

COMPRENDRE

ÊTRE ACCUEILLANT
 Esthétique, confort,
fonction vitrine

SORTIR DU TOUT VOITURE
 Mobilités
douces, véhicules
électriques,
localisation

COOPERER A DIFFERENTES ECHELLES
 Planification
territoriale,
gouvernance

OPÉRER LA TRANSITION
 Circularité,
décarbonation,
expertise



SITES INDUSTRIELS DE DEMAIN

Résultats de la Fabrique Prospective



La reproduction de cette publication est soumise à autorisation de l'ANCT ; contact : info@anct.gouv.fr

Directeur de publication : Stanislas Bourron (ANCT) ; Directrice de collection : Agnès Reiner (ANCT) ;
Directrice éditoriale : Annabelle Boutet (ANCT) ; Autrice : Julie Dautriche (ANCT)

Illustration de couverture : les enjeux du site industriel de demain, Ramboll, avril 2022

Photos : Julie Dautriche (ANCT), sauf pages 27, 30, 32 et 41 Ramboll, pages 43 et 44 CC Vierzon-Sologne-Berry, page 39 Carlotta Elion et page 46 Banque des territoires.

Contact presse : Kathleen André (Equancy), kathleen.andre@equancy.com

Dépôt légal : Février 2023 ISBN : 978-2-492484-40-7



SOMMAIRE

AVANT-PROPOS

INTRODUCTION

La Fabrique Prospective « Sites industriels de demain »

Portraits des 8 EPCI accompagnés

LES ENJEUX DES SITES INDUSTRIELS DE DEMAIN

Cinq enjeux thématiques

- La rareté foncière
- L'esthétisme et l'intégration à l'environnement
- La nécessité d'une offre servicielle
- La diversification des usages et des activités
- La transition vers un site sobre et circulaire

Deux enjeux transversaux

- L'implication territoriale des entreprises d'un même site
- L'articulation des échelles

FEUILLES DE ROUTE DÉFINIES PAR LES HUIT TERRITOIRES POUR LEUR SITE INDUSTRIEL DE DEMAIN

Communauté d'agglomération du Gard rhodanien : renforcer l'attractivité du site et son offre de services pour capter de nouvelles implantations

Lannion-Trégor Communauté : rénover les bâtiments vacants pour une zone attractive, durable et animée

Communauté d'agglomération Melun Val de Seine : améliorer la mobilité et l'offre de services du site

Communauté d'agglomération du Niortais : favoriser les mutualisations dans le cadre d'une association

Communauté de communes du Pays du Coquelicot : ériger un site esthétique, intégré et optimisé

Provence Alpes Agglomération : promouvoir les métiers industriels et leurs formations

Communauté de communes Vie et Boulogne : développer une offre de services mutualisée

Communauté de communes Vierzon-Sologne-Berry : aménager le parc technologique de Sologne à l'aune des enjeux environnementaux et fonciers



AMENAGER LES SITES : TROIS OUTILS POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES EPCI ET DES INDUSTRIELS

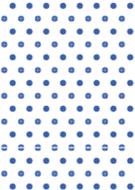
Quels sont les besoins des EPCI et des industriels

- La structuration de l'offre d'accompagnement (aides et dispositifs) existante
- Des démonstrateurs de la réversibilité et de la modularité des bâtiments et du foncier industriels
- Accompagner les EPCI dans une stratégie de développement coordonnée de leurs sites industriels
- Une offre de services intégrée et optimisée, répondant aux besoins actuels et à venir des salariés
- Soutenir la transition écologique des sites industriels

Trois outils méthodologiques

- Portrait-robot du site industriel idéal
- Diagramme de qualification des besoins d'ingénierie
- Check-list de l'aménageur

ANNEXE : EXTRAITS DES BENCHMARKS



AVANT-PROPOS

Face à la succession de crises que nous connaissons depuis plusieurs années, l'enjeu de réindustrialisation est aujourd'hui collectivement admis comme étant stratégique pour la France. C'est une question d'emploi, d'innovation, de souveraineté, d'accélération de la transition écologique, mais également un besoin vital pour l'équilibre et la cohésion des territoires, alors que 70 % de l'emploi industriel se situe en dehors des métropoles.

Sur la base de ces constats, le Gouvernement a engagé en 2018 le dispositif « Territoires d'industrie » pour travailler à la reconquête industrielle par et pour les territoires. Concrètement, le programme accompagne 149 bassins parmi les plus industriels du pays, et qui ont envie d'industrie, à développer des projets et activer les leviers en faveur de la reconquête industrielle (compétences, formation, écologie industrielle, écosystèmes d'innovation, foncier...).

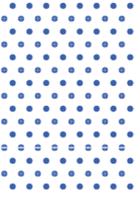
Ces dernières années, le sujet du « foncier industriel » s'est imposé comme un enjeu absolument majeur pour ces Territoires d'industrie, avec plusieurs questions structurantes : comment développer de nouveaux modèles visant à concilier les besoins fonciers pour la réindustrialisation et le zéro artificialisation nette ? comment requalifier des zones d'activités souvent anciennes et obsolètes, au regard des besoins renouvelés des salariés et industriels ? comment travailler sur des fonciers davantage « prêts à l'emploi » pour de nouvelles implantations industrielles ? comment proposer des sites plus attractifs avec une offre de services adaptés (infrastructures, gestion des déchets et solutions de décarbonation, mobilité, 4.0...) ?

Pour poursuivre les efforts déjà entrepris, nous avons souhaité explorer davantage ces enjeux grâce à un travail mené dans le cadre de la Fabrique Prospective Sites industriels de demain », permettant à la fois d'accompagner de manière opérationnelle huit Territoires d'industrie sur le sujet et de faire avancer la réflexion collective sur les enjeux et leviers pour une meilleure gestion du foncier industriel de demain.

Nous tirons des idées et enseignements forts utiles pour toute la communauté Territoires d'industrie et pour la suite du programme, au service de sites industriels mieux intégrés dans leur territoire environnant, répondant davantage aux attentes des industriels et des salariés, ainsi qu'aux impératifs de zéro artificialisation nette, de transition écologique et de réindustrialisation de nos territoires.

Je profite ainsi de cet avant-propos pour remercier tous les participants à cette aventure et vous souhaiter une bonne lecture !

Jean-Baptiste Gueusquin, Directeur du programme Territoires d'industrie (co-portage ANCT-DGE)



Depuis le lancement du programme Territoires d'industrie, la question de l'implantation des projets industriels est au cœur de la réindustrialisation. Suite au rapport du député Guillaume Kasbarian, l'Etat a mis en place des sites clés en main, qui permettent grâce à une anticipation des procédures administratives de garantir des délais d'instruction et donc d'implantation industrielle plus rapide.

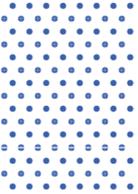
Au-delà de ces aspects réglementaires, les acteurs publics locaux et les industriels soulignent la nécessité de mettre en œuvre des offres de service utiles au développement économique des zones d'activités qui ainsi gagneront en attractivité.

La Banque des territoires a choisi d'accompagner ce mouvement en proposant de financer les utilités qui optimisent l'activité industrielle (solutions d'énergie propres, gestion des déchets industriels, solutions de mobilité) et améliorent l'attractivité de ces territoires.

Durant une année les huit territoires qui ont participé à cette Fabrique Prospective ont abordé les enjeux liés à l'implantation et au développement de l'activité économique et industrielle. La rareté du foncier, sa qualification en fonction des besoins des industriels, la réduction de l'impact environnemental des activités industrielles, font désormais partie des conditions à réunir pour concilier développement et exigence environnementale.

La Banque des territoires est mobilisée pour accompagner ces attentes fortes comme opérateur historique de l'aménagement et du développement local, en finançant l'environnement dans lequel un industriel installe ses équipements à travers toutes ses activités : ingénierie qui accompagne les acteurs locaux, investissement dans le foncier et l'immobilier industriel, mutation écologique des industries, réseaux numériques et de transport, financement des collectivités et des EPL, attractivité des villes moyennes et rurales, soutien à la formation professionnelle.

François Blouvac, Responsable du programme Territoires d'industrie, Banque des territoires



INTRODUCTION

En France, les sites industriels ont connu un important développement pendant les Trente Glorieuses. Cette période a en effet été marquée par une dynamique de forte industrialisation appuyée par des politiques publiques d'aménagement spécifiques, caractérisées par des logiques de zonage et de spécialisation fonctionnelle. Progressivement, ces zones industrielles sous-densifiées, peu fonctionnelles, parfois excentrées, manquant d'esthétisme et éloignées des exigences environnementales aujourd'hui en vigueur ont perdu en attractivité. De plus, certaines d'entre elles ont été fortement touchées par les effets de la désindustrialisation à partir des années 1970, entraînant un accroissement du nombre de friches, un mitage et une éviction de l'industrie au profit d'autres fonctions (activités commerciales ou logement par exemple).

Ces enjeux industriels ont été accentués par la pandémie de la covid-19 qui a mis en évidence la fragilité des chaînes de valeur et des sources d'approvisionnement de la France. La souveraineté industrielle - soit l'autonomie à l'égard de l'étranger pour bénéficier de produits en particulier dits stratégiques - est alors devenue une priorité. Or, elle implique un outil productif national qui puisse répondre à ces besoins et appelle ainsi à la relocalisation, c'est-à-dire à un retour dans leur pays d'origine d'unités productives antérieurement délocalisées, ou plus largement à la réindustrialisation c'est-à-dire le redéveloppement d'activités industrielles en France jusqu'alors en recul. Cependant, l'accueil de nouveaux projets d'investissement industriel sur le territoire français est de plus en plus freiné par la rareté du foncier, accentuée par l'objectif de zéro artificialisation nette pour 2050, ainsi que par des délais d'implantation importants, induits par le temps nécessaire à la réalisation des études obligatoires relatives à l'urbanisme, à l'archéologie préventive et à l'environnement. En outre, afin d'assurer la résilience de ces nouvelles activités industrielles, soit leur résistance et adaptation aux crises futures, leur implantation doit s'effectuer au prisme des enjeux des transitions écologique (protection de la biodiversité, sobriété foncière, gestion circulaire des déchets, etc.), numérique (robotisation, intelligence artificielle, etc.), économique (évolution des emplois et des activités, rapprochement des maillons des chaînes de valeurs, etc.), et des modes de vie (conciliation vie professionnelle et vie privée, nouvelles attentes des salariés, etc.).

6

Dans ce contexte, le ministère de l'Économie, des finances et de la relance, dans le cadre de la feuille de route du programme Territoires d'industrie copiloté par l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) et la Direction générale des entreprises (DGE), a lancé en juillet 2020 le label « site clé en main » avec pour objectif de réduire les délais d'implantation et rendre plus visibles les sites labellisés auprès d'investisseurs industriels, en particulier étrangers. Dans le prolongement de cette labellisation, l'ANCT a lancé, en février 2021, avec Intercommunalités de France, la Banque des territoires et le Centre d'études et expérience en risques, environnement, mobilité et urbanisme (Cerema), la Fabrique Prospective intitulée « Sites industriels de demain ». L'objectif était d'identifier les modalités et moyens mobilisables par les intercommunalités pour faire de ces sites « clés en main », des sites industriels de demain, vitrines de la relocalisation industrielle post-crise sanitaire et écologique.

Pendant un an, cette Fabrique Prospective, cofinancée par l'ANCT et la Banque des territoires, a accompagné les élus et les acteurs locaux de huit intercommunalités incluses dans un Territoire d'industrie : la Communauté d'agglomération du Gard rhodanien (30) ; la Communauté d'agglomération du Niortais (79) ; la Communauté de communes du Pays du Coquelicot (80) ; la Communauté de communes Vie et Boulogne (85) ; la Communauté de communes de Vierzon-Sologne-Berry (18) ; Lannion-Trégor Communauté (22) ; la Communauté d'agglomération Melun Val de Seine (77) ; la Communauté d'agglomération Provence-Alpes (04). Chaque EPCI a identifié un site industriel sur lequel se déployait la Fabrique Prospective (cf. « Portraits des huit EPCI accompagnés », pp. 18-20).

Les élus de chaque intercommunalité et leurs groupes de travail locaux ont coconstruit, avec l'appui d'un bureau d'étude piloté par l'ANCT, une feuille de route pour leur site clé en main, avec pour ambition qu'il devienne une vitrine de la relocalisation industrielle post-crise sanitaire et écologique (cf. partie II). Les travaux ont révélé les enjeux auxquels sont confrontés les intercommunalités pour tendre vers le site industriel de demain (cf. partie I). À partir des besoins remontés par les huit EPCI, les élus et les représentants de la Banque des territoires, du Cerema et d'Intercommunalités de France ont de plus coconstruit des outils méthodologiques visant à aider les acteurs locaux à intégrer les transitions actuelles et futures dans leurs stratégies locales d'aménagement et de gestion des zones industrielles (cf. partie III).

Le programme Territoires d'industrie

Lancé par le Premier ministre en novembre 2018, le programme Territoires d'industrie, coporté par l'ANCT et la direction générale des entreprises (DGE), s'inscrit dans une stratégie nationale de reconquête industrielle par les territoires. 149 Territoires d'industrie, composés de plus de 53 établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) présentant une forte identité industrielle, situés principalement dans des territoires périurbains et ruraux, villes petites et moyennes, bénéficient de ce programme. Par leur localisation, leur spécialisation, leur trajectoire, ils reflètent une diversité de situations et de dynamiques locales et contribuent au (re) développement de l'industrie dans les régions françaises ainsi qu'à la cohésion territoriale. Le déploiement du programme repose sur une mobilisation coordonnée de l'ensemble des acteurs concernés : État, opérateurs de l'État, régions, EPCI, industriels, etc. Fin 2021, l'initiative est à l'origine de 1 800 projets, dans le cadre d'une gouvernance partenariale et d'une animation locale assurée par des binômes constitués d'élus et d'industriels, avec l'appui de chefs de projet. Deux milliards d'euros ont été engagés par l'Etat, les régions et les opérateurs nationaux pour apporter des réponses concrètes aux besoins des entreprises industrielles et des collectivités territoriales (notamment compétences, foncier, mobilité, numérique, internationalisation...). Ils contribuent également à bâtir des solutions face aux grandes transitions (écologique, technologique...). Fort de ces premiers résultats, le programme Territoires d'industrie sera prochainement prolongé sur la période 2023-2026 autour d'une offre de services renforcée.



