement un rôle politique en préparant l'avenir ?*

*À l'occasion du workshop, les collectivités ont présenté à la presse leurs investissements dans de grands projets et des secteurs innovants (numérique, économie du savoir, industrie créative...), en détaillant les dynamiques partenariales et les modes de financement mis en place pour assurer la pérennité de ces projets.*





## GRANDS PROJETS EN RÉGIONS EN 2016 : CES VILLES QUI CONTINUENT À INVESTIR...

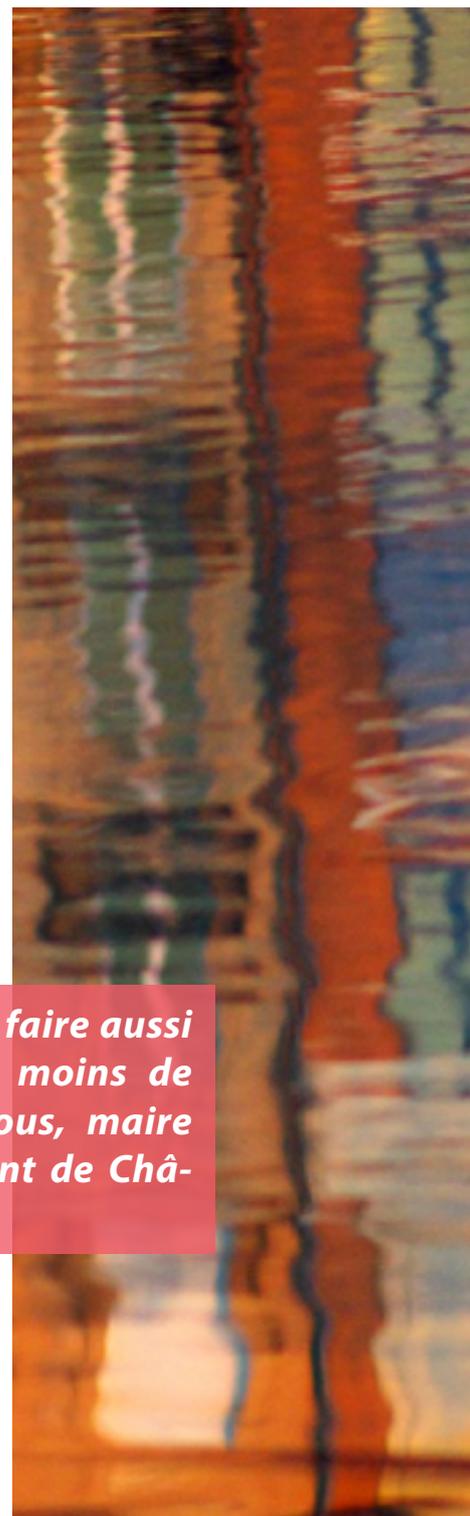
¶ En 2014, l'investissement public avait reculé de 7,3 %, soit le plus fort repli enregistré depuis 1997. L'année 2015 s'inscrit également dans le rouge vif, avec une baisse de 3,9 % au troisième trimestre 2015. Le déclin est encore plus marqué dans les collectivités territoriales, principaux investisseurs publics depuis les années 80, acculées par la baisse inédite de la dotation globale de fonctionnement (DGF) en provenance de l'État. La DGF a diminué de 1,5 milliards d'euros en 2014, et devrait encore se rétrécir de 3,7 milliards d'euros en 2015 (- 9 %) comme en 2016. Au total, la DGF devrait être amputée de 11 milliards d'euros sur la période 2015-2017 : c'est la contribution des collectivités au plan d'économies supplémentaires de 50 milliards d'euros, annoncé par le président de la République en janvier 2014. Une contribution unilatéralement décidée par l'État, alors même que la DGF est destinée à compenser des transferts de charge – que l'État ne reprendra pas à son compte – et la disparition de taxes locales – lesquelles ne seront pas restaurées. Sous l'effet de cette baisse sans précédent, les investissements publics locaux ont plongé de 9,6 % en 2014 (source : INSEE). Selon la Cour des Comptes, ils devraient encore se réduire de 7,6 % en 2015, de 1,9 % en 2016 et de 1,6 % en 2017. « La baisse de la DGF (entre 2015 et 2017, ndr) risque d'affecter la capacité de financement des collectivités locales », indique la Cour des Comptes.

Plus directs, François Baroin et André Laignel, au nom de l'Association des Maires de France, ont averti des dangers d'une réduction brutale, menée sans concertation, de la DGF : « Les conséquences économiques et sociales de la chute confirmée des investissements publics locaux ne soient pas soulignées alors que les pertes

d'emplois dans les territoires se comptent par dizaines de milliers, notamment dans le secteur du BTP ». L'investissement des collectivités – 53 milliards d'euros en 2014 – représente en effet près de 60 % de l'investissement public, et 10 % de l'investissement total en France. Il joue un rôle primordial dans le dynamisme d'une région, crée des milliers d'emplois non délocalisables, permet la mutation des territoires, prépare l'avenir en les dotant d'équipements, d'infrastructures et de services essentiels à leur attractivité. L'investissement d'aujourd'hui, ce sont aussi les recettes fiscales de demain. En cassant le moteur de l'investissement local, au nom de la réduction des déficits publics, le gouvernement prend ainsi le risque d'aggraver ces déficits à moyen terme. « Dans ce sombre tableau apparaît cependant un point fédérateur : l'investissement reste la priorité des priorités pour les collectivités », explique Antoine Colson, co-fondateur de Parcours France. Comment, cependant, poursuivre une politique d'investissement digne de ce nom dans un contexte budgétaire de plus en plus tendu, marqué par le désengagement financier de l'État, alors que les compétences à exercer sont de plus en plus complexes, les demandes et besoins à satisfaire de plus en plus nombreux ?

**« Notre ambition c'est de faire aussi bien, voire mieux, avec moins de ressources » – Gil Avérous, maire de Châteauroux, président de Châteauroux Métropole.**

Les 13 collectivités présentes au workshop organisé par Parcours France, le 28 janvier dernier, partagent un point commun : elles mettent en œuvre un éventail de solutions pour résoudre cette équation complexe, continuer d'investir et ne pas sacrifier l'avenir à un court-termisme comptable. « Notre ambition c'est de faire aussi bien, voire





## GRANDS PROJETS EN RÉGIONS EN 2016

mieux, avec moins de ressources », résume Gil Avérous, président de Châteauroux Métropole.

Premier levier actionné par ces collectivités : réduire les dépenses de fonctionnement pour protéger leur capacité d'investissement. La mutualisation et la coopération territoriale fonctionnent ici à plein, afin de réaliser des économies d'échelle. À Chartres, par exemple, un nouveau Pôle Administratif ouvrira en mars 2017, qui réunira l'ensemble des services de la ville et de la métropole, aujourd'hui répartis sur une demi-douzaine de sites. De quoi réduire les coûts de fonctionnement tout en améliorant le service rendu à l'utilisateur. Chartres Métropole investit également dans une nouvelle cuisine collective, qui livrera 10 à 14 000 repas par jour à des acteurs aussi divers que les écoles, les hôpitaux, les maisons de retraite...

Deuxième levier utilisé par les collectivités : l'Europe. Depuis la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM), les Conseils Régionaux sont en charge du pilotage et la gestion des fonds structurels et d'investissement. Les fonds européens peuvent ainsi être déployés au plus près des territoires et de leurs projets. Pour la période 2014-2020, la France a reçu de l'Union européenne une enveloppe de 27 milliards d'euros, dont 15,5 milliards au titre du FEDER et du FSE... Une véritable bouffée d'oxygène pour les collectivités en quête de financements. En 2015, la Communauté d'Agglomération Hénin-Carvin a ainsi engagé, avec le concours de l'Union européenne, le déploiement de la fibre optique dans tous les bâtiments publics et les zones industrielles du territoire, soit près de 500 bâtiments publics concernés.

Pour préserver – voire renforcer – leur capacité d'investissement, les collectivités sont également passées maîtres dans l'art de nouer des partenariats avec des acteurs publics et privés. Elles disposent ici d'une large gamme de sociétés susceptibles

**« Nous avons fait un choix, et ce n'est pas un choix majoritaire parmi les grandes villes ou métropoles françaises, le choix de maintenir l'investissement. Et ce, malgré les problèmes financiers que l'on rencontre, en particulier la baisse des dotations de l'État. Au total nous avons prévu entre cette année et 2020 d'injecter quelques 4 milliards d'euros d'investissement au titre de la Ville de Toulouse, de la Métropole, de la collectivité des transports, de la politique de l'habitat » – Jean-Luc Moudenc, maire de Toulouse, président de Toulouse Métropole**

de fédérer leurs partenaires : Etablissements Publics d'Aménagement (EPA), Sociétés d'économie mixte (Sem), Sociétés publiques locales (Spl), Sociétés publiques locales d'aménagement (Spla), Sociétés d'économie mixte à opération unique (SemOp)... À Saint-Etienne, par exemple, le renouveau de la ville est porté par l'EPASE, un établissement public d'aménagement qui réunit l'État, la Ville et la Métropole stéphanoises, le Conseil départemental de la Loire et le Conseil régional Rhône-Alpes. Au total, ces actionnaires publics ont apporté 120 millions d'euros entre 2007 et 2014, avant un nouvel investissement de 80 millions d'euros entre 2015 et 2020.