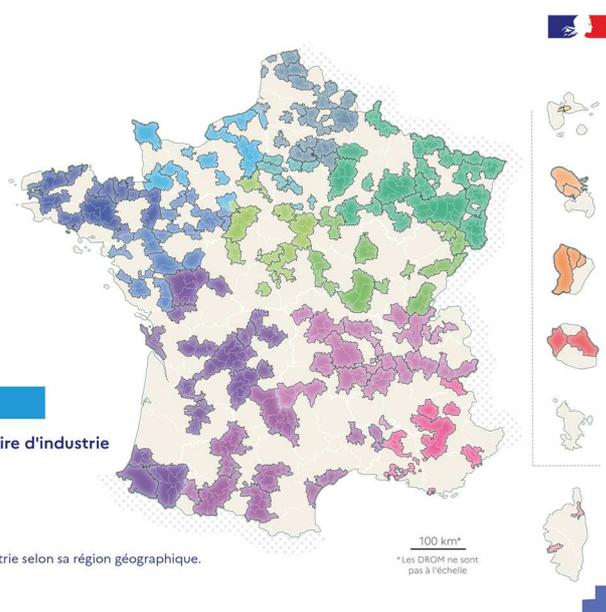
149
TERRITOIRES
D'INDUSTRIE

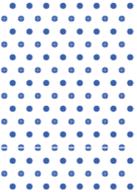
À date du 15 novembre 2022

— Périmètre du Territoire d'industrie

Les couleurs catégorisent le périmètre du Territoire d'industrie selon sa région géographique.

Sources : ANCT, 2022 ; DGE, 2022 ; IGN, 2022 • Réalisation : Cartographie ANCT 11/2022



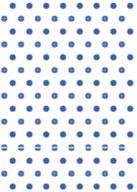


LA FABRIQUE PROSPECTIVE « SITES INDUSTRIELS DE DEMAIN »

La Fabrique Prospective « Sites industriels de demain » visait à imaginer des sites industriels attractifs, aptes à contribuer à la réindustrialisation de la France, au regard des transitions à l'œuvre (écologique, en particulier foncière, économique, modes de vie et de travail, etc.) et ainsi faire émerger des pratiques d'aménagement et de gestion renouvelées, au regard des objectifs suivants :

- **la mutabilité et la réversibilité** : anticiper la reconversion d'un site industriel et donc l'apparition de friches ; intégrer les critères de compactage et modularité dans l'aménagement des bâtiments ; adapter les sites dans la durée aux évolutions technologiques ; imaginer les modalités d'accueil d'activités temporaires dans des bâtis non utilisés ;
- **l'évolution et la conciliation des usages** : faire dialoguer le site industriel et son territoire environnant ; faire des sites industriels des lieux multiservices au bénéfice des salariés et des résidents ; mettre en synergie les industries et tiers-lieux ; faire des sites industriels des vitrines des savoir-faire et des produits d'un territoire ;
- **la transition écologique** : intégrer l'objectif « zéro artificialisation nette » et les priorités nationales en matière de protection de la biodiversité ; assurer une gestion durable des ressources ; faire des sites industriels des démonstrateurs sur le plan énergétique ; faciliter les synergies entre les industries et les acteurs de l'économie sociale et solidaire ;
- **la gouvernance et l'animation de ces sites** : faire de la gouvernance et l'animation des sites industriels un critère de performance de gestion des infrastructures et des services disponibles ; adapter les formes juridiques des sites industriels et leurs dispositifs d'animation.

L'animation de la Fabrique Prospective a été confiée par l'ANCT au bureau d'études Ramboll. Dans chaque intercommunalité, ce dernier a animé quatre séminaires locaux afin d'aider les acteurs locaux à définir une feuille de route sur mesure qui permette à leur site clé en main de devenir une vitrine de la relocalisation industrielle post-crise sanitaire et écologique. Les huit élus des intercommunalités engagées dans la Fabrique Prospective ont chacun mobilisé pour ces séminaires un groupe de travail local composé de vingt à trente acteurs : agents et élus de l'intercommunalité, de la commune accueillant le site ou de communes voisines ; industriels installés sur le site ou un autre site de l'EPCI ; chambre de commerce et d'industrie ; services déconcentrés de l'Etat ; représentants syndicaux ; conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE) ; établissements publics fonciers ; associations pour le développement de l'écologie industrielle territoriale ; organisations professionnelles ; directeurs d'établissements universitaires et lycées ; direction régionale de la Banque des territoires, etc.



Entre janvier 2020 et septembre 2021, Jacqueline Gourault, ministre de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, et Agnès Pannier-Runacher, ministre déléguée auprès du ministre de l'Économie, des finances et de la relance, chargée de l'Industrie, annoncent la labellisation de 127 « sites clés en main ».

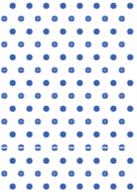
Un site industriel clé en main est un site pouvant recevoir des activités industrielles ou logistiques, et pour lequel les procédures relatives à l'urbanisme, à l'archéologie préventive et à l'environnement ont été anticipées afin de permettre l'instruction des autorisations nécessaires à l'implantation d'une nouvelle activité industrielle dans des délais maîtrisés. En permettant de démarrer plus rapidement l'installation d'industries, tout en garantissant un haut niveau de protection de l'environnement à travers l'anticipation des études en la matière, ces sites constituent un argument fort pour convaincre les investisseurs et accélérer la concrétisation des projets industriels en période de relance.

Ce dispositif s'inscrit comme un levier important du programme Territoires d'industrie, pour attirer des investissements industriels dans les territoires français et relocaliser des activités industrielles. A ce jour, 94 des sites labellisés « clés en main » se situent au sein d'un Territoire d'industrie.

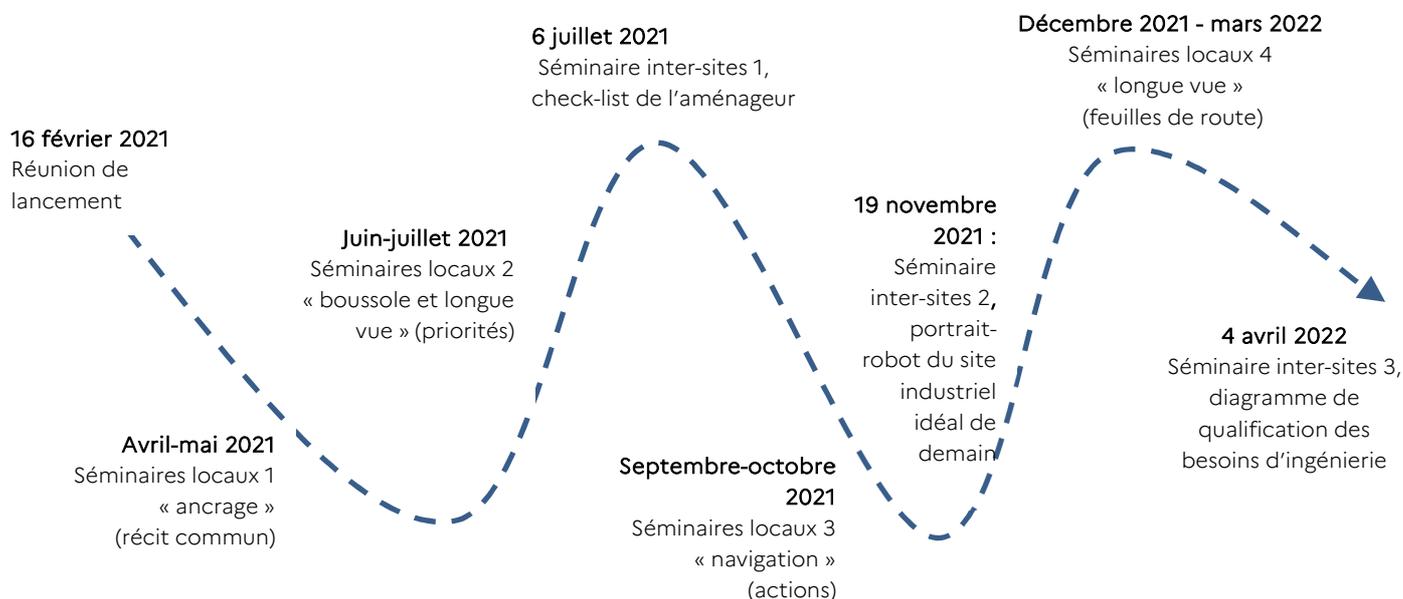
En alternance, quatre séminaires intersites, réunissant les représentants des huit EPCI (élus et agents) et les partenaires nationaux de la Fabrique Prospective (Banque des territoires, Cerema, Intercommunalités de France) ont permis de croiser et approfondir les enseignements issus des territoires, identifier les besoins partagés par les EPCI en matière d'accompagnement pour tendre vers le site industriel de demain, et faire émerger des enseignements méthodologiques pour y répondre.

En vue d'enrichir cette réflexion commune, le marché de la Fabrique Prospective prévoyait un « benchmark », qui a été réalisé sur trois études de cas : le projet de reconversion du site de Petit Couronne (Seine-Maritime, France), le projet de reconversion du site de la Fonderie à Mulhouse (Haut-Rhin, France) et l'initiative de symbiose industrielle de Landskrona (Suède).

Afin d'appuyer leurs groupes de travail sur certains sujets complexes, la Communauté d'agglomération Melun Val de Seine et la Communauté d'agglomération du Gard rhodanien ont bénéficié de « benchmarks » spécifiques, le premier sur des offres de services présentes dans des zones industrielles excentrées (cf. p.33, encadré Melun Val de Seine) et le second sur la mixité fonctionnelle et économique d'un site nucléaire.



Déroulé chronologique de la Fabrique Prospective « sites industriels de demain » (source : ANCT)



L'offre d'ingénierie et d'investissement de la Banque des territoires à destination des Territoires d'industrie

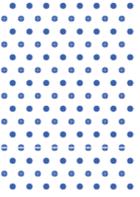
Les 4 priorités d'intervention de la Banque des territoires dans le domaine de l'industrie sont :

- * investir dans l'aménagement et l'immobilier industriel,
- * accompagner la transition énergétique et environnementale de l'industrie,
- * accompagner la mutation de la formation des métiers industriels,
- * accompagner les stratégies industrielles territoriales,
- * relocalisation industrielle : financer les études de stratégie industrielle des territoires.

Pour, aider une collectivité locale (EPCI / région) ou une entreprise publique locale à mieux orienter, structurer et sécuriser leurs projets industriels, la Banque des territoires a développé une offre de co-financement d'études.

Une offre de financement en ingénierie pour des études stratégiques et thématiques :

- * une offre de co-financement : une prise en charge jusqu'à 50 % des coûts,
- * des études permettant au bénéficiaire de bénéficier d'une vision stratégique,
- * l'expertise interne en ingénierie territoriale et en relocalisation industrielle des équipes de la Banque des territoires permet de faciliter la concrétisation des projets.



Une offre de financement en ingénierie dédiée à des études visant à identifier les industries à enjeux qu'il faudrait relocaliser :

* cette offre de co-financement prévoit une prise en charge jusqu'à 50 % des coûts des études de diagnostic de dépendance des filières, d'opportunité pour caractériser le potentiel de relocalisation de certaines fonctions/productions.

Une offre d'accompagnement en ingénierie sur les différentes briques des politiques locales de soutien à la réindustrialisation :

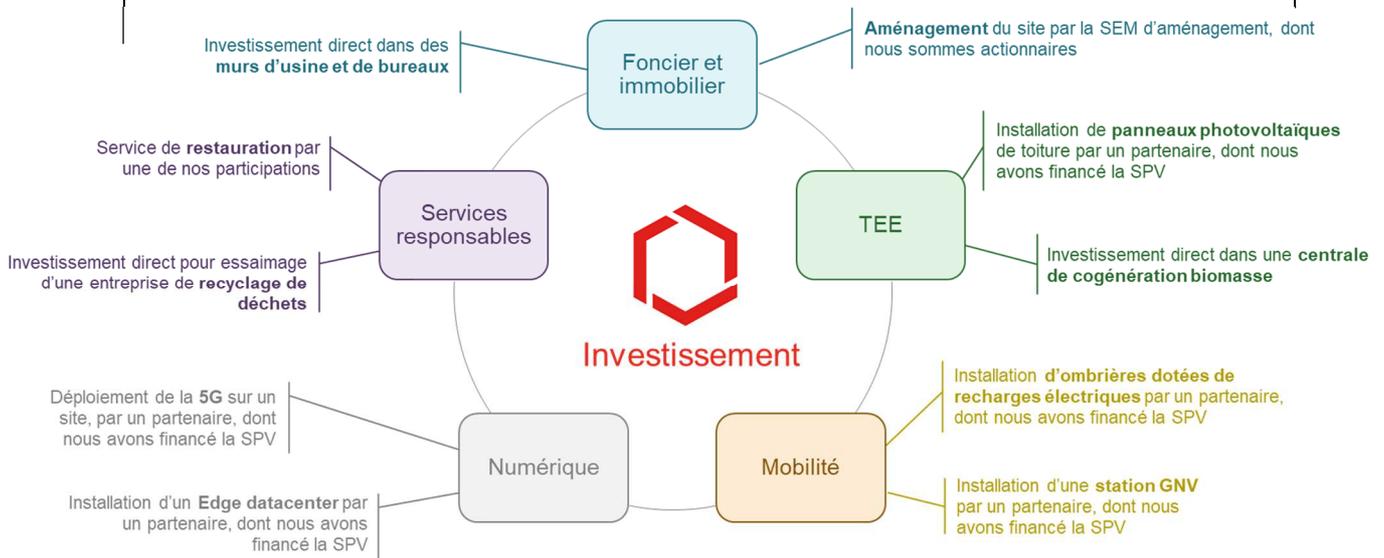
- * réaliser des benchmarks et des entretiens qualitatifs,
- * évaluer les impacts territoriaux de la crise,
- * identifier des chaînes de valeur à l'échelle régionale,
- * construire / consolider des écosystèmes productifs,
- * étoffer l'offre d'accompagnement des entreprises industrielles d'un territoire,
- * former le réseau des agences de développement économique et les chefs de projets Territoires d'industrie aux approches de relocalisation,
- * développer des outils d'aménagement et de portage immobilier (EPL : SPL, Sem, Semop).

La Banque des territoires s'implique aux cotés des porteurs de projets en cofinçant jusqu'à 50 % du montant TTC de l'étude.

<https://www.banquedesterritoires.fr/financement-ingenierie-relocalisation-industrielle>

Une offre d'investissement de la Banque des territoires au service de la réindustrialisation

La Banque des territoires intervient également en tant qu'investisseur avec une offre diversifiée pour équiper les industriels dans 5 domaines clés : le foncier économique et l'immobilier industriel, les services responsables, la transition énergétique et écologique, le numérique et la mobilité.



PAROLES DE PARTICIPANTS

Yves Cazorla, vice-président au développement économique, Communauté d'agglomération du Gard rhodanien

« La Fabrique Prospective « Sites industriels de demain » a permis au territoire du Gard rhodanien de mettre au tour de la table l'ensemble des parties concernées par le développement du parc régional d'activités économiques Marcel Boiteux. Nous avons pu balayer l'ensemble des questionnements et proposer des améliorations opérationnelles efficaces, que ce soit à court, moyen ou long terme.

Le travail du cabinet Ramboll a également permis une ouverture à une échelle plus large, permettant une nouvelle approche de notre site clé en main. Ce fut une démarche de qualité et plus que pertinente, développant l'attractivité économique de notre territoire. »

Erven Leon, vice-président au développement économique Lannion-Trégor Communauté

« La Fabrique Prospective a été pour Lannion-Trégor Communauté une formidable opportunité de rassembler de nombreux partenaires de tous horizons (grands groupes et PME, enseignement supérieur, collectivités, aménageurs...), autour d'un projet de requalification d'une moitié du site de Orange Labs (aujourd'hui Orange Innovation) à Lannion (33ha dont 17ha de bâtis). Ce fut également, dans le cadre des séminaires intersites, une belle occasion de formation et d'échanges de bonnes pratiques entre collectivités, avec le soutien de l'ANCT.

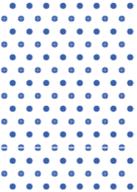
Notre ambition à l'issue de la démarche s'en trouve renforcée : faire, demain, de ce site emblématique pour l'agglomération la « porte d'entrée » de notre parc d'activités technologique Pégase qui sera un ensemble attractif, mixte, ouvert et collaboratif. C'est un enjeu est de taille. Nous avons une feuille de route tracée pour les prochaines années, qui illustrera parfaitement les prochaines étapes du projet ! ».

Julien Aguin, vice-président au développement économique Communauté d'agglomération Melun Val de Seine

« Le travail réalisé dans le cadre de la Fabrique Prospective sur les logiques servicielles nous a permis de trouver une solution applicable à l'ensemble de nos ZAE. »

Emmanuelle Béri, cheffe de projet Territoires d'industrie, Communauté d'agglomération du Niortais

« Le fait que notre parc d'activités des Pierrailleuses ait été labellisé « site clé en main » lui a sans contexte permis de bénéficier d'un œil plus attentif auprès des investisseurs et des agences de développement. En ce sens, le souhait du label de donner plus de visibilité aux territoires comme le nôtre, prêts à accueillir des projets d'implantation sans délais administratifs supplémentaires autres que ceux inhérents à tout permis de construire, a été atteint. La Fabrique Prospective nous a permis d'accélérer le dialogue avec et entre les entreprises que nous avons juste initialisé avec les entreprises présentes sur le parc, notamment sur les volets mobilité, recrutement, solutions de production d'énergie partagées. Le parc d'activités des Pierrailleuses est en ce sens le parc pionnier pour l'interaction que nous souhaitons entretenir et renforcer avec les entreprises du territoire.»



Christophe Buisset, vice-président au développement économique, Communauté de communes du Pays du Coquelicot

« Les séminaires locaux organisés dans le cadre de la Fabrique Prospective nous ont permis à la fois de prendre de la hauteur sur notre zone d'activité Potez, de fédérer les entreprises autour de ce projet commun et de définir conjointement la zone d'activité idéale en 2030.»

Bruno Acciai, vice-président délégué au développement économique, Provence Alpes Agglomération.

« En intégrant le dispositif Territoire d'industrie en 2019, Provence Alpes Agglomération a souhaité développer l'attractivité de son territoire pour les entreprises à caractère industriel. Disposant de foncier disponible, bien positionné et à prix attractif, nous avons sollicité l'ingénierie nécessaire pour travailler le positionnement et la valorisation de nos sites industriels.

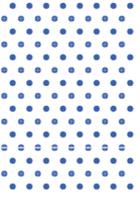
Intégrer la Fabrique prospective nous a permis de mobiliser les acteurs clés pour le développement de la plateforme industrielle de Saint-Auban. Pendant un an nous avons pu identifier les principaux freins au développement et bâtir une feuille de route collective. Le premier frein identifié est la contrainte réglementaire imposée par le plan de prévention des risques technologiques (PPRT) du site qui contraint très fortement l'installation d'entreprises extérieures à Arkema sur le site. Avec l'appui de la Dreal, Arkema va travailler à faire évoluer ce PPRT dans une logique plate-forme multi-industriels.

Le second frein identifié est l'attractivité des métiers et les difficultés de recrutement dans l'industrie sur notre territoire. Véritable paradoxe lorsque l'on voit les possibilités de carrières que peut offrir ce secteur économique. Là-aussi, la dimension collective va permettre de proposer des solutions opérationnelles aux employeurs.

Enfin, les séminaires inter-sites ont permis de prendre de la hauteur et de projeter notre stratégie de développement industriel au regard des enjeux de transition écologique et notamment d'artificialisation des sols qui vont peser fortement sur le développement économique des territoires. L'intégration des sites industriels dans l'environnement global des territoires est un enjeu majeur de la réindustrialisation française ».

Mireille Hermouet, vice-présidente au développement économique, Communauté de communes Vie et Boulogne

« À travers cette expérience, nous souhaitons également faire un laboratoire d'idées qui trouvent leur concrétisation pour servir, demain, l'ensemble des zones économiques du territoire Vie et Boulogne elles aussi concernées par le sujet faisant l'objet de cette Fabrique Prospective. J'ai vraiment apprécié l'approche proposée et son professionnalisme. Elle a été adaptée à un panel d'entreprises très diversifié et représentatif de notre territoire, de cette terre d'entrepreneurs, de ce tissu économique constitué de PME et PMI. J'ai également apprécié que la Fabrique Prospective débouche très rapidement sur des pistes d'action très concrètes. Ce travail s'inscrit dans nos marqueurs d'identité vendéens : bien vivre ensemble, pragmatisme et simplicité. »



Boris René, vice-président au développement économique Communauté de communes Vierzon-Sologne-Berry

« En 2021, nous avons choisi avec 8 intercommunalités de participer à la Fabrique Prospective « Sites industriels de demain » en ciblant le parc technologique de Sologne situé à Vierzon. En tant que vice-président en charge du développement économique à la Communauté de communes Vierzon-Sologne-Berry, je tiens à remercier tous les participants (entreprises, services de l'état, services de la Région...) ainsi que le cabinet Ramboll pour le travail mené durant toute une année. La variété des acteurs nous a permis d'identifier des idées parfois déjà présentes, mais qui avaient besoin d'être formalisées. L'approfondissement de questions très concrètes telles que la mobilité, l'offre de services et la mutualisation semble avoir été largement apprécié par les participants. »

François Blouvac, Responsable du programme Territoires d'industrie, Banque des territoires

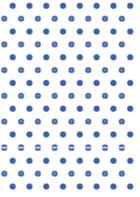
« Durant une année les huit territoires qui ont participé à cette Fabrique prospective ont abordé les enjeux liés à l'implantation et au développement de l'activité économique et industrielle. La rareté du foncier, sa qualification en fonction des besoins des industriels, la réduction de l'impact environnemental des activités industrielles, font désormais partie des conditions à réunir pour concilier développement et exigence environnementale. »

Nicolas Gillio, chargé de mission appui socio-économique aux territoires, Direction Territoires et Ville, Cerema

« Cette Fabrique Prospective était l'occasion de réfléchir collectivement à l'avenir des sites industriels alors que la raréfaction du foncier et l'obsolescence de nombreuses zones d'activité économique sont soulignées par les collectivités dans les enquêtes que mènent le Cerema avec Intercommunalités de France et l'ANCT depuis plusieurs années (2017, 2022). L'implication des collectivités territoriales était donc essentielle à ces travaux et ces dernières ont souligné le rôle de l'ingénierie territoriale dans ses dimensions urbaine, énergétique, environnementale ou financière. La création de sites d'activités doit désormais anticiper l'évolution des usages de ces espaces qu'il s'agisse des déplacements et des mobilités, de la gestion urbaine et des espaces publics ou des besoins des salariés et des entreprises afin d'intégrer les sites d'activités à la ville et les inscrire dans le parcours résidentiel des entreprises. Le Cerema se félicite des apports de cette Fabrique Prospective et des avancées auxquelles elle a contribué au moment où le cadre législatif récent (loi Climat & Résilience, projet de loi sur l'industrie verte) et le contexte économique incertain nécessitent des démarches de prospective pour les territoires. »

Sébastien Martin, Président des Intercommunalités de France

« Progressivement oubliés dans le cadre d'une économie française en voie de tertiarisation et de mondialisation, les questions concrètes telles que le foncier, la qualité du bâti, l'approvisionnement en eau, énergie et matières premières reviennent au centre des préoccupations des industriels. La réindustrialisation de nos territoires passe par une modernisation massive de nos sites de production, à la fois sur un plan environnemental, numérique, et architectural. Décarboner les sites industriels, renforcer leur attractivité et leur accessibilité, faire émerger des formations et des compétences localement : les intercommunalités ont une place centrale dans ces missions du fait de leurs capacités



techniques et de leur proximité avec les entreprises. Reste à susciter et illustrer ce mouvement de modernisation, indispensable face aux contraintes environnementales croissantes et à l'évolution rapide des exigences des entreprises et de leurs salariés. En ce sens, les réflexions de l'ANCT dans le cadre de cette Fabrique Prospective sur les sites industriels de demain arrivent à point nommé ! ».

Benoit Mangenot, chargé de mission, programme Territoires d'industrie

« Cette Fabrique Prospective s'est révélée être un espace de réflexion très adapté pour s'interroger collectivement sur le devenir de nos sites industriels. A partir de l'étude concrète de huit sites en Territoires d'industrie, nous avons pu appréhender la grande diversité des situations et la complexité des enjeux à intégrer pour aménager les sites de demain : circularité, réversibilité et mutabilité, offre servicielle pour les industriels et salariés, mutualisation des infrastructures, intégration paysagère et urbaine, gouvernance partagée, etc. Ces zones d'activités économiques, longtemps « peu considérées » ou « peu pensées », émergent désormais comme une des bases matérielles pour accélérer la réindustrialisation, atteindre nos objectifs de transition écologique (économie circulaire, décarbonation, sobriété foncière...) et renforcer l'attractivité des métiers grâce à des lieux de travail et de vie qualitatifs. Ces enseignements sont ainsi fort inspirants pour la suite du programme Territoires d'industrie, afin d'accompagner au mieux, avec l'ensemble des partenaires, les acteurs dans leurs projets de territoires. »

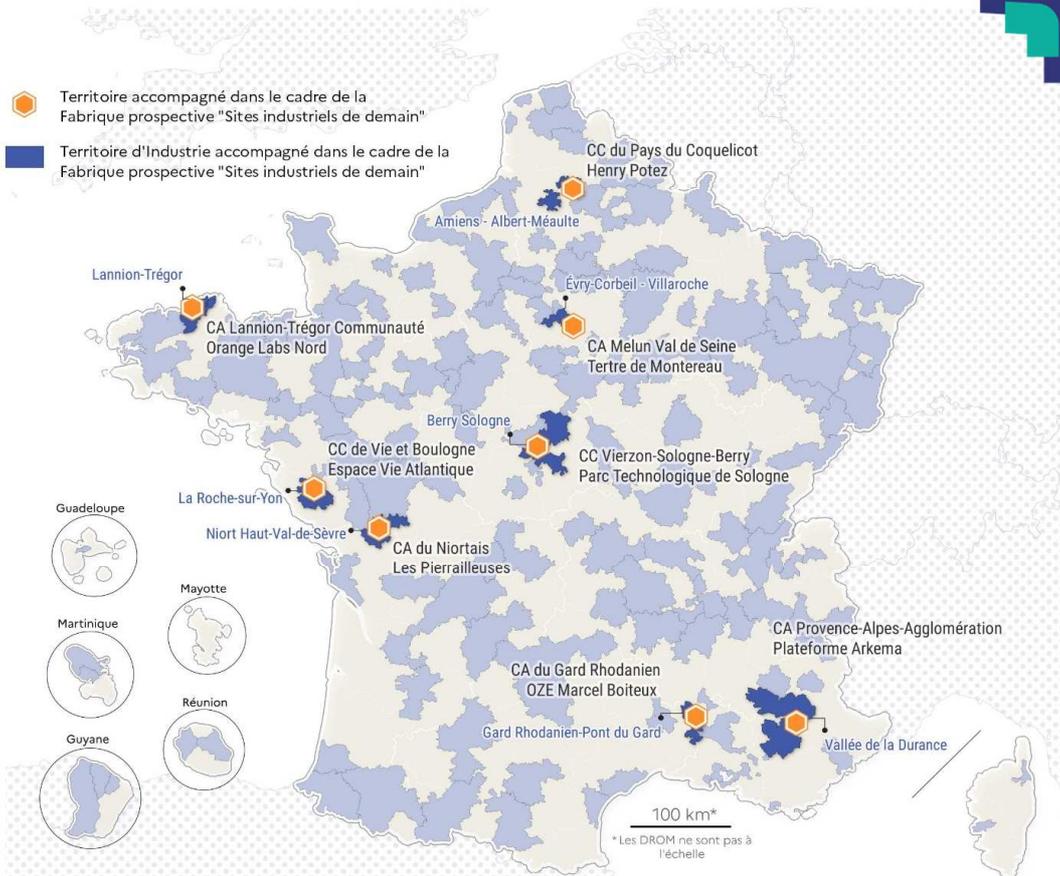
L'équipe Ramboll Management Consulting

« A la croisée des enjeux de réindustrialisation, de préservation de la vitalité des centres-villes, et de transition des espaces économiques vers des modèles d'aménagement sobres et résilients, la Fabrique Prospective « Sites industriels de demain » a constitué une aventure collective riche de la diversité des situations constatées au sein des 8 territoires. Elle nous a permis de concevoir avec les acteurs locaux des solutions propres à chaque contexte, tout en développant une approche analytique centrée sur les 10 qualités du site industriel de demain, mobilisable au-delà des territoires de la Fabrique Prospective et même au-delà de nos frontières. »