L'effet levier de ces partenariats est encore renforcé par l'intégration d'acteurs privés. En novembre 2015, la ville et la métropole de Chartres se sont ainsi associées à l'entreprise Alteau pour former une SemOp – un nouveau type de société d'économie mixte – et reprendre le contrôle de la gestion de l'eau. Pionnière en matière de partenariats, la commune a également réuni acteurs publics et privés au sein d'établissements publics locaux spécialisés dans





## GRANDS PROJETS EN RÉGIONS EN 2016

la gestion d'un secteur précis : Chartres développements immobiliers, Chartres Aménagement, SEM du Parc des Expositions, Chartres Métropole Transports...

En même temps que l'ingénierie des partenariats se diversifie et se complexifie, pour s'adapter à des besoins toujours plus importants, les collectivités expérimentent de nouvelles formes d'investissement. En particulier les appels à projets, une pratique en plein essor, plus souple que les appels d'offres : la collectivité identifie une problématique à laquelle elle ne sait pas répondre, et demande aux candidats de construire un projet qui répond à son besoin, en se contentant de fixer le cadre général. En 2015, la ville de Strasbourg a ainsi émis des appels à projets baptisés « Tango & Scan », par lesquels elle sollicite les acteurs de la ville sur une thématique précise : stimuler l'innovation en favorisant les transferts de compétences et la fertilisation croisée entre secteurs de l'économie créative et numérique d'une part, et les autres secteurs économiques d'autre part. De même, le Grand Angoulême a lancé un appel à projets, « Produit du futur », ouvert à tous les entrepreneurs et attribuant 250 000 euros à 5 lauréats parvenus en phase de pré-commercialisation d'un produit à la pointe de l'innovation.

ments...), tandis que diminue la part relative de leurs investissements dans le « hardware » : BTP, infrastructures, équipements. Et les projets immobiliers sont désormais conçus, au delà du bâtiment à construire, comme des lieux et des écosystèmes à animer. Une logique partout présente : qu'il s'agisse des lieux emblématiques de la « tech » locale (Cantine numérique et Quai de l'Innovation à Amiens, Capucins à Brest, Grande Usine Créative à Saint-Étienne...), d'espaces de culture et d'enseignement (plateforme de formation Bâti à Bourges, filière musique et spectacles du 9-9bis à Hénon-Carvin) ou encore de technopoles (Oncopole de Toulouse, Nextmed à Strasbourg, Bio Innovation à Besançon...). Les collectivités territoriales se lancent désormais dans une course à la matière grise, en jouant de différents leviers (culture, formation et enseignement, recherche et innovation) pour attirer étudiants, talents, cerveaux et se positionner sur la carte nationale et internationale. Selon l'étude Spintan, conduite par l'Union européenne, elles accusent encore du retard par rapport à leurs homologues allemandes, britanniques et américaines. Mais la dynamique est incontestablement enclenchée. « L'investissement des collectivités dans l'immatériel dispose de belles perspectives. Il impose aussi

une profonde mise à jour des méthodes et outils en matière de développement économique », conclut Antoine Colson, co-fondateur de Parcours France.

**« L'investissement des collectivités dans l'immatériel dispose de belles perspectives. Il impose aussi une profonde mise à jour des méthodes et outils en matière de développement économique » – Antoine Colson, co-fondateur de Parcours France**

Comme le suggèrent ces exemples, les collectivités investissent de plus en plus dans le « software » (culture, études, écosystèmes, formation et enseignement, événe-

Téléchargez ici le dossier complet du workshop

**« Grands projets et investissements en régions en 2016 »**





## COMMENT CHARTRES INNOVE ET POURSUIT SON DÉVELOPPEMENT...

¶ Première étape de notre parcours au sein des territoires qui investissent : la ville et la communauté d'agglomération de Chartres. Avec une interview de Jean-Pierre Gorges, Maire de Chartres, Président de Chartres Métropole, Député d'Eure-et-Loir.



### INTERVIEW JEAN-PIERRE GORGES

Maire de Chartres,  
Président de  
Chartres Métropole,  
Député d'Eure-et-Loir

#### Comment se traduit, pour la Ville et la Métropole, la baisse des dotations de l'État aux collectivités ?

**Jean-Pierre Gorges :** C'est quelque chose auquel nous nous étions déjà préparés. Nous avons la chance d'être élus depuis 2001 et nous l'avons annoncée dès 2002. Pour la Ville et l'Agglomération, cela représente une baisse de 3,5 millions d'euros cumulés à partir de 2017. La Ville de Chartres programme 150 millions d'euros d'investissement. 150 millions à financer dans un contexte particulier à Chartres, où nous baissions les taux de la fiscalité locale depuis 15 ans. Malgré tout, nous menons une politique d'investissements massifs, en engageant nos projets d'équipements et d'aménagement du territoire simultanément. Pour maintenir des finances saines, nous capitalisons depuis plusieurs années sur la diminution des charges de fonctionnement : nous explorons et exploitons les marges d'économie dans les charges de nos collectivités, notamment en mutualisant nos moyens, techniques et humains. Certains de nos projets d'aménagements et d'équipements ont en partie pour finalité

d'accentuer encore ces baisses de charges de fonctionnement. Ainsi, nous nous sommes engagés dans une diminution de nos sites fonctionnels, municipaux ou communautaires, pour alléger les charges foncières et les dépenses inhérentes au fonctionnement des bâtiments, et nous travaillons en parallèle sur leur efficacité énergétique. Les investissements que nous consacrons à la réalisation de grands équipements, 38 millions d'euros, sont financés par la baisse de ces charges de fonctionnement. Derrière ça, c'est toute l'organisation du territoire qui est modelée selon un nouveau mode de gouvernance : à chaque fois que nous développons ou que nous nous approprions une compétence, nous créons une structure dédiée selon le véhicule juridique le plus adéquat (SEM, SPL, SEMOP...).

#### Quels sont les grands projets actuellement menés par la Ville et la Métropole de Chartres ?

L'un de nos projets emblématiques, mutualisé Ville et Agglomération, est notre futur pôle administratif : un hôtel de ville et d'agglomération qui offrira un guichet unique pour l'ensemble des services aux habitants, au cœur du territoire. D'autres programmes sont voués à restructurer le territoire. Ainsi le Pôle gare de Chartres programme le développement d'un nouveau quartier sur 32 ha de foncier autour de la gare de Chartres et d'une future plateforme multimodale. Nous y implantons aussi une salle de spectacles culturels et sportifs pour générer une activité supplémentaire en centre-ville : après votre match ou votre concert, vous restez en centre-ville pour un verre en terrasse ou un restaurant. Ces deux grands équipements prennent place dans ce futur quartier, conçu selon notre principe de mixité fonctionnelle : vous y trouverez ainsi des logements, des commerces, des activités tertiaires et notamment un centre de congrès et un hôtel. Tout cela est appelé à se concrétiser à très court terme.

En parallèle, nous maintenons notre programme de rénovation et d'embellissement





du cœur de ville sauvegardé : un centre piétonnier dont nous repavons les rues, dont nous réaménageons les places pour que les commerçants – et notamment les restaurateurs – y trouvent plus de place... tout ceci doit doper l'attractivité du centre-ville que nous convenons comme un grand centre patrimonial, culturel et commercial à ciel ouvert.

Parmi nos grands projets d'aménagement, la Ville mène aussi son programme du plateau nord-est de Chartres (PNE) : 283 ha en entrée de ville, qui portent notamment l'ancienne base aérienne BA122 de l'Armée. Nous l'avons rachetée à l'État il y a un peu plus de deux ans pour y installer, entre autres, un grand centre de commerces et de loisirs. Nous y menons actuellement des opérations de dépollution pyrotechnique, avant la phase incontournable d'archéologie préventive. À proximité, sur ce plateau nord-est, nous créons un nouveau parc des expositions et nous réaménageons notre aérodrome, avant, enfin, d'y installer une plaine sportive connectée à notre complexe aquatique-patinoire, L'Odyssée, plus grand équipement de ce type en France... Le quartier a une position stratégique pour ces équipements, car proche de la sortie de l'autoroute vers Paris. Nous y développerons, en parallèle plus de 3000 logements, qui contribueront à rééquilibrer la démographie chartreuse et nous permettront de poursuivre notre programme de requalification de certains quartiers. Nous entamons les phases opérationnelles, avec le concours d'investisseurs privés qui nous accompagnent sur l'ensemble de ce projet PNE.

**Parlez-nous du grand projet de Smart City : comment ce projet est-il né ? Quelles sont ses caractéristiques ? Quels investissements ? Les étapes déjà franchies, et celles à venir ? Quel impact pour le territoire ?**

Nous avons voulu attendre que la technologie soit au point plutôt que d'investir dans quelque chose qui deviendrait obsolète deux ans plus tard. Aujourd'hui tout

le monde est porteur d'un super terminal qualitatif, le smartphone. 4G, wifi, fibre optique... toutes ces technologies nous permettent d'avoir une vie connectée. Dans la même logique, une ville intelligente doit permettre à ceux qui l'organisent d'agir de manière plus efficace et économe, et aux habitants de mieux vivre avec ces services (gestion des ordures ménagères, des poubelles...). C'est cet esprit-là que l'on veut mettre en œuvre. Pour développer notre smart city, nous utilisons tous les vecteurs aujourd'hui disponibles : moyens de télécommunication et de systèmes d'information, les réseaux d'électricité, tout comme les compétences qui ont émergé dans les systèmes numériques. Nous avons d'ailleurs lancé en 2016 notre SEM Chartres métropole innovations numériques et notre Cité de l'Innovation (CM101 – Cité de l'Innovation) qui doivent nous permettre de garder un temps d'avance en tant que maître d'ouvrage de ces déploiements de systèmes intelligents.