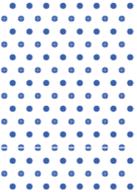
PORTRAITS DES HUIT EPCI ACCOMPAGNÉS



agence nationale
de la cohésion
des territoires



Source : ANCT 03/2022 • Réalisation : ANCT pôle ADT - Cartographie 09/2022



Communauté d'agglomération du Gard rhodanien

Territoire d'industrie : Gard rhodanien-Pont du Gard

Département : Gard

Région : Occitanie

Nombre d'habitants de l'EPCI : 74 645

Président de l'EPCI : Jean-Christian Rey

Vice-président au développement économique de l'EPCI : Yves Cazorla

Nom du site et communes : Occitanie zone économique (OZE) Marcel Boiteux, Codolet et Chusclan

Date de création : 2014

Surface : 30 hectares

Activités présentes : entreprises du nucléaire, centres de recherche du Commissariat à l'énergie atomique (CEA) et activités de loisirs (mur d'escalade, futsal, etc.).

Lannion-Trégor Communauté

Territoire d'industrie : Lannion-Trégor

Département : Côtes-d'Armor

Région : Bretagne

Nombre d'habitants de l'EPCI : 99 747

Président de l'EPCI : Joël Le Jeune

Vice-président au développement économique de l'EPCI : Erven Léon

Nom du site et commune : Orange Labs Nord, Lannion

Date de création : 1960

Surface : 30 hectares

Activités présentes : suite au départ de l'entreprise Orange, le site est en cours de requalification et n'accueille pas d'activité

Communauté d'agglomération de Melun Val de Seine

Territoire d'industrie : Evry - Corbeil - Villaroche

Département : Seine-et-Marne

Région : Ile-de-France

Nombre d'habitants de l'EPCI : 133 262

Président de l'EPCI : Louis Vogel

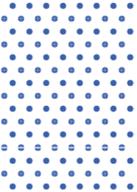
Vice-président au développement économique de l'EPCI : Julien Aguin

Nom du site et commune : Tertre de Montereau, Montereau-sur-le-Jard

Date de création : 1930

Surface : 44 hectares

Activités présentes : aéroport, entreprises de l'aéronautique (dont Safran) et de la logistique (Zalando, Colissimo)



Communauté d'agglomération du Niortais

Territoire d'industrie : Niort Haut-Val-de-Sèvre

Département : Deux-Sèvres

Région : Nouvelle-Aquitaine

Nombre d'habitants de l'EPCI : 121 642

Président de l'EPCI : Jean-Louis Epplin

Vice-président au développement économique de l'EPCI : Gérard Lefevre

Nom du site et communes : Les Pierrailleuses, Saint-Symphorien et Granzay-Gript

Date de création : 1974

Surface : 60 hectares

Activités présentes : entreprise centrale de fumisterie et ses sous-traitants ainsi que des activités logistiques

Communauté de communes du Pays du Coquelicot

Territoire d'industrie : Amiens - Albert - Méaulte

Département : Somme

Région : Hauts-de-France

Nombre d'habitants de l'EPCI : 28 229

Président de l'EPCI : Michel Watelain

Vice-président au développement économique de l'EPCI : Christophe Buisset

Nom du site et commune : Henry Potez, Albert

Date de création : 1925

Surface : 45 hectares

Activités présentes : entreprises de l'aéronautique, de l'agro-alimentaire, de l'hydraulique, de la mécanique industrielle et artisans

Provence Alpes Agglomération

Territoire d'industrie : Vallée de la Durance

Département : Alpes-de-Haute-Provence

Région : Provence – Alpes – Côte d'Azur

Nombre d'habitants de l'EPCI : 47 463

Président de l'EPCI : Patricia Granet-Brunello

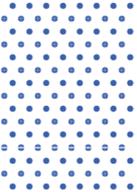
Vice-président au développement économique de l'EPCI : Bruno Acciai

Nom du site et commune : plateforme Arkema, Château-Arnoux-Saint-Auban

Date de création : 1916

Surface : 40 hectares

Activités présentes : entreprises de la filière chimie (Arkema et Kem One)



Communauté de communes Vie et Boulogne

Territoire d'industrie : Vendée-Centre

Département : Vendée

Région : Pays de la Loire

Nombre d'habitants de l'EPCI : 44 740

Président de l'EPCI : Guy Plissonneau

Vice-président au développement économique de l'EPCI : Mireille Hermouet

Nom du site et commune : Espace Vie Atlantique, Aizenay

Date de création : 2004

Surface : 40 hectares

Activités présentes : entreprises de transport, sociétés de logistique, artisans, pépinière d'entreprises, etc.

Communauté de communes Vierzon-Sologne-Berry

Territoire d'industrie : Bourges-Vierzon

Département : Cher

Région : Centre - Val de Loire

Nombre d'habitants de l'EPCI : 38 681

Président de l'EPCI : François Dumon

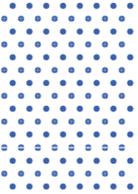
Vice-président au développement économique de l'EPCI : Boris René

Nom du site et commune : parc technologique de Sologne, Vierzon

Surface : 87 hectares

Activités présentes : multi-activités (logistique, crypto-monnaie, pépinière d'entreprises, etc.)

(Sources : Ramboll 2022, Insee 2019)



LES ENJEUX DES SITES INDUSTRIELS DE DEMAIN

CINQ ENJEUX THÉMATIQUES

La rareté foncière

L'impératif de réindustrialisation industrielle de la France est confronté à une disponibilité foncière de plus en plus restreinte, particulièrement au regard de l'objectif de « zéro artificialisation nette » (ZAN) à 2050 : 41 % des parcs d'activités seront saturés à l'horizon 2025 ; 93 % à horizon 2030 ; 28 % le sont d'ores et déjà¹. La rareté foncière compromet l'accueil de nouvelles activités économiques mais aussi le maintien de certaines entreprises : près de deux tiers des intercommunalités refusent régulièrement des projets d'implantation et subissent des déménagements d'entreprises, faute de place pour les accueillir et les retenir.

Cette situation est exacerbée par l'existence, dans de nombreux territoires, de friches qui font trop peu l'objet d'une opération de recyclage ou de requalification. Les participants à la Fabrique Prospective ont pointé la difficulté de mobiliser et réorganiser le foncier existant par la requalification d'une friche et/ou le réaménagement d'un site ou d'un bâti du fait de la technicité des opérations et de leur coût. Ces contraintes expliquent pourquoi nombre d'intercommunalités et entreprises privilégient le déploiement de sites sur des terrains non-artificialisés et de bâtis neufs ex-nihilo, dits « greenfield », apportant des solutions à court terme mais souvent associés à une consommation foncière extensive.

L'application Cartofriches du Cerema

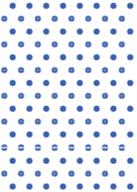
Mise en ligne par le Cerema à la demande du ministère de la Transition écologique, l'application Cartofriches aide les collectivités, leurs groupements et l'ensemble des porteurs de projets à localiser et caractériser les friches (industrielles, commerciales, résidentielles) pour les réutiliser et ainsi réduire l'artificialisation des sols. Plus de 7 200 sites y sont désormais recensés. L'application a vocation à être mise à jour régulièrement en intégrant des données remontées par les observatoires locaux, et fournit une base de données relatives aux "friches" homogène au niveau national. Ces données sont ouvertes et disponibles en téléchargement sur data.gouv.fr.

Pour en savoir plus : <https://cartofriches.cerema.fr/cartofriches/>

Les intercommunalités se heurtent aussi à une sous-consommation et sous-densification du foncier économique existant, souvent subies en raison d'une faible maîtrise foncière et de la difficulté de négocier auprès de chaque propriétaire privé. En raison des réglementations fiscales et financières désincitatives, le recyclage, la requalification ou la densification du foncier ne sont pas toujours les options privilégiées par les propriétaires privés de parcelles en activité ou de friches. Par exemple, le niveau des taxes foncières n'est pas toujours de nature à décourager le propriétaire d'une friche de la conserver en l'état, ce qui peut aboutir à une situation de maintien d'une friche et de ses externalités négatives (esthétique dégradée du lieu, pollution, occupations illégales, etc.). En outre,

Notes

¹ Groupe de travail lancé en février 2020 par Intercommunalités de France, le Cerema et la délégation Territoires d'industrie, accompagné d'une enquête auprès de 136 intercommunalités visant à dresser un état des lieux du foncier économique et des pratiques d'aménagement qui lui sont liées. <https://www.intercommunalites.fr/publications/le-foncier-economique-a-lheure-de-la-sobriete-fonciere-etat-des-lieux-et-perspectives/>



la raréfaction du foncier dans le cadre du ZAN engendre un réflexe d'achat par anticipation de la part de certaines intercommunalités et entreprises de terrains disponibles, avant même d'envisager la densification de certaines parcelles ou la requalification de friches, créant ainsi un risque de spéculation qui limite l'optimisation des disponibilités foncières.

Au-delà des enjeux de sobriété foncière, les zones industrielles sont souvent aménagées et commercialisées dans une optique de court terme : elles prennent peu en compte l'évolution des besoins des entreprises dans le temps long et sont rarement envisagées comme des espaces pouvant avoir à terme d'autres usages. La seule stratégie mise en œuvre par les intercommunalités accompagnées dans le cadre de la Fabrique Prospective, consistait à anticiper les besoins fonciers des entreprises installées sur leur territoire par la mise en place de réserves foncières. Néanmoins, ces réserves ne sont pas toujours mobilisées par les entreprises, ou du moins sont sous-utilisées pendant plusieurs années.

Enfin, le suivi et l'accompagnement de l'évolution des sites industriels au regard des besoins fonciers des entreprises, d'une part, et des enjeux de sobriété, d'autre part, nécessitent d'établir un dialogue fluide entre acteurs publics et privés. Or il est parfois négligé par les EPCI et/ou complexifié par l'absence d'interlocuteur privilégié au niveau de la zone, qui puisse défendre des intérêts communs des entreprises, qui ont elles-mêmes du mal à se fédérer en raison de la diversité de leurs activités, de leurs tailles et leurs enjeux.

L'esthétisme et l'intégration à l'environnement

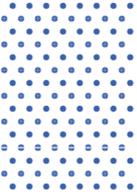
L'image des sites industriels est bien souvent dégradée du fait d'aménagements et de services insuffisants (cheminements piétons et aménagements extérieurs de convivialité, lieux de restauration, présence de grillages et absence d'éléments naturels) et d'une signalétique déficiente (entrée, parcelles, cheminements). Or, l'esthétique des zones industrielles, qui se manifeste par la qualité des aménagements et de leur visibilité, devient un critère de plus en plus déterminant auprès des salariés et prospects. De plus, la présence d'activités polluantes ou bruyantes peut également rebuter les salariés et générer une faible acceptabilité de la part des riverains.

22



Espaces naturels du parc technologique de Sologne © Julie Dautriche (ANCT), mai 2021

La présence d'aménités naturelles (faune, flore, paysage, etc.) sur une zone industrielle est souvent vue comme une contrainte car elle entraîne des études environnementales préalables plus poussées, parfois des compensations écologiques foncières obligatoires, des mesures de protection de la biodiversité renforcées (calendrier des travaux ajustés, etc.) en cas de zone Natura 2000, et une gestion des espaces parfois onéreuse (coût de l'entretien des espaces verts, des haies,



des cheminements, etc.). Pourtant, les spécificités naturelles d'une zone peuvent être un argument incitatif fort pour l'implantation d'industries « vertes », engagées pour la transition écologique ou bien consommatrices d'une ressource présente en quantité importante sur le site industriel. La préservation et l'aménagement des espaces naturels communs et privés, la mise en exergue de la qualité paysagère (coulée verte, tables de pique-nique, points de vue sur les alentours) ainsi que la promotion de la biodiversité du site (signalétique d'information, bassins de récolte des eaux de pluie, installation de ruches, etc.) apportent en effet à une zone une valeur ajoutée non négligeable pour le cadre de travail des salariés.

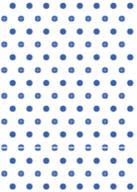
La nécessité d'une offre servicielle

Au cours de la Fabrique Prospective, les intercommunalités accompagnées ont identifié certains besoins non satisfaits des entreprises (lieu de stockage mutualisé, salles de réunion, bornes électriques, etc.) et des salariés (restauration, transports en commun, garde d'enfants, etc.) qui s'explique par l'absence d'une offre servicielle sur le site industriel. Or, la présence d'une telle offre est un levier d'attractivité permettant de renforcer la satisfaction des employés, d'améliorer leur perception du site et d'attirer de nouvelles entreprises. Si les grandes entreprises disposent souvent de moyens financiers leur permettant de développer des services privés d'envergure (réseau de lignes de bus, restaurants d'entreprises, etc.), cela est moins souvent le cas des petites et moyennes entreprises. L'asymétrie des moyens entre grandes et petites entreprises d'une même zone entrave parfois le développement d'un dialogue renforcé, et rend difficile le déploiement d'une offre de services mutualisée.