Cette Cité de l'Innovation chartreuse jouera le rôle d'une couveuse pour toutes startups. C'est une façon pour nous de nous assurer une vraie proximité avec ce domaine de recherche et développement, et être aux premières loges pour en adopter de nouveaux outils, de nouvelles applications. Par exemple, connaître la typologie et les indices de fréquentation d'une place nous permet de faire des choix en matière d'aménagements : la rendre piétonne, accroître sa sécurité avec un éclairage adéquat, des agents, etc. Une autre application, qui existe déjà, permet à un habitant qui remarque un problème dans une rue de le photographier, de le géo-localiser et de nous le signaler. On agit ensuite. Côté stationnement et circulation, nous avons installé un module test de panneau intelligent qui indique des places libres pour éviter aux automobilistes de tourner en rond. Une façon de contribuer à une baisse de la pollution... et des gaspillages d'énergie. Nous avons également installé des éclairages test qui augmentent, la nuit,





la sécurité des passages piétons, tandis que des mâts d'éclairage deviennent intelligents en n'offrant une intensité lumineuse à 100 % que lorsque des mouvements sont détectés.

Pour détecter des développeurs de solutions intelligentes, nous avons lancé en novembre 2015 un hackathon « ma ville plus agile ». Nous en avons tiré des idées originales, pour lesquelles il reste à développer des produits applicables et opérationnels sur le territoire... l'idée étant de rendre le territoire et ses infrastructures ou services toujours plus interactifs, toujours plus accessibles.

La ville historique représente 80 hectares. Elle s'est développée et, autour, le monde rural a gardé sa présence pluriséculaire. 3 millions de personnes entrent et sortent dans Chartres chaque année, autant de visiteurs qui ont besoin d'être accompagnés. Les tests pilotes que nous avons implantés verront leurs fonctionnements analysés avant d'être déployés sur le territoire, là où leur présence aura une réelle utilité. C'est ainsi que notre smart city devient une smart aggro.

Chartres, c'est une ville où l'on vit bien. L'hyper-centre, 80 hectares avec un patrimoine aussi bien conservé, il n'y en pas beaucoup en France. Il y a aussi les Boulevards de la culture avec leur cinéma, leur grande médiathèque, le musée des Beaux-Arts, le conservatoire de musique et de danse... et parallèlement Chartres garde sa position de grande ville sanctuaire, sur le chemin de Saint-Jacques de Compostelle.

**Quels sont aujourd'hui les principaux facteurs d'attractivité de la ville et de la métropole de Chartres ? Ses axes de développement ?**

Il y a d'abord le tourisme. La cathédrale nous apporte 1,5 millions de touristes chaque année. Nous avons aussi l'opération Chartres en Lumières, qui permet d'attirer un public qui s'offre un court séjour en ville. Avant, les touristes restaient quelques heures, aujourd'hui, ils restent pour voir les

25 sites mis en lumières la nuit. L'opération a été lancée en 2003 et dure de mi-avril à mi-octobre.

Chartres héberge le siège de la Cosmetic Valley, pôle de compétitivité qui regroupe les grands noms de la cosmétique et de la parfumerie comme Guerlain, Paco Rabanne, Nina Ricci, Lolita Lempika... Ces dernières années, ce pôle s'est encore renforcé, confortant l'attractivité économique de Chartres et de son bassin de vie.

Le tourisme d'affaire et économique est d'ailleurs un secteur que nous développons. Notre pôle administratif et ses espaces polyvalents pourront accueillir des séminaires et des incentives, et nous démarrons bientôt les travaux de notre futur parc des expositions que nous avons voulu de niveau national. Enfin, nous continuons à développer des infrastructures tertiaires pour l'installation d'entreprises, et pour l'animation du monde économique.

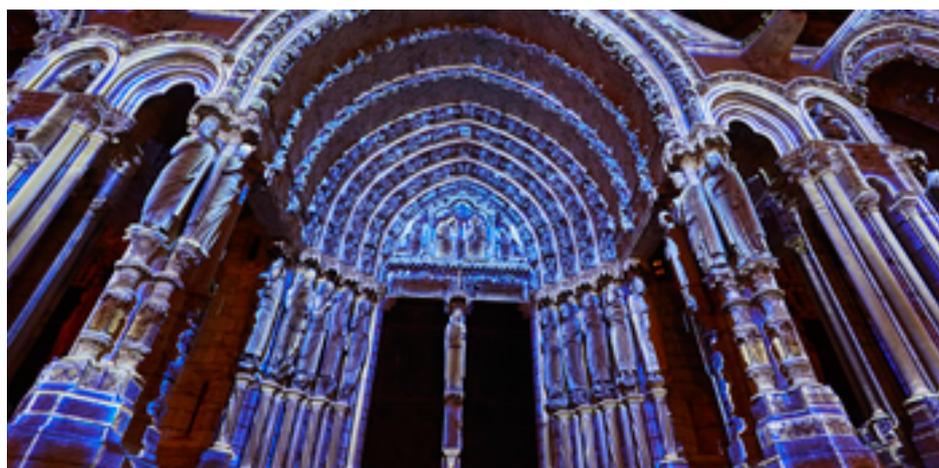
**Quels sont les besoins du territoire en termes de compétences, de profils (salariés, entrepreneurs, professions libérales...)?**

La cosmétique est un phare, certes, mais nous ne voulons pas capitaliser sur un seul « produit », de la même façon que Chartres n'a longtemps offert que sa cathédrale. Notre volonté de développement économique vise plus des petites et

moyennes entreprises, jusqu'à 200 salariés par exemple, qui s'implanteront plus facilement et apporteront plus de retombées au bassin de vie chartrain.

**Quels sont les dispositifs déployés par la Ville et la Métropole pour attirer et accompagner de nouvelles populations ?**

Nous venons de lancer, en janvier, notre marque de territoire, « C'est Chartres ». Après avoir regardé ce qui avait été fait en Belgique, dans les pays scandinaves, à Lyon... nous avons décidé de focaliser notre marque sur le nom de Chartres, qui bénéficie déjà d'une grande notoriété. Nous en avons fait une sorte de copyright, un « copyChartres », sous-tendu par l'idée que « Chartres, c'est Chartres ». Graphiquement, le logo se traduit par un C très architectural, basé sur l'idée d'un plan masse, bleu bien sûr pour reprendre le bleu de Chartres, ce bleu cobalt qui a vieilli pendant huit siècles. Et puis il y a cette petite apostrophe, inspirée du Crédit agricole : une ponctuation intéressante qui signifie le mouvement, la volonté d'avance de notre territoire. L'utilisation de cette marque est très simple : chaque entreprise, chaque partenaire peut se l'approprier en suggérant qu'« elle est Chartres », que ses projets et réalisations participent au développement du territoire.





## HÉNIN-CARVIN, LES ATOUTS ET LES AMBITIONS DU LIVERPOOL FRANÇAIS !

¶ Deuxième étape de notre parcours au sein des territoires qui investissent : la Communauté d'agglomération d'Hénin-Carvin. Avec une interview de Bruno Giard, Directeur du Pôle développement économique, emploi et formation de la Communauté d'agglomération d'Hénin-Carvin.

### Quels sont les grands projets actuellement menés par l'Agglomération Hénin-Carvin ?

**Bruno Giard :** Nous consacrons beaucoup de nos énergies et de nos investissements à la construction et la valorisation de parcs d'activité et de parcs immobiliers à vocation économique. À l'aide de fonds européens, l'agglomération Hénin Carvin a investi 45 millions d'euros dans ces nouveaux parcs, à la fois très porteurs d'emplois et facteurs d'attractivité auprès des investisseurs. Nous menons parallèlement le raccordement à la fibre optique de l'ensemble des zones industrielles et bâtiments publics de la communauté d'agglomération. Nous sommes le premier territoire du Nord Pas-de-Calais à offrir ce service haut-débit.

Autre investissement très important : la reconversion d'un site minier, à Oignies, en centre musical et culturel, le 9-9bis.

### Parlez-nous du 9-9bis...

Le 9-9 bis occupe un ancien puits minier, à Oignies, fermé en 1990. Il y a eu une forte mobilisation politique pour éviter la destruction du site et conserver ce patrimoine unique, mémoire minière de la région, aujourd'hui classé aux monuments historiques. Le projet a été porté par les élus, avec le concours d'architectes de haut niveau qui ont totalement repensé le site pour en faire un lieu de vie et un centre multiculturel, doté de nombreux équipements : salle de concert et de spectacles, studios de répétition et d'enregistrement,

parcours patrimonial, auditorium, salle de danse, centres de ressources musicales et patrimoniales, salles de séminaires, hôtels, restaurants. L'ensemble du site est situé dans lieu protégé, labellisé Natura 2000.

Emblème du site et de sa modernité : le Métaphone, aujourd'hui achevé, est à la fois une salle de concert et un instrument de musique géant, primé à la Biennale de Venise. De nombreux artistes s'y ont déjà produits, comme Christine and the Queens, Lili Wood and the Pricks... Nous proposons sur place des studios, des résidences d'artistes et de multiples événements professionnels.