De plus, les offres servicielles développées préalablement à la Fabrique Prospective sur les sites industriels accompagnés se sont traduites par des infrastructures spécifiques, destinées à l'ensemble des salariés de la zone ou d'une seule entreprise, et donc consommatrices de foncier (restaurant de zone, conciergerie, espace de coworking, etc.). Au regard des contraintes liées à l'objectif ZAN, il paraît nécessaire d'envisager des solutions économes en foncier, partagées, mobiles et temporaires, qui favorisent la mobilisation de parcelles existantes (sur le parking d'une entreprise, locaux existants) ou bien les interstices (espaces communs non occupés de la zone). Enfin, le développement d'une offre servicielle sur un site pose la question de sa complémentarité avec celle du centre-ville. Cette réflexion a été particulièrement forte à Lannion et Vierzon (bénéficiaires du programme Action Cœur de Ville piloté par l'ANCT) mais aussi à Aizenay (bénéficiaire du programme Petites Villes de Demain piloté par l'ANCT) ou Albert, où les acteurs locaux sont engagés dans la redynamisation des centres (cf. partie 2). En ce qui concerne spécifiquement l'offre de restauration, l'enjeu est de valoriser l'offre existante en centre-ville et de la mettre à disposition des salariés par la mise en place de livraisons groupées ou de transports (covoiturage, vélo électrique, etc.) permettant aux salariés de se rendre dans les restaurants de centre-ville.



Vue sur le centre-ville d'Albert depuis le parc d'Henry Potez © Julie Dautriche (ANCT), mai 2021



La diversification des usages et des activités

La diversification des activités industrielles permet à un site ou un territoire de ne pas dépendre économiquement d'une seule activité et ainsi de renforcer sa résilience face à une crise (économique, sanitaire, etc.). Par ailleurs, le développement d'activités mixtes sur un territoire permet de répondre en partie à la problématique de recrutement des conjoints, surtout en ce qui concerne les secteurs industriels très tendus et situés dans des territoires très ruraux.

Pour les sites industriels spécialisés dans la chimie ou le nucléaire, la diversification est difficile à envisager du fait des contraintes, en particulier sécuritaires, spécifiques à ces activités. De plus, le développement d'activités économiques « banales » (sans lien direct avec l'activité nucléaire, ne présentant pas de haut risque, ni de nuisances) sur ce type de site ne semble pas particulièrement stratégique au regard de leur localisation souvent excentrée, peu accessible par les transports en commun ou décarbonés, alors que d'autres options de localisation sur d'autres sites sont possibles. Ce type de sites industriels monofonctionnels et géographiquement excentrés apparaît néanmoins assez propice à l'accueil d'activités logistiques qui demandent des espaces fonciers importants et une proximité avec les grands axes autoroutiers. Néanmoins, les échanges conduits dans le cadre de la Fabrique Prospective ont souligné, d'une part, le risque d'éviction de l'industrie par la logistique au sein des zones industrielles, d'autre part, les problématiques récurrentes liées aux externalités des activités logistiques, telles que le stationnement et le flux de poids lourds.

La transition vers un site sobre et circulaire

L'industrie française (hors transports et hors production d'énergie) représente près de 20 % des émissions de gaz à effet de serre, dont la moitié est imputable à l'activité de 50 sites industriels². L'ensemble des industries françaises a consommé en 2021 312 TWh, soit 17,5 % de la consommation d'énergie française totale³. La stratégie nationale bas-carbone (SNBC) a ainsi fixé un objectif de réduction des émissions industrielles de 35 % entre 2015 et 2030.

Face à cet enjeu, les sites industriels peuvent s'investir dans la production d'énergies renouvelables en valorisant le potentiel de leurs toitures ou de leurs parkings⁴. Cette production peut représenter une source de revenus pour les industries quand l'énergie produite est redistribuée dans le système global ou une opportunité de réduire leurs coûts de fonctionnement et d'augmenter leur autonomie énergétique. De même, la mise en place de gestion collective des déchets sur les sites industriels constitue une opportunité pour entamer une démarche d'écologie industrielle territoriale ainsi qu'un facteur de développement économique en créant de nouvelles filières et de nouveaux emplois.

L'échelle des sites industriels est particulièrement favorable à la production d'énergies renouvelables ou à la gestion collective des déchets car elle permet d'atteindre une masse critique suffisante pour mutualiser certains services ou équipements et réaliser ainsi des économies d'échelle. Il s'agit donc d'une réelle opportunité financière pour les entreprises d'une même zone. Néanmoins les travaux menés dans le cadre de la Fabrique Prospective ont souligné l'absence parfois de gouvernance ou du moins de dynamiques collectives à l'échelle du site qui permettent d'enclencher de telles démarches.

DEUX ENJEUX TRANSVERSAUX

L'implication territoriale des entreprises d'un même site

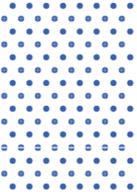
L'implication des entreprises pour leur site (adhésion à une association de zone, mutualisation ou collaboration inter-entreprises, engagement pour une gestion durable du site, participation financière pour proposer une offre de service commune, etc.), et plus globalement pour leur territoire, est très variable. Pourtant, l'apport de cette implication est multiple. Elle donne l'opportunité de coopérer entre entreprises d'un même site pour agir sur des problématiques

Notes

² La carte des 50 sites industriels les plus polluants en France, Radio France, novembre 2022 : <https://www.radiofrance.fr/franceinter/la-carte-des-50-sites-industriels-les-plus-polluants-en-france-2112085>

³ Bilan énergétique de la France en 2021, avril 2021, ministère de la Transition écologique

⁴ La loi climat et résilience systématisé à compter du 1^{er} janvier 2024 la végétalisation ou la solarisation de 50 % au minimum des parcs de stationnement de plus de 500 m².



communes (offre de services pour les entreprises ou les salariés, gestion collective du site, etc.) et éventuellement en tirer des bénéfices financiers. Elle permet ainsi d'offrir un cadre de travail collaboratif et accueillant pour les salariés, qui facilite par ailleurs les recrutements par les entreprises implantées. Enfin, par ses différentes répercussions positives, elle participe au renforcement de l'attractivité industrielle du territoire et favorise de nouvelles implantations.

Les entreprises dépendantes de donneurs d'ordre extérieurs à un territoire ou de grandes entreprises multinationales dotées d'une capacité d'autonomie importante sont parfois peu ancrées dans leur zone et dans leur territoire. Dans ce cas de figure, les acteurs publics locaux se heurtent à la difficulté d'engager un dialogue fluide et d'accompagner ces entreprises dans leur parcours résidentiels, au risque qu'elles se délocalisent sur un site plus attractif hors du territoire. De plus, l'absence d'implication territoriale de ces grandes industries freine la dynamique collective et le déploiement de services mutualisés sur le site où elles sont installées, ce qui exacerbe les difficultés de commercialisation du site et/ou de recrutement. Pourtant, de plus en plus d'entreprises⁵, tout particulièrement les grandes entreprises⁶, s'engagent dans une politique de responsabilité sociale⁷, qui peut être un levier pour renforcer leur implication territoriale.

L'articulation des échelles

Les travaux conduits dans le cadre de la Fabrique Prospective ont montré qu'un site industriel de demain, intégré dans son environnement, diversifié, adapté aux nouvelles attentes des industriels et de leurs salariés, et conforme aux impératifs de transition écologique, implique nécessairement d'articuler plusieurs échelles : le site, la zone, la commune, l'intercommunalité, et la région.

En effet, un site peut tout d'abord s'inscrire dans une zone qui fait l'objet d'un cahier des charges des prescriptions architecturales et paysagères ou bien éventuellement d'un règlement intérieur. Ensuite, il est situé dans une commune, compétente en matière d'urbanisme (en particulier le Plan local d'urbanisme), d'aménagement urbain (ZAC et droits de préemption) ainsi que de permis de construire. La grande majorité des communes sur lesquelles se trouvaient les sites industriels accompagnés dans le cadre de la Fabrique Prospective ont été d'ailleurs représentées par leurs maires dans le cadre des groupes de travail locaux, ce qui a notamment permis de mettre au débat l'articulation de ces sites avec les centres-villes voisins. L'intercommunalité est quant à elle en charge du développement économique et de l'aménagement, de l'entretien et de la gestion des zones industrielles, d'où son positionnement comme chef de file dans le cadre de la Fabrique Prospective. L'échelle intercommunale permet aussi d'interroger le développement du site industriel au regard des autres sites du territoire et la nécessité de les coordonner pour optimiser le parcours résidentiel des entreprises et mutualiser au mieux les services qui leur sont proposés. Enfin, l'évolution d'un site industriel doit s'effectuer au regard des orientations des régions qui sont compétentes en matière d'aménagement du territoire et de développement économique (aides et subventions aux entreprises, schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation, schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires).

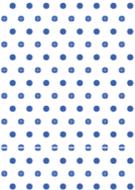
L'aménagement et la gestion des sites industriels sont nécessairement concernés par les champs de compétences de ces différentes échelles, souvent interdépendantes. Or, la multiplicité des acteurs et de leurs objectifs complexifie la définition d'une stratégie et la coordination des actions menées sur une zone.

Notes

⁵ Or d'après une étude menée par BpiFrance en 2018 : 90 % des dirigeants interrogés déclarent mener des actions RSE ; 50 % disent avoir une démarche RSE, 25 % une démarche structurée autour d'un plan d'actions à moyen ou long-terme. <https://www.bpifrance.fr/nos-actualites/etude-une-aventure-humaine-les-pme-eti-et-la-rse>

⁶ Si, en principe, la RSE ne requiert pas une taille critique, le nombre d'actions qui sont mises en place, et le degré de structuration des démarches RSE, progressent toutes avec la taille de l'entreprise. <https://lelab.bpifrance.fr/Etudes/une-aventure-humaine-les-pme-eti-et-la-rse>

⁷ Désigne toutes les actions volontaires menées par les entreprises relatives à leurs activités et leurs interactions avec leurs parties prenantes qui intègrent les préoccupations sociales, environnementales, et économiques. [https://www.ecologie.gouv.fr/responsabilite-sociale-des-entreprises#:~:text=La%20responsabilit%C3%A9%20soci%C3%A9tale%20des%20entreprises%20\(RSE\)%20est%20un%20concept%20dans,prenantes%20sur%20une%20base%20volontaire.](https://www.ecologie.gouv.fr/responsabilite-sociale-des-entreprises#:~:text=La%20responsabilit%C3%A9%20soci%C3%A9tale%20des%20entreprises%20(RSE)%20est%20un%20concept%20dans,prenantes%20sur%20une%20base%20volontaire.)



LES FEUILLES DE ROUTE DÉFINIES PAR LES HUIT TERRITOIRES POUR LEUR SITE INDUSTRIEL DE DEMAIN

Dans le cadre de la Fabrique Prospective, chaque intercommunalité accompagnée a constitué un groupe de travail local diversifié et représentatif des enjeux de son site industriel. Le bureau d'études Ramboll a animé quatre séminaires locaux avec chacun de ces groupes de travail, en vue de les aider à élaborer à la fois une vision prospective de leur site et un programme d'actions.

À l'issue de la Fabrique Prospective, chaque intercommunalité dispose ainsi :

- d'un récit commun du site, de ses usages et de son image ;
- d'une grille présentant les atouts, faiblesses, opportunités et menaces du site au regard des quatre axes de travail de la Fabrique Prospective (cf. p.8) ;
- d'une ambition partagée pour l'avenir du site ;
- de la priorisation des objectifs à atteindre à court et moyen terme, et de leurs conditions de mise en œuvre ;
- de la déclinaison opérationnelle de ces objectifs.

Il résulte de ces travaux huit feuilles de route « sur mesure » reflétant les échanges et les choix des groupes de travail locaux ainsi que les spécificités de leurs territoires.

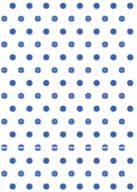
COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DU GARD RHODANIEN

26

Renforcer l'attractivité du site et son offre de services pour capter de nouvelles implantations

Le site industriel de Marcoule, créé dans les années 1950 sur les communes de Codolet et Chusclan dans le Gard, est devenu progressivement internationalement réputé pour ses activités nucléaires (Commissariat à l'énergie atomique (CEA), Orano, EDF etc.). A la suite de l'évolution de ses activités, le CEA propriétaire du site libère une surface de 30 hectares, qu'il cède à la communauté d'agglomération du Gard rhodanien. Concomitamment, une politique de développement des parcs régionaux d'activités économiques est mise en œuvre par la région Occitanie. Le terrain libéré par Marcoule est alors repéré comme site d'intérêt. Suite à une opération d'aménagement menée sur ce terrain par l'Agence régionale aménagement construction (Arac), l'Occitanie zone économique (OZE) Marcel Boiteux est inaugurée en 2014. Le syndicat mixte, constitué de la région Occitanie, de la CA du Gard rhodanien, de l'Arac et du CEA, en charge de cette OZE, avait initialement défini une stratégie de développement économique avec pour ambition d'accueillir de jeunes entreprises spécialisées dans les technologies de pointe en lien avec les activités nucléaires. Néanmoins, la localisation isolée et donc peu attractive du site (à 20 km d'Orange et 30 km d'Avignon), ainsi que sa proximité directe avec les activités nucléaires, à l'origine de contraintes d'implantation et de potentialités limitées de mixité fonctionnelle, font que l'OZE Marcel Boiteux est encore aujourd'hui peu commercialisée et son ambition inachevée.