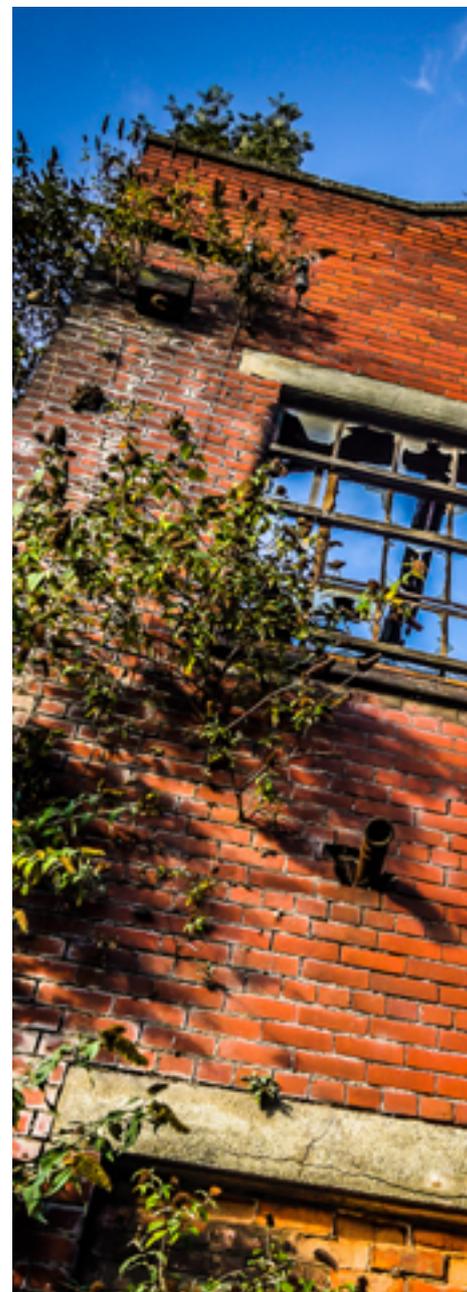
### Quels sont les besoins du territoire en termes de compétences, de profils ?

Le territoire recèle des opportunités pour des profils spécialisés dans les domaines de la logistique, du e-commerce, des nouvelles technologies, et dans certaines filières porteuses : la Silver Économie, autour du cluster Euralens; l'image et le son, avec le 9-9 bis; le numérique culturel, dynamisé par l'installation du Louvre à Lens; le commerce et l'artisanat, autour notamment du complexe commercial de Noyelles Godault.

### Quels sont les dispositifs déployés par la ville et l'Agglomération pour attirer et accompagner de nouvelles populations ?

Nous utilisons la promotion directe et indirecte en participant à de nombreux salons et manifestations, en faisant marcher les réseaux... Nous proposons aux porteurs de projets un accompagnement de A à Z. Les équipes de la communauté d'agglomération se mobilisent pour trouver des terrains et des bâtiments, obtenir des aides et des subventions, faciliter le recrutement, gérer tous les aspects d'une implantation. Nous travaillons sur la durée, en valorisant les atouts fondamentaux du territoire : une position de carrefour géographique et logistique, excellentement desservi, à 20 minutes de Lille, 1h30 de Bruxelles, 2h30 de Paris ; un dynamisme

économique, autour de filières d'excellence; une grande disponibilité foncière; des équipements haut-de-gamme (parcs d'activité, 9-9bis, fibre optique...). Nous sommes loin des stéréotypes trop souvent accolés à la région !





## 2016, L'ANNÉE DES GRANDS RENDEZ-VOUS POUR BREST

¶ Troisième étape de notre parcours au sein des territoires qui investissent : la ville et la métropole de Brest. Avec une interview de Claire Guihéneuf, directrice de Brest métropole aménagement.

### Quels sont les grands projets actuellement menés par la métropole de Brest ?

**Claire Guihéneuf :** Nous aménageons le nouveau quartier des Capucins, sur une ancienne friche industrielle de 16 ha située en plein cœur historique de Brest. Il s'agit d'un investissement de près de 150 millions d'euros pour la collectivité. Les premiers équipements du quartier ouvriront en 2016 et seront reliés par le 1<sup>er</sup> téléphérique urbain de France.

Brest poursuit sa stratégie de développement économique partagée qui rayonne au-delà du territoire. La prochaine feuille de route collaborative sera adoptée par le conseil métropolitain en juin prochain.

Enfin, sur le plan touristique, l'année 2016 sera marquée par un grand événement maritime et populaire avec la 7<sup>e</sup> édition des Fêtes maritimes internationales de Brest, où 700 000 visiteurs sont attendus du 13 au 19 juillet.

### Parlez-nous des Capucins : comment ce projet est-il né ? Quels investissements, quel impact pour le territoire ?

Les Capucins, c'est Brest qui s'agrandit de 16 hectares de l'intérieur ! C'est assez rare pour être souligné. C'est un projet à la fois culturel, économique, urbanistique et un lieu d'innovations. C'est tout simplement un nouveau quartier de vie situé sur la rive droite de Brest qui a connu un développement moins important que la rive gauche. À l'origine il s'agissait d'anciens ateliers de la marine nationale avec de très beaux bâtiments du XVIII<sup>e</sup> interdits d'accès sur cette presqu'île citadelle. C'est un plateau assez important que Bruno Fortier, l'architecte urbaniste du projet, a redécoupé en 3 terrasses : le quar-

tier d'habitat et d'affaires (560 logements et 25 000 m<sup>2</sup> de bureaux, commerces et services), le cœur avec une esplanade de 8 000 m<sup>2</sup>, reliée par deux passerelles aux Ateliers, pôle de création, de culture et d'innovation sur 25 000 m<sup>2</sup>. Une Cité internationale y est implantée pour accueillir les nombreux chercheurs et doctorants de tous pays en résidence à Brest.

Les Capucins sont idéalement situés. À 20 minutes du 1<sup>er</sup> aéroport de Bretagne, avec une vue imprenable sur la mer, face au château de Brest, en cœur de métropole. Autres points forts : les Ateliers des Capucins vont abriter la grande médiathèque de Brest, ainsi qu'une plateforme d'initiative et de développement de projets avec un accélérateur de startups – Le Village by CA et la Cantine numérique. C'est ici le cœur de l'innovation numérique du territoire, labellisé French Tech. Les Ateliers des Capucins vont ouvrir à l'automne 2016, de façon concomitante avec l'arrivée des premiers usagers de la Cité internationale et des premières entreprises du bâtiment Cap-Vert. Le deuxième immeuble de bureaux, Le Cap Farvel, sera livré mi-2017, coïncidant avec l'arrivée des premiers habitants. Notre but est qu'il y ait toujours un îlot avec des propositions de logements, du tertiaire et des commerces en construction et en commercialisation.

Les Ateliers des Capucins sont amenés à vivre et à évoluer de génération en génération. Nous cherchons par exemple un opérateur pour les loisirs enfants. Bruno Fortier, l'architecte en charge de la réhabilitation urbaine, a

été très soucieux de conserver l'esprit du lieu. Sur les Ateliers, on a dû beaucoup changer et en même temps on a refait à l'identique avec des techniques nouvelles, entre autres les charpentes antisismiques, la toiture intégrant 1400 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques et la création d'une « smart grid » pour la maîtrise des consommations énergétiques.

### Quelques exemples pour illustrer l'impact du plateau des Capucins ?

Il s'agit d'un investissement important injecté directement dans l'économie locale. Plus de 300 ouvriers y sont à pied d'œuvre au quotidien ! Les Ateliers vont contribuer au rayonnement métropolitain. Deux places publiques vont ouvrir le champ des possibles en terme d'animations et d'événementiels : une place couverte d'un hectare, ce qui n'est pas courant, et une autre en extérieur sur 8 000 m<sup>2</sup>. Il y aura des spectacles, des expositions, des événements. Les Arts de la rue, avec l'implantation du Fourneau, pourront s'y épanouir. Brest est une ville en perpétuelle mutation. Ce nouveau terrain de jeu en est la parfaite illustration. C'est un projet en laboratoire, un lieu que nous avons choisi de co-construire à la fois avec les habitants et les porteurs de projet. On livre quelque chose à poursuivre, des espaces à inventer, à prendre.

### Pourriez-vous nous décrire le projet de téléphérique urbain ? Les prochaines étapes à franchir ?

Il s'agit de relier la rive gauche à la rive droite en moins de 3 minutes en survolant le fleuve Penfeld. Comme on passe du métro au bus à Paris, on passera du tramway au téléphérique à Brest. Ce mode de transport innovant est ainsi intégré à l'offre globale de déplacements, avec un ticket unique. Les travaux vont bon train. Côté rive gauche, la station en belvédère est en cours de montage. Côté Capucins, les fondations viennent d'être achevées. Le pylône d'une hauteur de 174 mètres est en cours d'assemblage. Les cabines vont arriver au printemps, puis ce sera la période des essais. La mise en service est prévue à l'automne 2016.





## BESANÇON SOUHAITE DEVENIR UN HUB DES TECHNOLOGIES BIOMÉDICALES

¶ Quatrième étape de notre parcours dans les territoires qui investissent : le Grand Besançon et son cluster Temis Santé. Avec une interview de Dominique Buccellato, directrice de développement économique et de l'aménagement du Grand Besançon.



### INTERVIEW DOMINIQUE BUCCELLATO

Directrice de développement économique et de l'aménagement du Grand Besançon

#### Quelles sont les grandes caractéristiques de Temis Santé ?

**Dominique Buccellato :** Temis Santé réunit, sur un parc scientifique de 250 hectares, expertises en médecine, biologie, mécanique, physique des matériaux et technologies du numérique. Elle croise ainsi les savoirs, les métiers et les disciplines scientifiques nécessaires au développement de la filière des dispositifs médicaux.

Cette Technopole Santé fédère dans un même écosystème de nombreuses entreprises et start-up, des centres de production de médicaments thérapeutiques innovants (Etablissement Français du Sang, Unité de recherche UMR 1098 de l'Inserm) ainsi que le CHRU... TEMIS Santé est un parc d'activités spécialement imaginé pour offrir des conditions exceptionnelles d'implantation aux entreprises et laboratoires des secteurs de la santé, du biomédical, des biotechnologies, de l'appareillage médico-chirurgical et de la e-santé.

Technopole santé se renforcera bientôt du pôle Bio-Innovation. Un bâtiment de près de 3 500 m<sup>2</sup> sera développé sur 5 niveaux.

Sa livraison est prévue pour 2018. Il proposera aux entreprises, porteurs de projets et équipes académiques une offre globale pour la conduite de projets innovants dans la santé avec des plateformes de biologie moléculaire et cellulaire, d'impression 3D, des espaces de représentations, de colloque, des laboratoires, bureaux et services dédiés aux MTI et aux dispositifs médicaux. Le tout en prise directe avec les établissements d'enseignement supérieur (UFR Médecine-Pharmacie, ISI FC), le centre d'investigation clinique, le CHRU, son Pôle de Cancérologie et de Biologie (PC BIO).

Bio-Innovation constituera un véritable creuset de l'innovation où chercheurs, praticiens et industriels trouveront services et moyens pour la mise au point des dispositifs et médicaments de demain.

#### Pourriez-vous donner quelques exemples de projets, d'entreprises dont le développement ait été permis, accéléré par Temis ?

Temis Santé compte de nombreuses start-up particulièrement bien positionnées sur le marché français et européen du dispositif médical innovant : Onefit Medical – groupe EOS Imaging (chirurgie orthopédique personnalisée), Cisteo (microsystèmes en matériaux biocompatibles), Sophysa (dispositif médical implantable), Alcis (conception, fabrication et conseils pour la mise sur le marché de dispositifs médicaux), Screen-cell (diagnostic de maladies génétiques), lin Medical (micro dispositifs chirurgicaux), Arterial Remodelling Technology (stents biorésorbables)... La Technopole des entreprises En matière de médecine personnalisée : TxCell met au point des médicaments basés sur l'immunothérapie cellulaire, RD Biotech est spécialisé dans la production d'anticorps monoclonaux, Diaclone propose un ensemble de service de qualification cellulaire et de production d'anticorps....

Nous mettons aussi en place des bourses doctorales pour financer des projets à fort potentiel. Nous travaillons avec des experts





de BPI France et du CHU pour sélectionner et accompagner ces projets.  
Autre accélérateur de croissance : Temis Santé mène une recherche partenariale avec FEMTO-ST sur les micro et nanosystèmes pour les biotechnologies, qui offre aux entreprises d'importantes opportunités de transfert de technologie.

**La baisse des dotations de l'État aux collectivités a-t-elle un impact sur les projets de la ville et de la métropole ?**

Cette baisse nous amène à monter de nouveaux dispositifs, pointus et ciblés, pour retrouver des marges de manœuvre. Dans cette logique, les Sociétés d'Economie Mixte (SEM) s'avèrent des outils indispensables et stratégiques, aussi bien pour l'aménagement de nos parcs d'activités que pour structurer une offre immobilière et foncière adaptée aux besoins. L'heure est au montage de nouveaux partenariats avec des acteurs publics ou privés. Dans certains cas, pour compenser la diminution des investissements de l'État, le Grand Besançon sécurise le projet en devenant son premier client. Par exemple, nous pouvons devenir le locataire d'un nouveau centre d'affaires, à la condition bien sûr que cela fasse sens et nous soit utile.

Au delà des mécaniques de financement et de garantie, il importe de mettre en place une stratégie de développement globale. Quand nous investissons dans un projet, nous en traitons toutes les problématiques transversales : emploi dans les quartiers, formation et enseignement supérieur, offre immobilière et foncière, financement, recrutement de cadres... Pour faire un parallèle avec l'informatique, nous nous engageons à la fois dans le « software » (études, écosystèmes, événements, coopération) et dans le « hardware » (infrastructures, BTP, équipements). C'est crucial pour la dynamique et la réussite du projet.

**TEMIS SANTÉ EN BREF**

- Pôle santé avec l'EFS, le CHRU, son extension et le Pôle de Cancérologie et de Biologie,

- Campus universitaire de 5800 étudiants : nouvelle UFR Médecine- Pharmacie, ISIFC, bibliothèque
- Pôle d'activité : 10 ha disponibles (Très Haut Débit et ISO 14001) et immobilier dédié (BIOPARC 1 & 2)
- Pôle de recherche-développement avec ses propres dynamiques (pôles de compétitivité, e-santé, MTI), ses équipements et services.

**UN PLAN MARSHALL POUR CHÂLONS-EN-CHAMPAGNE**

¶ Cinquième étape de notre parcours au sein des territoires qui investissent : la ville de Châlons-en-Champagne. Avec une interview de Benoist Apparu, Maire de Châlons-en-Champagne, Député de la Marne.



**INTERVIEW  
BENOIST  
APPARU**

Maire de Châlons-en-Champagne,  
Député de la Marne

**Comment se traduit, pour la ville de Châlons-en-Champagne, la baisse des dotations de l'État aux collectivités ? Quelles solutions pour compenser ou atténuer cette baisse ?**

**Benoist Apparu :** Nous avons totalement repensé notre organisation pour générer des économies de fonctionnement, augmenter notre épargne et notre capacité d'investissement. Par exemple, nous sommes passés de 31 à 23 écoles, un dimensionnement plus adapté à la population réelle des élèves communaux. En même temps que nous réalisons des économies, nous changeons totalement l'ADN économique de la ville, dans le cadre d'une stratégie de long terme. Jusqu'à présent, Châlons-en-Champagne restreignait son rôle à la gestion de la vie quoti-





diennne. Nous avons ainsi 92 personnes pour les espaces verts, 57 pour les bibliothèques, 26 pour la vie scolaire... et seulement 2 pour le développement économique. Sur cette dernière dimension, nous passons à la vitesse supérieure, basculons d'une collectivité qui s'occupe principalement de fonctionnement à une force d'investissement. C'est un cercle vertueux. Les économies de fonctionnement nous permettent d'épargner – en 2016, le taux d'épargne communal est le plus élevé jamais atteint depuis 20 ans – et l'épargne d'investir dans le futur de Châlons-en-Champagne. Nos investissements s'inscrivent dans le cadre du contrat de redynamisation de site de défense (CRSD), signé en septembre 2015, qui succède au plan local de redynamisation (PLR), initié en 2013 après les premières restructurations militaires.

#### Quels sont les principaux traits du contrat de redynamisation ?

Nous l'avons négocié très vite, en l'espace de six mois. L'État nous a « tués » mais a joué le jeu derrière. Reims avait perdu 2 000 militaires et obtenu 2 millions d'euros en aides publiques. Châlons-en-Champagne a perdu 1 000 militaires et obtenu 30 millions d'euros. Peut-être est-ce une question de ratio. Pour la ville, 1 000 militaires sur une population de 50 000 habitants, c'est très important. Sur l'ensemble du territoire français, l'État avait annoncé une diminution de 27 000 militaires sur 5 ans. La première année, il a fermé la base de Châlons-en-Champagne. Puis sont survenus les attentats de janvier et de novembre 2015, qui ont arrêté net le processus. Nous sommes donc l'une des seules villes à avoir subi une fermeture. Deux mois plus tard, nous perdons notre titre de capitale régionale, dans le cadre de la fusion entre Champagne-Ardenne et Alsace-Lorraine. La mutation et la rénovation à entreprendre s'avèrent ainsi gigantesques.

Nous avons mobilisé au total, dans le cadre du CRSD, une enveloppe de 131 millions d'euros : 30 millions d'euros de la part de

l'État, 38 millions venant des collectivités et le reste issu de la Caisse des Dépôts, de l'Ademe et d'acteurs privés. Un CRSD, normalement, s'applique à la reconversion des friches laissées vacantes par l'armée. Ici, le contrat est totalement différent. Nous avons obtenu de l'État que les 131 millions d'euros bénéficient à l'ensemble de la ville, aux projets de reconversion économique du territoire, et non plus seulement aux friches militaires. Nous avons également négocié le cumul de deux avantages fiscaux : d'une part le crédit d'impôt de cotisation foncière des entreprises, d'un montant de 750 euros par emploi et par an pendant 5 ans, pour les entreprises commerciales et artisanales de moins de 11 salariés et de moins de 2 millions d'euros de chiffre d'affaires ; et d'autre part les exonérations d'impôt sur les sociétés, de charges sociales et de taxes locales accordées, pour une durée de 5 ans, aux entreprises qui s'implantent sur notre territoire. Au total, nous disposons d'un vrai levier pour réinventer la ville et son territoire.

#### Quelles sont vos priorités d'investissement ?

Nous avons pour objectif premier la redynamisation du centre-ville, et au delà de l'ensemble du territoire communal. À court terme, nous affectons une première enveloppe de 3,5 millions d'euros, issue du CRSD, au financement des projets de création, de diversification et de développement d'entreprises, ainsi qu'à l'implantation de nouvelles entreprises sur le territoire. La Région a également, dans le cadre du CRSD, engagé un premier programme de 800 000 euros,

consacré à la modernisation des entreprises artisanales sous la forme d'aides au conseil et à l'investissement. Au total, quelques 46 entreprises – dont 27 installées en centre-ville – ont bénéficié de financements depuis 2013. Pour faire revivre le centre-ville, Châlons-en-Champagne s'appuie également sur une société d'économie mixte, la SEMCHA, qui rachète les locaux vacants pour transformer le rez-de-chaussée en commerce et les étages en habitations.