Dans le cadre de la Fabrique Prospective, Yves Cazorla, vice-président au développement économique de la communauté d'agglomération du Gard rhodanien, a constitué un groupe de travail local composé de 23 participants, dont plus d'un tiers étaient des représentants



d'entreprises (CEA, Engie, EDF Orano, Roumeas TP, etc.). D'autres acteurs locaux du développement économique ont été conviés tels que l'association de la filière rhodanienne du nucléaire Cyclum, la Chambre de commerce et d'industrie du Gard, la région Occitanie, l'Arac ainsi que les services concernés de la CA.

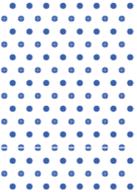
Occitanie zones économiques

Les Occitanie zones économiques (OZE) regroupent les anciens parcs régionaux d'activités économiques de Languedoc-Roussillon et les anciennes zones d'intérêt régional de Midi-Pyrénées. La région Occitanie abrite à ce jour 40 parcs d'activités attractifs labellisés « OZE », soit 1 200 entreprises implantées et 2 500 emplois. L'agence de développement de la région Occitanie propose un accompagnement personnalisé aux industriels pour tout projet d'installation sur ces OZE (recherche de terrain ou de bâti à louer, acquisition de la parcelle, etc.) ainsi que sur l'anticipation de l'évolution future de leurs activités par la mise à disposition de réserves foncières. De plus, les OZE visent à offrir aux usagers un environnement qualitatif (intégration architecturale, aménagements respectueux de l'environnement, etc.) et des services (restauration, salle de réunions, immobilier locatif, etc.), précisés dans un cahier des charges ambitieux, relatif aux prescriptions architecturales et paysagère.

Ce cahier des charges suit les contraintes environnementales nationales relatives aux nouvelles constructions (par exemple la réglementation thermique 2020) et s'adapte à chaque PLU où est implantée l'OZE. Il incite de plus les porteurs de projet à travailler sur la dimension énergétique et environnementale de leurs projets en recommandant par exemple la certification haute qualité environnementale de leurs bâtiments. S'adressant plus particulièrement à l'architecte qui accompagnera l'entreprise dans sa démarche d'implantation, ce cahier des charges a pour but de guider la conception du projet afin qu'il s'intègre de façon harmonieuse et qualitative au sein de chaque zone.



Aménagements et insertion paysagère de l'OZE Marcel Boiteux © Ramboll, octobre 2021



Au regard du faible taux de commercialisation du site, le premier objectif de la feuille de route définie par le groupe de travail local a été de **renforcer l'attractivité du site pour capter de nouvelles implantations**. Les échanges ont permis aux participants de s'accorder sur les cibles d'entreprises à prospecter en privilégiant les sous-traitants de la filière nucléaire. Afin de faciliter l'arrivée de ces nouvelles industries, la clarification du contenu du cahier des prescriptions architecturales et paysagères ainsi que du processus d'implantation a été identifié comme une priorité par le groupe de travail local. Le groupe a également proposé un accompagnement renforcé des prospects dans leurs projets d'implantation par la création d'une documentation pédagogique relative aux conditions et procédures d'implantation, l'organisation de réunions d'information sur le site avec d'éventuels prospects pour leur présenter la procédure, ou encore l'identification d'entreprises ambassadrices qui partagent leur expérience d'installation sur l'OZE, etc.

Etant donné les problématiques d'accessibilité du site (localisation excentrée, voies routières surchargées, peu de transports en commun, absences de pistes cyclables, etc.), le groupe de travail a inscrit **le développement d'une offre de mobilité** comme deuxième objectif de la feuille de route. La voiture étant le moyen de déplacement privilégié des salariés, plusieurs actions ont été proposées dans le domaine des mobilités : renouveler l'enquête de 2012 relative aux déplacements des salariés de l'OZE et du site de Marcoule ; créer une offre de stationnement mutualisée avec bornes de recharge électrique et ombrières ; développer une application de covoiturage avec la mise en place d'aires dédiées et de mécanismes financiers incitatifs auprès des salariés ; réouvrir en 2023 la ligne ferroviaire Avignon - Bagnols-sur-Cèze, qui se trouve à proximité de l'OZE portée par la région ; mettre en place des liaisons bus entre le site et les gares environnantes.

LANNION-TRÉGOR COMMUNAUTÉ

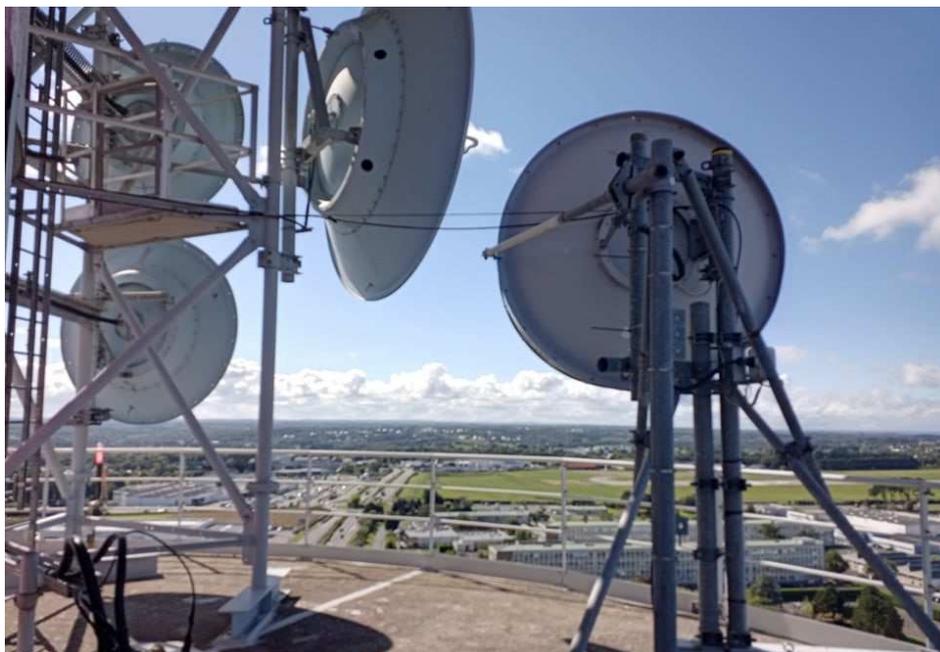
Rénover les bâtiments vacants pour une zone attractive, durable et animée

Dans les années 1960, Pierre Marzin, directeur général des télécommunications⁸, avait pour ambition de désenclaver industriellement la Bretagne en installant le Centre national d'études des télécommunications générant progressivement, à partir d'un nouvel écosystème de sous-traitants notamment, un pôle industriel innovant dédié à la téléphonie à Lannion. La zone Pégase a accueilli dans les années 1970 l'entreprise Alcatel, qui rejoignait ainsi le centre de R&D de France Télécom devenues respectivement Nokia et Orange. En 2019-2020, Orange a cédé plus des 50 % de son site Orange Labs Nord à Lannion-Trégor Communauté (LTC). Certains bâtiments continueront à être loués au groupe jusqu'en 2023, le temps de rénover le site, localisé aussi sur la zone industrielle et technologique Pégase, où seront rassemblés l'ensemble des salariés d'Orange. Par cette vente de 10 millions d'euros, la CA a conforté l'ampleur de son parc immobilier industriel locatif (178 000 m²).

Si la Fabrique Prospective concernait spécifiquement le site Orange Labs Nord, les participants ont travaillé à l'échelle de la zone Pégase qui comprend les sites Pégase de I à V et dont Orange Labs Nord fait figure d'entrée.

Notes

⁸ La direction générale des télécommunications était une direction du ministère français chargé des télécommunications, créée en 1941 pour accroître l'indépendance de la France dans les télécommunications et réglementer le secteur, puis disparue et devenue France Télécom à la fin des années 1980 lors de la libéralisation du secteur.



Vue du site depuis la tour hertzienne située sur le site © Julie Dautriche, septembre 2021

Le groupe de travail local mobilisé, dans le cadre de la Fabrique Prospective, par Erven Léon, vice-président au développement économique de la communauté d'agglomération, rassemblait 24 participants dont plus d'un tiers représentait des entreprises (Orange, Feichter Electronics, Prolann, Oxxius, Endro Cosmétics). Les établissements locaux d'enseignement supérieur (École nationale supérieure des sciences appliquées et de technologie (ENSSAT) et Institut universitaire de technologie (IUT) de Lannion), les acteurs publics territoriaux concernés tels que l'agence d'urbanisme de Brest-Bretagne, la Chambre de commerce et d'industrie des Côtes d'Armor, la technopole Anticipa, et la direction régionale de la Banque des territoires ont contribué à cette dynamique collective. Enfin, la présence des élus de Lannion (Paul Le Bihan, maire) et de LTC (Joël Lejeune, président) ainsi que de leurs différents services (développement économique, aménagement, mobilité, etc.) a permis d'interroger conjointement l'avenir de la zone et celui du centre-ville de Lannion.

29

Le premier objectif défini par le groupe de travail local concernait **les rénovations de l'immobilier vacant de la zone Pégase**, en prenant notamment l'exemple du bâtiment YE du site Orange Labs Nord, situé dans la partie dite du « Cruguil », en cours de réhabilitation en prévision de l'implantation d'une entreprise de la photonique dès 2023. A l'image de ce premier bâti, ces futures rénovations viseront à renforcer la sobriété du bâti (par une isolation renforcée, la réutilisation de matériaux, l'installation de panneaux photovoltaïques) mais aussi à intégrer le confort et la qualité du cadre de travail des employés (suppression des grillages, création d'un front urbain pour améliorer l'esthétique du bâtiment et du site une meilleure gestion des eaux pluviales). Avant tout, il s'agit pour le groupe de travail de réaliser un état des lieux des bâtiments de la zone et d'identifier leur potentiel d'évolution (efficacité énergétique, énergies renouvelables). Afin de faire d'Orange Labs Nord une vitrine des savoir-faire en matière de rénovation, les participants ont défini plusieurs étapes : réaliser une concertation locale après des entreprises de la zone pour déterminer sa nouvelle vocation, mener une étude de faisabilité et de pré-programmation, définir le modèle économique et enfin faciliter son appropriation par les usagers (insertion paysagère et fonctionnelle, renaturation, installation de lieux convivialité, etc.).



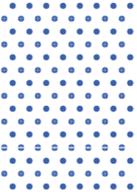
Vue aérienne du site Orange Labs Nord © Ramboll, septembre 2021

Le deuxième objectif de la feuille de route vise à **améliorer l'esthétique et la lisibilité du site, en vue de renforcer son attractivité**. Le groupe de travail local a ainsi proposé de structurer le site en sous-ensembles ayant chacun un nom et une identité. L'ensemble serait relié par un plan de circulation et une signalétique adéquate. Une des actions de la feuille de route consiste ainsi à repenser et expérimenter des solutions innovantes en matière de parkings (parkings désimperméabilisés, enherbés, mutualisés, en silo, etc.). Afin de rendre le site plus esthétique et accueillant, le groupe a proposé de supprimer les grillages et d'aménager une trame verte et bleue.

30

Le troisième objectif fixé par le groupe de travail local est de **développer une relation « gagnant-gagnant » entre la zone Pégase et le centre-ville de Lannion**. Aujourd'hui, la zone accueille un IUT spécialisé en télécommunications, mesures physiques et communication, rattaché à l'Université de Rennes 1 ; il forme chaque année 860 élèves. Au regard de l'accroissement prévu pour la rentrée 2023 de 250 élèves supplémentaires, le groupe de travail a imaginé un projet de campus qui pourrait redynamiser la zone, en mixant entrepreneuriat et enseignement supérieur. Ces nouveaux étudiants pourront trouver en centre-ville une offre de logements locatifs mais également en matière de culture, de restauration et de loisirs. Une idée formulée par le groupe de travail consiste à déplacer l'ENSSAT aujourd'hui installée en centre-ville vers le plateau industriel où se trouve l'IUT, afin de conforter « l'effet campus ». Néanmoins cela intensifierait la problématique de mobilité des étudiants entre leur logement, situé en centre-ville, et leur lieu de formation sur la zone.

De façon globale, le groupe de travail a soutenu le déploiement de liaisons douces et d'une navette électrique à destination des salariés et des étudiants entre le centre-ville et la zone. Cela impliquerait la mise en place sur la zone d'équipements favorables aux nouvelles mobilités, une hiérarchisation affinée des voiries et un point central d'accès en transport en commun. De plus, une grande enquête sur les déplacements, basée sur un échantillon d'entreprises, a été inscrite dans la feuille de route pour 2022 afin de déterminer les besoins spécifiques de la zone en termes de mobilité en vue du prochain plan de déplacement urbain et dans le cadre plus global des plans locaux, intercommunaux et régionaux (PLU, PLUiH, PCAET, CPER 2027-2033).



Lannion-Trégor Communauté : une politique de gestion immobilière économique exemplaire

Lannion-Trégor Communauté s'est engagée depuis les années 2000 dans l'acquisition et la requalification de sites industriels. C'est dans ce cadre que la zone Pégase à Lannion s'est développée sur les anciens sites d'Orange et Nokia, ou que la salle de commande de l'ancien Centre de télécommunications spatiales (CTS) de Pleumeur-Bodou a été requalifiée en 2006 pour devenir le pôle Phénix, accueillant un complexe touristique dédié à la culture scientifique, une pépinière d'entreprises et une salle des congrès. Ces initiatives permettent de répondre, d'une part, à un objectif « zéro friche » fixé par la CA, tout particulièrement au regard de l'objectif de « zéro artificialisation nette », et de proposer, d'autre part, une offre locative économique à des prix attractifs permettant d'accompagner les implantations et d'entretenir la dynamique économique locale. La société Ekinops, spécialiste des transmissions optiques haut débit, a bénéficié dès 2001 de cette offre, ce qui a participé à son déploiement fulgurant (450 salariés sur trois continents).