#### Au delà de la revitalisation du centre-ville, quels sont les projets ?

Le territoire se développe autour de quatre filières : la « Silver Economy », la « Smart Agriculture », les énergies renouvelables et la logistique intermodale. Nous avons, en particulier, une puissance de feu agricole totalement sous-estimée. Nous sommes au cœur de la première région agricole française. La Foire de Châlons-en-Champagne attire 250 000 visiteurs en dix jours. C'est le deuxième événement du genre France, après le Salon international de l'agriculture. La ville a choisi de miser sur le formidable potentiel d'innovation et de croissance agricole. Depuis 2015, elle anime un cluster dédié à la révolution verte – « Smart Agriculture et Agroéquipements » – qui fédère à la fois de grands groupes coopératifs – Invivo, Tereos – et des leaders technologiques du secteur – Nexstep Technologies, Ravillon, Rocha et Smag, spécialiste des solutions informatiques agricoles. Dans la plupart des dispositifs, l'agglomération et ses partenaires ont établi une règle simple : nous ne

soutenons que les projets en mesure de s'autofinancer au bout de 5 ans, soit la durée du CRSD. Nous voulons agir vite et bien, créer une dynamique et l'amplifier au fil des années.

***Nous changeons totalement l'ADN économique de la ville, dans le cadre d'une stratégie de long terme [...] et basculons d'une collectivité qui s'occupe principalement de fonctionnement à une force d'investissement !***



ZOOM  
RÉGION

## BILAN ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS EN 2015

### LA RÉGION NORD-PAS-DE-CALAIS PICARDIE EN ROUTE VERS LA TROISIÈME RÉVOLUTION INDUSTRIELLE

Les CCI Nord de France et Picardie se sont associées pour réaliser un bilan économique de l'année 2015 et une étude perspective de l'année 2016, à partir d'une vaste enquête de conjoncture menée sur le terrain, à laquelle ont répondu 5 300 chefs d'entreprise. Sylvie Duchassaing, Directrice des études au sein de la CCI Nord de France, détaille et analyse pour Parcours France les grandes lignes de cette enquête inédite.



#### INTERVIEW SYLVIE DUCHASSAING

Directrice  
des études au sein  
de la CCI Nord  
de France

#### Quel est, pour la nouvelle Région Nord Pas-de-Calais – Picardie, le bilan économique de l'année 2015 ?

**Sylvie Duchassaing :** Même si la croissance française n'a rebondi que modestement en 2015 (+1,1% après +0,2% en 2014), les dirigeants du Nord Pas de Calais – Picardie se montrent nettement plus satisfaits de l'année écoulée et jugent leurs performances bien meilleures, selon l'enquête des CCI Nord de France et Picardie. Tous les indicateurs sont en amélioration, notamment le chiffre d'affaires global et les ventes en France. Cette amélioration de l'activité s'observe dans tous les secteurs, le commerce de détail et l'industrie enregistrant les augmentations de soldes les plus importantes (+18 et +16 points). Attention, la situation reste encore dégradée dans le commerce de détail, où 48% des entreprises déclarent rencontrer des difficultés. Hormis les difficultés classiques liées à la baisse du chiffre d'affaires et au besoin de trésorerie,

les dirigeants évoquent avant tout les délais de paiement (38%) et l'augmentation de la fiscalité (27%). Les difficultés de recrutement concernent une entreprise sur cinq tout comme les difficultés liées à la réglementation et aux normes.

#### Quelles sont les perspectives pour 2016 ?

Pour 2016, les dirigeants sont plus confiants sur l'activité mais restent prudents sur leur situation financière, leur capacité à embaucher et à investir. La croissance française ne devrait pas réellement accélérer cette année, les prévisions tablent sur une hausse du PIB comprise entre 1,2 et 1,5%. Les résultats de notre enquête confortent ce diagnostic. Nos dirigeants tablent sur une progression modeste de leur chiffre d'affaires grâce à une meilleure tenue de leurs ventes en France et, dans une moindre mesure, de leurs ventes à l'étranger. Mais la hausse de l'activité demeurera trop faible pour permettre une véritable amélioration de la situation financière des entreprises régionales. Les soldes d'opinion sur la trésorerie et la rentabilité demeurent proches de zéro. Idem pour les facteurs de production qui ne devraient pas bénéficier de cette conjoncture plus porteuse : 72% des dirigeants envisagent une stabilité de leurs effectifs et seulement 19% d'entre eux envisagent d'investir.

#### Quelles sont les grands secteurs industriels de la nouvelle région ?

Marquée par une désindustrialisation massive, la nouvelle région bénéficie cependant d'atouts pour se positionner sur des marchés porteurs, tant en faisant évoluer ses secteurs traditionnels et en investissant sur des filières d'avenir. La nouvelle région affiche une gamme complète de savoir-faire dans plusieurs secteurs industriels et l'intérêt de la fusion est de conforter le nouveau territoire dans certains domaines comme l'agriculture et l'agroalimentaire où les deux régions sont complémentaires. Pour rappel, la nouvelle région est la 3<sup>e</sup> région agricole et agroalimentaire et la 1<sup>ère</sup> région non viticole,



ZOOM  
RÉGION

## BILAN ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS EN 2015

la 3<sup>ème</sup> région exportatrice de produits agricoles et alimentaires (1<sup>ère</sup> hors viticole).

Autre secteur traditionnel de la nouvelle région : la chimie, qui s'est d'abord développée autour des houillères, puis des industries sidérurgique et textile, a su se repositionner, notamment dans la chimie verte, passant d'une industrie à gros volume dégageant peu de valeur ajoutée à une industrie fine, à forte valeur ajoutée et plus respectueuse de l'environnement. En 2013, la chimie/pharmacie emploie 13 000 salariés dans 162 établissements en Picardie et 11 000 salariés dans 184 établissements en Nord-Pas-de-Calais. Le secteur est bien diversifié, avec une place un peu plus importante de la chimie organique en Picardie et de la chimie minérale en Nord-Pas-de-Calais selon une étude de l'INSEE.

D'autres secteurs se trouveront également renforcés grâce à la fusion des deux régions, à l'instar du ferroviaire, implanté dans les deux territoires, ou de la métallurgie (avec une montée en gamme possible dans certains domaines). La nouvelle région offrira aussi une palette complète de compétences en matière de matériel de transports : outre le poids important des entreprises de ferroviaire et de l'automobile, la nouvelle région affiche maintenant un savoir-faire en aéronautique, ce qui manquait à la région Nord-Pas de Calais.

Par ailleurs, le positionnement de la nouvelle région en tant que hub logistique du cœur de l'Europe de l'Ouest se verra renforcer par les grands chantiers que sont Calais 2015 et le Canal Seine Nord Europe. Les installations récentes d'Amazon ou d'Orchestra montrent bien le potentiel de la région dans ce domaine.

Dans le tertiaire supérieur, la nouvelle région compte 32 000 entreprises et 97 000 emplois (77 000 en Nord-Pas de Calais et 20 000 en Picardie) soit 5,7% des emplois nationaux et 10% des emplois de province. Sans surprise, la métropole lilloise concentre plus de la moitié des emplois du tertiaire supérieur de la nouvelle région (51%) alors

qu'elle pèse pour un peu plus d'un quart de l'emploi total régional (27%). Cependant, en complément de la métropole, les agglomérations maillent l'ensemble du territoire d'une offre de services conséquente. Ainsi, 13 EPCI concentrent 26 000 salariés du tertiaire supérieur soit plus du quart des effectifs régionaux.

Dans les autres activités tertiaires, on peut noter également la 1<sup>ère</sup> position de la nouvelle région en matière de centres d'appels, avec 70 entreprises employant 11 000 salariés en 2014. À l'instar de l'agroalimentaire, les centres d'appel font partie des spécificités économiques communes aux régions Nord Pas-de-Calais et Picardie. La nouvelle entité concentre à elle seule 23% des effectifs de la filière au niveau national avec près de 11 000 salariés (8 500 emplois dans le Nord – Pas-de-Calais et 2 500 en Picardie). Ces entreprises représentent près de 1% de l'emploi régional, soit trois fois plus que la moyenne de la France métropolitaine. Entre 2009 et 2012, les effectifs ont progressé de 20% pour se stabiliser ensuite. La culture pourrait être aussi un élément clé de l'attractivité résidentielle de la nouvelle région. La fusion est plutôt intéressante pour le Nord – Pas-de-Calais car la Picardie comprend 1 600 monuments historiques et 38 musées de France – contre 1 280 monuments historiques et 47 musées de France dans le Nord-Pas de Calais.

#### Quels sont les principaux outils déployés pour accompagner et stimuler le développement des entreprises ?

Face aux défis à relever (transition énergétique, transformation numérique, raréfaction des dotations de l'État), la nouvelle région doit rassembler toutes les parties prenantes dans un même projet. Une vision de long terme est nécessaire pour maintenir le cap. C'est le choix qu'ont fait les CCI Nord de France il y a déjà deux ans en engageant avec le Conseil régional la démarche de la Troisième révolution industrielle. Aujourd'hui, les CCI Nord de France revendiquent la poursuite de cette dynamique, permettant à la région de deve-

nir un formidable démonstrateur à l'échelle européenne de la possibilité de « réinventer la croissance ici ». Cette démarche est innovante dans tous ses aspects : une gouvernance partagée dans un forum d'orientation ouvert au monde politique, économique, sociétal et universitaire, des grands projets structurants, des projets démonstrateurs émergeant partout sur les territoires et des moyens financiers mobilisés. Institutionnels, entreprises et citoyens, tous sont réunis autour d'une même dynamique pour maintenir l'économie régionale dans sa trajectoire de rattrapage et de croissance pérenne.

Retrouvez toutes les études de la CCI Nord de France sur : [www.norddefrance.cci.fr](http://www.norddefrance.cci.fr) (rubrique info-éco)

Et découvrez également l'Observatoire Economique des Régions proposé par Parcours France





ZOOM RÉGION

# BILAN ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS EN 2015

## COMME UN LÉGER VENT DE REPRISE EN RÉGIONS...

¶ L'année 2015 s'est terminée sur une légère note d'optimisme dans de nombreuses régions. Au niveau national, le PIB s'est inscrit en croissance de +1,1% sur l'année – tiré notamment par la reprise des dépenses de consommation des ménages (+1,4% vs +0,6% en 2014) et par la bonne tenue de l'investissement des entreprises (+2,0% sur l'année). Les taux d'intérêt, toujours bas, ont également permis un rétablissement (encore fragile) du marché immobilier, dans le neuf comme dans l'ancien.

Les perspectives pour 2016 sont pour l'heure assez positives. Les enquêtes de conjoncture menées auprès des entreprises signalent une dynamique favorable, dans l'industrie comme dans les services, même si celles-ci manquent encore de visibilité. La conjoncture internationale, le chômage persistant, le repli de l'investissement public font en effet planer quelques nuages inquiétants sur cette timide reprise...

Petit tour d'horizon par grandes régions de l'année économique en 2015 en cinq graphiques !

### NORD-EST, L'INDUSTRIE REPREND DES COULEURS... MAIS N'EMBAUCHE PLUS (graphique 1)

Les régions du Nord-Est ont donné de réelles raisons d'optimisme en 2015. Elles sont celles où le chômage a le moins progressé, et où il a même reculé en fin d'année notamment dans le Nord-Pas-de-Calais. La conjoncture a été dans l'ensemble meilleure dans l'industrie – qui pèse lourd dans l'économie de ces régions. Le rebond de l'automobile a ainsi permis à la Franche-Comté de boucler une année 2015 dynamique, après avoir beaucoup souffert. L'emploi franc-comtois a progressé de +0,5% sur l'année, après deux années de destruction de postes. Pour autant, il semble prématuré d'évoquer une reprise. Les décisions d'investissement semblent gelées et l'intérim reste le principal bénéficiaire de ce redoux. Même constat de stabilisation en Champagne Ardenne, en Bourgogne et en Lorraine, où l'emploi recule respectivement de -0,5%, -0,3% et -0,3% sur l'année, du fait également d'un regain de confiance

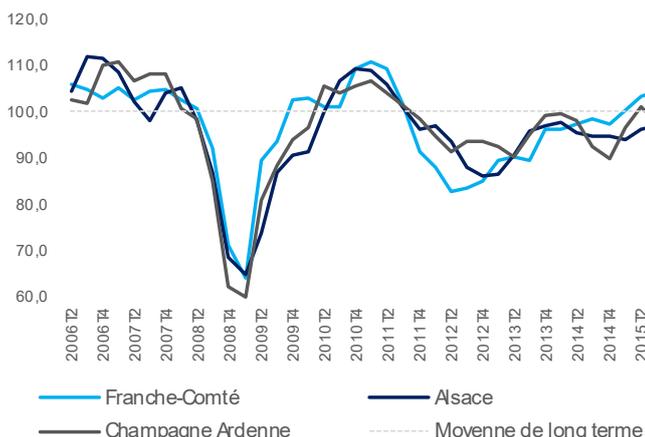
des industriels. La situation s'est également stabilisée en Picardie, malgré les difficultés de son industrie. L'Alsace et le Nord-Pas-de-Calais ont bien terminé l'année, largement soutenues par les progrès des services à Lille et Strasbourg...

### ILE-DE-FRANCE, UNE ANNÉE SOLIDE MALGRÉ LES CHOCS (graphique 2)

En 2015, l'emploi francilien a progressé de +2,1% et la masse salariale régionale de +1,7% – à un rythme supérieur à la moyenne nationale. Pour autant, la région capitale n'a semble-t-il pas été la plus dynamique en 2015. Si les services « supérieurs » comme l'ingénierie, l'informatique et les sièges sociaux ont réalisé un bon millésime, l'année a été plus contrastée dans le commerce, l'hôtellerie et la restauration. L'impact des attentats de novembre a été durement ressenti par l'économie parisienne, comme en témoigne la chute des nuitées hôtelières au dernier trimestre (-6,7% vs T4 2014). Pour autant, l'emploi a progressé de +0,5% au dernier trimestre – soulignant la résistance de la région. « Fluctuat nec mergitur »

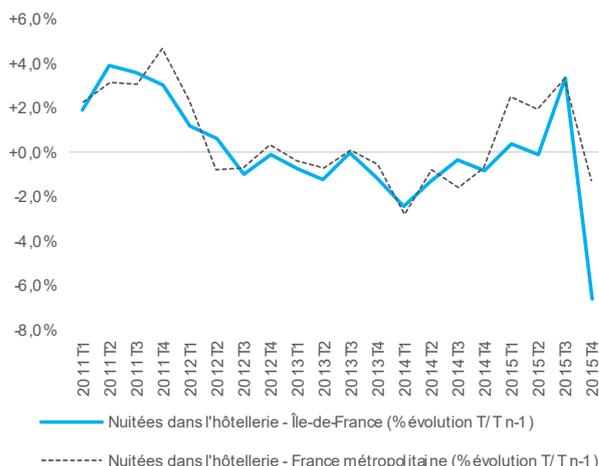
Graphique 1 : évolution du Climat des Affaires dans l'Industrie

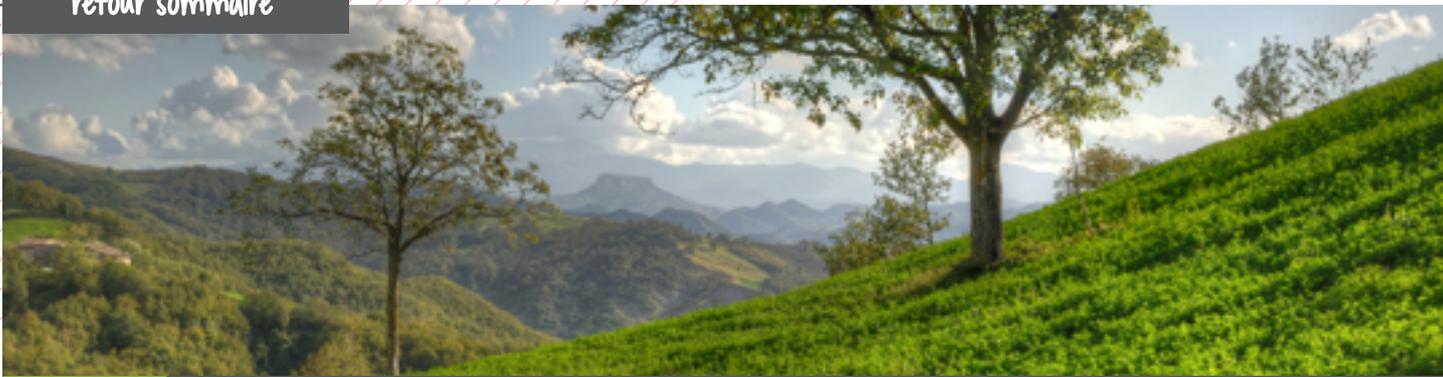
source : Banque de France



Graphique 2 : évolution du nombre de nuitées dans l'hôtellerie en IDF

source : Insee





ZOOM RÉGION

# BILAN ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS EN 2015

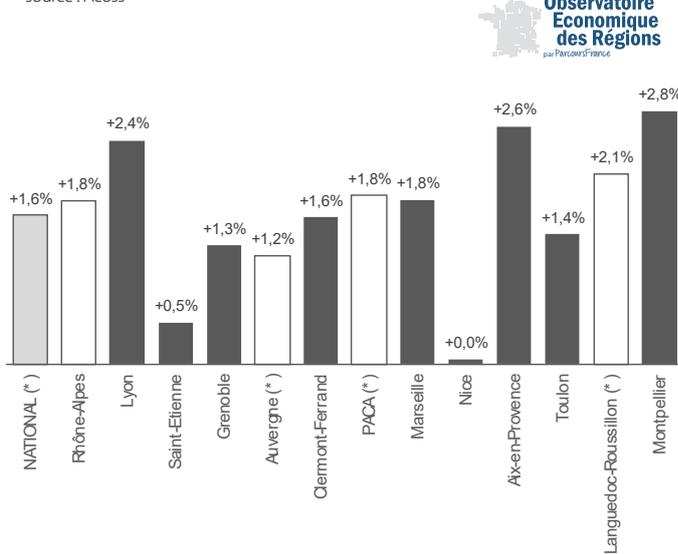
## SUD-EST, UN MILLÉSIME PLUTÔT ENSOLEILLÉ... (graphique 3)

Les progrès de la masse salariale dans le Sud-Est confirment le fort dynamisme de la zone en 2015. Les salaires distribués en Rhône-Alpes et en PACA ont bondi de +1,8% sur l'année et de +2,1% en Languedoc-Roussillon – un rythme nettement supérieur à la moyenne nationale et même à l'Île-de-France. Lyon, Aix-en-Provence et Montpellier enregistrent une croissance quasi-californienne de +2,4 à +2,8% (sur 12 mois, à fin sept. 2015) ! Les régions méditerranéennes semblent profiter à plein de l'économie touristique (malgré un ralentissement en fin d'année) et du développement des services qui se poursuit (informatique, conseil, ingénierie...). L'industrie rhônalpine et auvergnate a pour sa part bien résisté en 2015. Principale ombre au tableau : la poussée du chômage, plus importante que la moyenne nationale.

lerie et la restauration (+2,1%). Preuve de cet optimisme local : l'investissement des entreprises et l'immobilier sont parmi les plus dynamiques du pays.