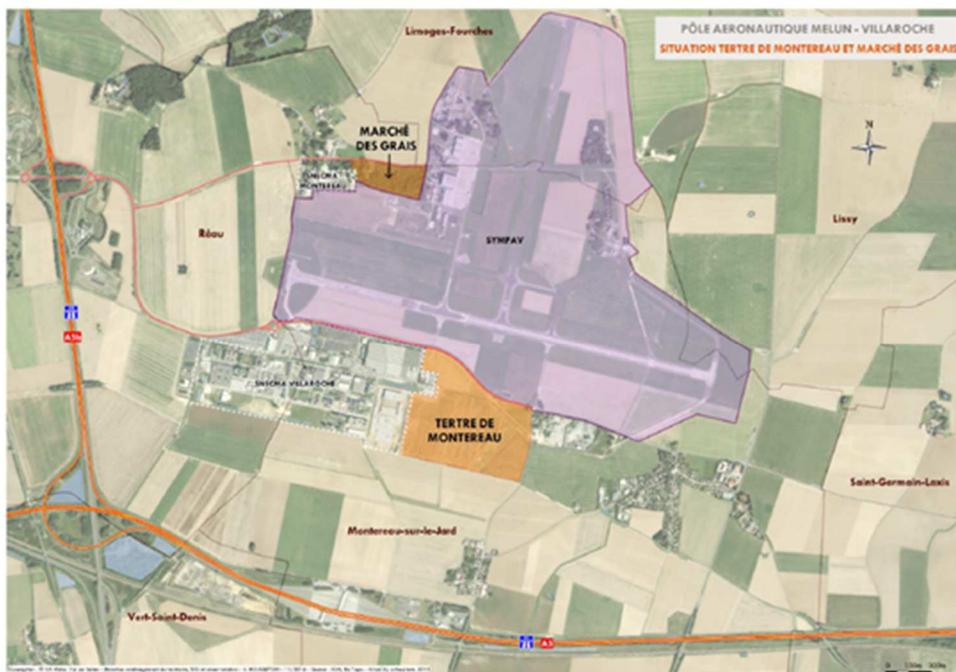
A ce jour, Lannion-Trégor Communauté dispose d'un parc immobilier industriel locatif d'une surface de 178 000 m² de locaux répartis sur 60 sites sur l'ensemble de l'agglomération. Ce parc héberge 306 entreprises locataires soit l'équivalent d'environ 2 500 emplois, et connaît un taux d'occupation des locaux de 93 %. Chaque année, la CA investit entre 7 et 8 millions d'euros dans l'immobilier locatif, un investissement en hausse avec 10 millions d'euros HT budgétés pour 2022, et dépense environ 6 millions d'euros en moyenne pour la maintenance de ce parc. Ce coût est compensé par les loyers versés par les entreprises locataires. De plus, afin de faciliter l'installation des porteurs de projets, la société d'économie mixte (Sem) Lannion Trégor peut être sollicitée pour porter l'aménagement et la construction de leurs bâtiments à des prix accessibles.

COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION MELUN VAL DE SEINE (CAMVS)

Améliorer la mobilité et l'offre de services du site

Situé à environ 8 kilomètres de Melun, l'aérodrome de Melun Villaroche a permis, dès les années 1930, l'implantation d'activités aéronautiques sur le territoire, avec notamment l'entreprise Safran, et par la suite le développement de la ZAC de Tertre de Montereau qui s'étend sur 44 hectares. Le site a connu récemment un développement soutenu avec l'implantation de nombreuses activités, éloignées du secteur aéronautique (logistique, BTP, etc.), en proximité directe de l'aérodrome. La ZAC se caractérise par la cohabitation de grands groupes (Safran et ses 8 000 salariés, Colissimo avec environ 400 salariés etc.) et d'entreprises de plus petite taille. Aujourd'hui, la ZAC est intégralement commercialisée à l'exception d'une parcelle de 6 hectares qui présente un enjeu stratégique au regard de la rareté foncière de la région Ile-de-France.

Dans le cadre de la Fabrique Prospective, Julien Aguin vice-président au développement économique de la communauté d'agglomération de Melun Val de Seine (CAMVS) a mobilisé un groupe de travail local composé d'entreprises installées sur la ZAC (Colissimo, JPB Système et EOZ), de la région Ile-de-France, de la CCI de Seine-et-Marne, de la Banque des territoires et des services de la CAMVS. Le portage technique local de la démarche, à la fois par le service développement économique et le service aménagement de la CA, a permis d'adopter une approche transversale.



Vue aérienne du site Terte de Montereau © Ramboll, mai 2021

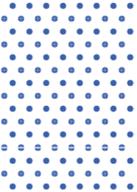
Les retours des entreprises de la ZAC lors des séminaires locaux de la Fabrique Prospective ont mis en évidence les problématiques de déplacement des salariés vers et sur le site. L'objectif **d'améliorer la desserte et les mobilités** a donc été inscrit en première position au sein de la feuille de route. Les séminaires ont permis de faire émerger des actions de court terme (sécurisation de l'accès à la zone pour les piétons) et de moyen terme (aménagement cyclables et développement de l'offre de transports collectifs). Les participants ont identifié la nécessité de quantifier et qualifier précisément au préalable les besoins des salariés en matière de mobilité afin de mettre en place des solutions les plus adéquates possibles. En fonction des constats de ces études, l'ambition du groupe de travail local serait de constituer une « task force » constituée des entreprises de la ZAC et d'acteurs publics concernés (CCI, Medef, etc.) afin de faire valoir les besoins en transports collectifs des salariés de la zone auprès d'Île-de-France Mobilités⁹. En ce qui concerne les mobilités alternatives, pour lesquelles la CAMVS est compétente, il a été convenu la poursuite du développement de pistes cyclables sur et vers le site, ainsi que la mise à disposition d'un bouquet de services annexes (douches partagées, atelier de réparation, location de vélo).

L'enjeu de **l'offre de services aux entreprises et aux usagers du site** (cf. encadré p.33) constitue le second objectif défini par le groupe de travail. Dans cette optique, les participants ont choisi de valoriser l'offre de services existante via des actions de communication et les aménités environnantes (aménagement d'une aire de pique-nique paysagée, ombragée ; création d'une borne de vélos d'emprunt pour se rendre dans les restaurants des villes voisines ; aménagement d'un circuit sportif). Il a aussi été décidé de privilégier les solutions modulables et réversibles pour s'adapter à l'évolution des besoins des salariés et entreprises d'une part, peu onéreuses et consommatrices de foncier d'autre part, telles que le déploiement d'une offre de food-trucks.

Le dernier objectif de la feuille route concerne **la gouvernance du site**. L'objectif est de faciliter le dialogue entre les différentes parties prenantes : CAMVS ; entreprises ; syndicat mixte du pôle d'activités de Villaroche qui associe la CAMVS, la communauté d'agglomération Grand Paris Sud

Notes

⁹ Compétente en matière de mobilité sur le territoire de CAMVS

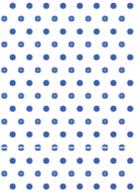


Seine-Essonne-Sénart et le conseil départemental de Seine-et-Marne. Il s'agirait dans un premier temps d'établir une cartographie des compétences et des responsabilités de chacun pour, dans un second temps, simplifier la gouvernance existante et initier des synergies collectives. Cette condition préalable levée, le but serait de développer une vision d'ensemble du site, par la définition collective d'un schéma d'aménagement et d'un cahier des prescriptions architecturales et paysagères, intégrant entre autres des enjeux de transition écologique (sobriété foncière, production énergétique, modularité et réversibilité du bâti, etc.).

Un benchmark pour appuyer la CA Melun Val de Seine (CAMVS) dans le déploiement d'une offre de services sur Tertre de Montereau

Le développement d'une offre de services aux entreprises et aux usagers avait été identifié par les référents élus et techniques de la CAMVS comme un enjeu central de la ZAC, conforté par le groupe de travail (objectif 2 de la feuille route). C'est dans ce contexte qu'un benchmark complémentaire a été réalisé le cadre de la Fabrique Prospective sur différents types de services en France et en Europe, afin d'identifier la forme la plus adaptée à installer sur une zone telle que le Tertre de Montereau. Pour cela, trois études de cas ont été sélectionnées par les membres du groupe de travail local : Alpespace (73), le parc industriel de la Plaine de l'Ain – PIPA (01) et le West Chester Business District (Grande-Bretagne) – voir Annexe p.56. Il s'agissait d'appuyer le Tertre de Montereau dans le déploiement d'une offre servicielle par l'identification de quelques enseignements :

- définir une gouvernance et un portage : le déploiement d'une offre de service implique l'existence d'une institution publique (CC Cœur de Savoie, Syndicat mixte du PIPA) ou privée (Business Improvement District) capable de porter cette ambition, par une gouvernance solide et des moyens financiers adéquates ;
- analyser les besoins actuels et futurs : une analyse préalable relative aux besoins des salariés et leur évolution au regard des transitions futures (numérique, sortie des énergies fossiles, économie de la fonctionnalité, etc.) est nécessaire au développement d'une offre servicielle ;
- valoriser l'offre existante : l'offre de services doit avant tout s'appuyer sur les services existants identifiés sur et à proximité du site. Ces services doivent être recensés, valorisés dans l'offre globale du territoire (école, crèches, commerces situés dans les communes alentours) et rendus accessibles si situés à proximité du site (covoiturage, vélo électrique en libre-service, etc.) ;
- développer une offre inter-entreprises : l'offre de services doit, lorsqu'elle est incarnée par un projet immobilier, s'implanter préférentiellement sur une parcelle à proximité immédiate de plusieurs entreprises afin de pouvoir répondre aux besoins du plus grand nombre de salariés (telle que le restaurant inter-entreprises d'Alpespace) ;
- privilégier des solutions réversibles et temporaires moins coûteuses : les investissements les plus onéreux (construction d'un bâtiment, mise en place d'une navette, etc.) sont souvent associés à une moindre réversibilité. D'autres solutions mobiles et temporaires, moins coûteuses, peuvent être testées pour confirmer l'existence d'un besoin et la pertinence d'un service, avant éventuellement d'être pérennisées dans le cadre d'un investissement structurant.



COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DU NIORTAIS

Favoriser les mutualisations dans le cadre d'une association

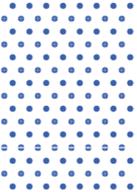
La zone des Pierrailleuses s'est progressivement développée autour de l'entreprise industrielle Poujoulat, spécialisée dans la fumisterie et installée dès les années 1950, pour atteindre sa taille actuelle de 60 hectares. La zone accueille à ce jour des entreprises sous-traitantes de l'entreprise phare mais aussi issues de différents secteurs d'activités liés à l'environnement (énergies renouvelables, bois). Située sur les communes de Saint-Symphorien et Granzay-Gript à une dizaine de kilomètres de Niort, la zone des Pierrailleuses a la particularité d'être localisée dans un site classé Natura 2000. Cela implique certaines exigences environnementales parfois contraignantes pour les entreprises telles que l'interdiction de réaliser des travaux lors de la période de nidification des oiseaux (février à septembre). Pour les mêmes raisons, la communauté d'agglomération du Niortais a dû acheter 30 hectares hors site au titre de mesures compensatoires.

Gérard Lefevre, vice-président au développement économique de la communauté d'agglomération, a réuni dans le cadre de la Fabrique Prospective un groupe de travail d'une quinzaine de personnes, composé notamment d'entreprises déjà installées sur la zone (Somebat, Poujoulat, Heppner, LelyCenter, Seolis). Les maires de Saint-Symphorien et de Granzay-Gript, les différents services de la communauté d'agglomération ainsi que la Chambre de commerce et d'industrie des Deux-Sèvres ont également participé aux travaux.

La Fabrique Prospective a permis de renforcer les échanges entre les entreprises de la zone et entre acteurs publics et privés concernés. Afin de pérenniser cette dynamique collective, le groupe de travail local a décidé de **créer une association d'entreprises** et en a fait l'objectif premier de la feuille de route. L'association « Pierrailleuses Entreprises – le club des usagers » a ainsi été lancée le 3 février 2022. Plusieurs actions ont été proposées par le groupe de travail afin d'accompagner l'activité de l'association : mise en place d'une démarche de communication, promotion (compte LinkedIn, lettre d'information bimensuelle, journées portes ouvertes communes) et animations (deux rencontres annuelles, groupe de travail sur le développement de services et de mutualisations).

La situation excentrée de la zone par rapport à la ville de Niort, l'absence d'une liaison bus régulière et un nombre élevé de salariés non-motorisés ont mis l'enjeu d'accessibilité de la zone au cœur des échanges du groupe de travail local. **Le déploiement de solutions de mobilité durables et inclusives** constitue donc le deuxième objectif de la feuille de route. Avant tout, les participants se sont accordés sur l'importance de réaliser une enquête mobilité auprès des salariés de la zone afin de mettre au point un plan de déplacements inter-entreprises. En vue du renouvellement de la délégation de service publique relative aux transports en commun sur l'agglomération, la tenue d'un groupe de travail sur la zone pour recenser les pratiques des salariés a été inscrite dans la feuille de route et a eu lieu le 5 avril 2022. Les participants ont aussi mis en avant l'intérêt de lancer une démarche de communication autour de la plateforme de covoiturage TanLib mise en place par la communauté d'agglomération afin de favoriser son usage par les salariés de la zone.

Le troisième objectif porté par le groupe de travail concernait **les mutualisations entre les entreprises de la zone en matière de déchets et d'énergie**. Le dernier séminaire local a d'ailleurs été l'occasion de consolider le questionnaire conçu par la CA du Niortais pour recenser les déchets des entreprises. En ce qui concerne les déchets banaux, le groupe de travail a décidé d'inscrire dans la feuille de route l'installation d'un point d'apport volontaire à l'entrée de la zone. Dans la continuité du projet en cours d'installation sur le parc d'une station de gaz naturel pour véhicules (GNV) porté par l'entreprise Astrade, les participants ont manifesté leur souhait de renforcer



l'émergence de projets de production énergétique mutualisée. Dans ce but, ils ont proposé que l'association lance une étude pour identifier les surfaces disponibles pour l'installation de panneaux solaires, la mesure du potentiel d'ensoleillement et la rentabilité d'une mutualisation énergétique.