Graphique 3 : évolution de la masse salariale en 2015 dans le Sud-Est

source : Acoiss

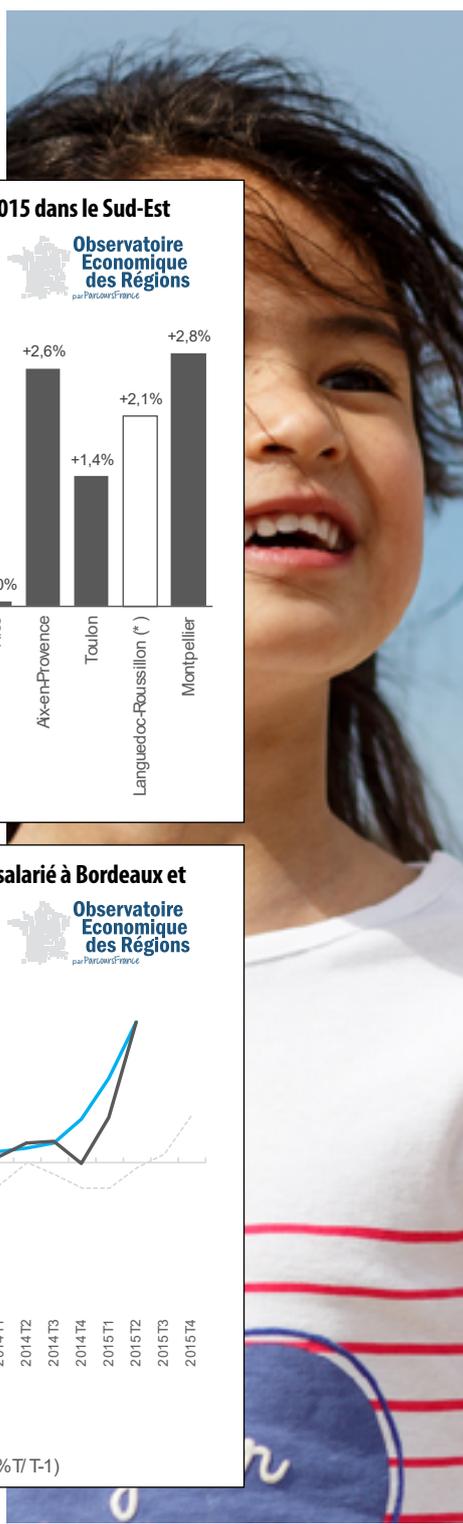
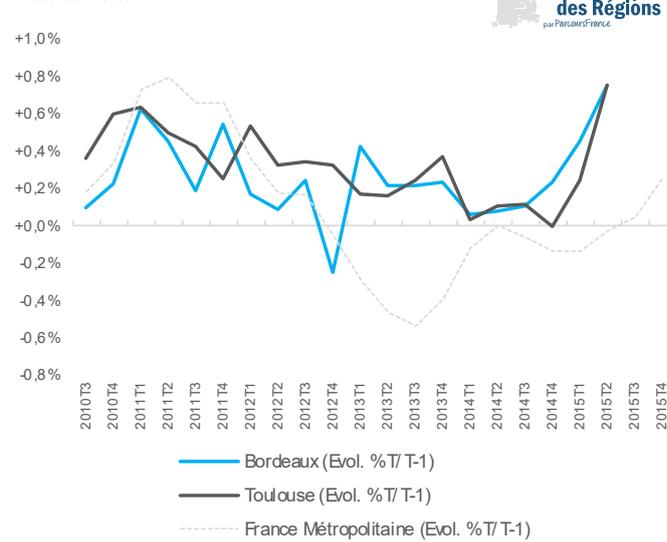


## SUD-OUEST, LE MATCH BORDEAUX-TOULOUSE SE POURSUIT (graphique 4)

Dans le quart Sud-Ouest, le match économique entre Toulouse et Bordeaux éclipse la bonne performance d'autres territoires (Pyrénées Atlantiques, Tarn-et-Garonne...), et les difficultés en Limousin et Poitou Charentes. L'emploi Aquitain a progressé de +0,7% en 2015 (proche de la moyenne nationale) et de +1,1% dans la région bordelaise. L'agglomération Toulousaine progressait à même allure (+1,1% sur 12 mois), quand les créations d'emploi en région Midi-Pyrénées ont avancé de +0,9% sur l'année. Les industriels (l'aéronautique en particulier) semblent confiants dans leurs perspectives. Le ralentissement des commandes d'Airbus et la conjoncture internationale pourraient cependant jouer les trouble-jeu en 2016. En Aquitaine, la dynamique des services semble très solide – notamment les activités de sièges sociaux (+3,4% sur 12 mois à fin sept.), le commerce (+0,7%), l'hôtel-

Graphique 4 : évolution trimestrielle de l'emploi salarié à Bordeaux et Toulouse

source : Acoiss



**LE RETOUR EN GRÂCE DU GRAND-OUEST**

(graphique 5)

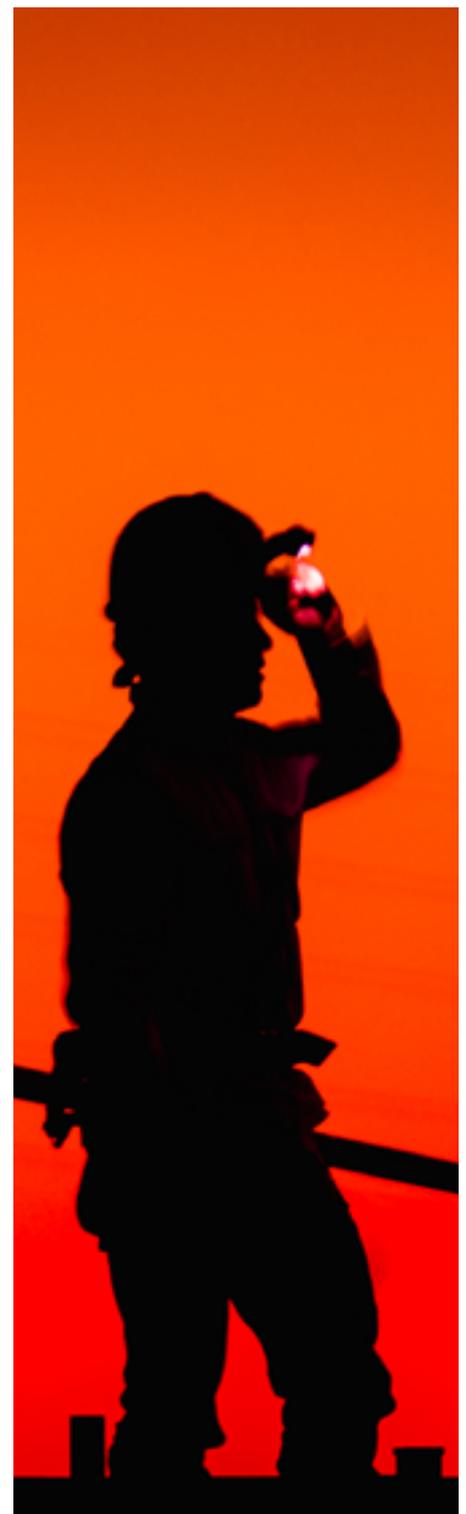
C'est l'une des bonnes nouvelles de l'année 2015 : le Grand-Ouest revient en forme, et la reprise semble s'y diffuser. Si la région Centre et la Normandie (Basse et Haute) donnent des signes d'accalmie voire de reprise, la dynamique a été beaucoup plus soutenue dans les Pays de la Loire et en Bretagne où l'emploi a progressé plus rapidement que la moyenne nationale en 2015. Le regain de forme de l'industrie agroalimentaire et la croissance des zones d'emploi de Rennes et Nantes expliquent ces bonnes performances... qui semblent contagieuses à en juger par la bonne fin d'année de territoires secoués ces dernières années (Vendée, Morbihan, Côtes d'Armor...). La reprise de l'immobilier ancien, très dynamique dans la zone depuis le deuxième semestre, témoigne de cette embellie.



Accédez à cette publication et à l'ensemble de nos analyses locales et régionales en profitant de notre offre d'essai gratuit.

**Offre d'essai gratuit**

L'Observatoire économique des Régions est une publication professionnelle compilant les données de conjoncture des territoires français. Celles-ci sont complétées des analyses régulières de nos spécialistes pour éclairer les grandes tendances à l'oeuvre localement (en savoir +).



**Graphique 5 : évolution du nombre de transactions dans l'immobilier ancien**

source : Acoss