Pierrailleuses Entreprises – le club des usagers

Sur le site des Pierrailleuses, la Fabrique Prospective a été l'opportunité pour la CA du Niortais de réunir les entreprises de la zone, d'initier une dynamique collective et d'identifier leurs besoins communs. La formalisation d'une gouvernance sur le site sous la forme d'une association loi 1901 est donc apparue comme un enjeu prioritaire préalable à tout projet d'action. Les statuts de l'association précisent ses cinq buts prioritaires :

1. Favoriser la synergie et accroître les dynamiques d'activités entre les entreprises bénéficiaires d'une réelle proximité géographique ;
2. Donner la possibilité aux chefs d'entreprises et à leurs collaborateurs de se connaître et d'échanger leurs expériences ;
3. Dialoguer avec les collectivités locales, les organismes publics et les chambres consulaires ;
4. Participer aux débats locaux, régionaux et nationaux dans les multiples domaines où le club peut être force de proposition et d'action, afin de promouvoir les entreprises adhérentes ;
5. Mettre en œuvre des services d'intérêt commun de nature à favoriser le développement économique du parc d'activités des Pierrailleuses et la réussite des entreprises adhérentes.

Les entreprises du site Les Pierrailleuses se sont d'ailleurs rencontrées dans les locaux de l'entreprise Poujolat le 16 septembre 2022, à l'initiative de la communauté d'agglomération du Niortais. Le président de l'EPCI, Jérôme Baloge, était présent pour parler de l'avenir de la zone et fixer des axes de travail pour répondre aux besoins et attentes des entreprises¹⁰.

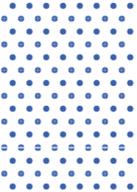
COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU PAYS DU COQUELICOT

Ériger un site esthétique, intégré et optimisé

En 1925, Henry Potez, reconnu comme l'un des principaux ingénieurs et avionneurs français de l'entre-deux guerres, installe « la Société des Avions Henry Potez » à proximité de la ville d'Albert dans la Somme sur un parc d'activités à son nom. La proximité immédiate de cet acteur encourage la spécialisation et l'implantation de sous-traitants de la filière aéronautique à l'échelle du parc d'activités mais aussi des filières de l'hydraulique et de la mécanique. En 2000, à la création de la communauté de communes du Pays du Coquelicot, le parc d'activités Henry Potez devient l'objet d'une stratégie de développement économique et foncière à part entière. Aujourd'hui, 36 entreprises sont localisées sur la première section du parc d'activités avec une diversification des activités présentes (artisanat, vente de matériaux, produits alimentaires, technologies de pointe). La seconde section du parc Henry Potez offre de nouvelles opportunités d'implantations, freinées par l'image du site.

Notes

¹⁰ <https://www.niortagglo.fr/details-de-lactualite/les-pierrailleuses-la-zone-dactivite-valide-son-expansion/index.html>

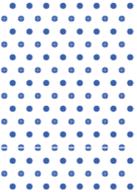


Pour la Fabrique Prospective, Christophe Buisset, vice-président au développement économique de la communauté de communes, a constitué un groupe de travail diversifié, composé d'acteurs à la fois publics et privés. Ont notamment été représentés les entreprises Douce Hydro, First, Real, ESAT, AXIANS Somme Numérique, Le Signal Picardie, ainsi que la mairie d'Albert, la sous-préfecture de Péronne, le CAUE, l'agence de développement et d'urbanisme du Grand-Amiénois, le pôle métropolitain du Grand-Amiénois et les services de la communauté de communes du Pays du Coquelicot. Le co-portage technique de ce groupe de travail par les directions aménagement durable du territoire et du développement économique de la communauté de communes a été une réelle plus-value et a renforcé la transversalité de la démarche.

Le premier objectif identifié par le groupe de travail local concernait l'amélioration de l'image de la zone. Les participants ont ainsi proposé de repenser l'entrée de la zone en termes de sécurité d'une part (création de trottoirs, passages piétons le long de la départementale entre la ville d'Albert et la zone, création d'une sortie à part entière, etc.) et d'esthétique d'autre part (signalétique relative à la localisation des entreprises, aménagement de l'entrée de zone, circulation facilitée, plantation d'arbres, harmonisation des limites séparatives, etc.). La présence abondante de l'eau sur le site est apparue pour les participants comme un symbole fort de la zone à valoriser auprès de futurs prospects industriels qui consomment cette ressource pour la gestion des espaces verts. Mais cet atout a également été considéré comme devant être maîtrisé afin de limiter les risques d'inondations. Il a donc été convenu d'intégrer des aménagements sur le site pour récolter les eaux de pluies ou favoriser leur infiltration dans le sol (noues, collecteur des eaux pluviales, clôtures en haies, déconnexion du réseau des eaux de pluie de celui d'assainissement, etc.). Enfin, face à la problématique de stationnement des poids lourds le long des voiries du parc, les participants ont proposé la réalisation d'une étude de flux et la mise en place d'aménagements (aire d'accueil spécifique, cheminement piéton jusqu'aux supermarchés avoisinants le parc) et services adaptés (borne multilingue, toilettes, poubelles).



Stationnement d'un poids lourd sur la voirie du parc Henry Potez © Julie Dautriche, mai 2021



Le second objectif identifié par le groupe de travail local concernait **le lien entre la ville d'Albert et le parc Henry Potez**. Pour ce faire, le groupe de travail a imaginé la réalisation d'une coulée verte reliant la zone Henry Potez et le centre-ville qui valorise le patrimoine naturel (étangs, points de vue sur la vallée de l'Ancre, etc.). Ce cheminement aurait vocation à favoriser la pratique du vélo, notamment depuis la gare et le centre-ville. Les participants ont également proposé l'aménagement d'un espace de détente (tables de pique-nique, aire de jeu, etc.) le long de cette coulée verte.

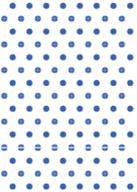
Au regard de l'objectif de « zéro artificialisation nette », le troisième objectif travaillé par les participants concernait **la valorisation du bâti et du foncier existant sur le parc** avant d'envisager des agrandissements futurs. A ce titre, il a été proposé d'établir une prospection spécifique auprès des acteurs privés intéressés pour occuper les parcelles abandonnées. De plus, la présence de maisons individuelles sur le parc est apparue comme problématique par le groupe de travail local, qui a soutenu l'usage du droit de préemption de la communauté de communes si cela est nécessaire. Enfin, afin de favoriser une dynamique collective et des usages partagés, il a été suggéré de créer un espace mutualisé pour les artisans à proximité de la future déchetterie.

Le dernier objectif qui a émergé des séminaires locaux concernait **la mise en place d'une dynamique collective au sein de la zone**. Dans cette optique, les participants se sont accordés sur l'importance de poursuivre la réflexion commune sur l'avenir de la zone, initiée dans le cadre de la Fabrique Prospective, en l'élargissant à l'ensemble des entreprises du parc. Il a été proposé d'organiser, dans un premier temps, une réunion de restitution de la feuille de route puis dans un second temps des rendez-vous trimestriels animés par la CC. Ces rencontres ont été imaginées comme l'opportunité d'identifier les problématiques et besoins des entreprises afin de développer une offre de services adaptée et des solutions mutualisées (dépollution par les végétaux, chaufferie collective, parkings partagés etc.). Ces échanges inter-entreprises peuvent également être l'occasion de réfléchir à une charte réglementaire pour une gestion des espaces extérieurs de la zone.

Mobilisation de l'offre de conseil du CAUE de la Somme par la CC

En amont de la Fabrique Prospective, la CC a fait appel début 2020 au Conseil d'architecture, d'urbanisme et d'environnement (CAUE) de la Somme, afin de bénéficier d'un avis et de conseils concernant les possibilités de mise en valeur de la zone 1 du parc d'activité Henry Potez. Pour les élus, l'objectif de cette étude était d'interroger une possible requalification du parc afin d'améliorer l'aménagement des espaces communs et du cadre paysager, et ainsi revaloriser son image.

Cette étude a permis de sensibiliser les élus aux enjeux de sobriété foncière et a abouti à plusieurs recommandations : densifier les parcelles existantes ; récupérer et valoriser les friches et le foncier non utilisé par certaines entreprises ; requalifier les espaces publics et améliorer leur lisibilité. La présence de l'eau en quantité importante dans les sols a été identifiée comme un point fort du parc. Le CAUE a encouragé la CC à valoriser cette ressource par des aménagements paysagers (mise en valeur des milieux humides de la zone et valorisation du cheminement de l'eau sur le site) et la mise en place d'une gestion intégrée des cycles « domestique » et « naturel » de l'eau (aménagement de chaussées réservoirs, noues et nouveaux bassins tampons).



PROVENCE ALPES AGGLOMÉRATION

Promouvoir les métiers industriels et leurs formations

Le site de Saint-Auban-Châteaux-Arnoux situé dans les Alpes-de-Haute-Provence a vu le jour en 1916 avec la construction d'une usine de production de chlore pour participer à l'effort de guerre. Au fil des années, le site a connu de nombreuses activités et reconversions sous l'influence de différentes sociétés qui s'y sont succédé tout en gardant une spécialisation sur la chimie. En 2004, Arkema, industrie spécialisée dans la production de gaz fluorés et hydrofluorocarbures, devient propriétaire du site. Suite aux plans sociaux de 2005 et 2008, Arkema cherche à diversifier de façon cohérente les activités présentes sur son site avec l'arrivée de l'entreprise de la filière vinylique Kem One en 2012. Dans cette même dynamique, en 2020 Provence Alpes Agglomération sollicite l'agence de développement économique régionale RisingSUD pour réaliser une étude de positionnement économique stratégique et de valorisation du site. Cette étude, financée par la région Provence - Alpes-Côte d'Azur (cf. encadré, p.44), fait émerger le potentiel de développement de plusieurs parcelles et bâtiments pour l'implantation de nouveaux projets industriels (méthaniseur, laboratoire de R&D, etc.).

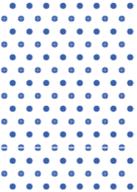
Bruno Acciai, vice-président au développement économique de Provence Alpes Agglomération en 2020, a saisi l'opportunité de pérenniser le groupe de travail constitué lors de l'étude relative au positionnement économique stratégique du site et d'assurer sa continuité dans le cadre de la Fabrique Prospective. Les dirigeants des deux entreprises du site Arkema et Kem One étaient présents aux séminaires locaux, ainsi que deux représentants syndicaux des salariés et France Chimie (organisation professionnelle de la filière chimie). L'ensemble des institutions publiques concernées étaient représentées : RisingSUD, la direction développement économique de Provence Alpes Agglomération, la Mairie de Châteaux-Arnoux-Saint-Auban, la préfecture des Alpes de Haute-Provence, la région Provence - Alpes-Côte d'Azur, la DREAL Paca, Pôle Emploi et la DREETS.

Les représentants de Kem One et d'Arkema ont témoigné lors des séminaires locaux de la Fabrique Prospective des difficultés de recrutement propres aux métiers industriels. Ainsi, **le renforcement de l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins des industriels** a constitué le premier objectif de la feuille de route. Les participants ont proposé de faire évoluer la formation « Métiers de la chimie, opérateurs de fabrication » dispensée en alternance par l'Eco-Campus Provence Formation de Sainte-Tulle vers une formation initiale et de créer un brevet de technicien supérieur en alternance afin de mieux répondre au cœur de cible de recrutement des entreprises du site.

Le second objectif identifié par le groupe de travail local consistait à **promouvoir les métiers industriels**, en particulier auprès des jeunes. En effet, la pérennité de certaines formations est menacée à court et moyen terme du fait de leur faible attractivité auprès des nouvelles générations, en raison d'une image de l'industrie généralement considérée comme peu attirante. Trois actions ont été imaginées pour valoriser l'industrie auprès des jeunes : promouvoir les formations dispensées par l'institut Saint-Tulle lors de la semaine de l'industrie, informer les candidats refusés sur des postes d'Arkema ou Kem One sur les compétences à acquérir pour intégrer ces entreprises, organiser des visites pour les jeunes dans le showroom de Kem One lors de la semaine de l'industrie. Dans une logique inverse, plusieurs des actions imaginées consistent à faire venir des représentants des entreprises du site dans les lycées professionnels pour présenter leurs métiers et leurs offres de recrutement, en mobilisant à titre d'exemple le dispositif « AvenirPro » déployé par Pôle emploi¹¹.

Notes

¹¹ Dispositif qui consiste à l'intervention de conseillers Pôle Emploi dans les lycées professionnels afin de les conseiller dans leur recherche future d'emploi <https://www.pole-emploi.org/regions/centre-val-de-loire/acteurs-de-lemploi/parteneriat/avenir-pro.html?type=article>



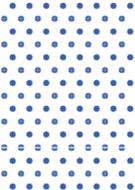
Le troisième objectif de la feuille de route visait à appuyer l'attractivité des emplois en agissant sur l'offre résidentielle et territoriale. Il s'agit d'attirer des candidats vers le site en facilitant leur installation et en particulier l'accès à un logement. Les participants ont aussi proposé de renforcer les actions de marketing territorial qui valorisent la qualité de vie des petites et moyennes centralités du territoire et de renforcer leur attractivité en soutenant le développement de leurs commerces et services en s'appuyant sur les programmes Action Cœur de Ville (Digne-les-Bains) ou Petites Villes de Demain (Château-Arnoux) pilotés par l'ANCT. Enfin, une autre piste d'action consistait à mettre en place une plateforme inter-entreprises afin de partager les offres d'emploi du territoire et ainsi faciliter le recrutement des conjoints.

Ferme solaire de la plateforme Arkema

Le site industriel de la plateforme Arkema a fait le choix en 2019 de valoriser 10 hectares de son foncier classé Seveso, et à ce jour inutilisé voire enfriché, par l'accueil d'une centrale de production photovoltaïque gérée par l'opérateur Corsica Sole. L'opérateur corse, qui a investi dans cette installation dans le cadre d'un appel d'offres spécifique aux friches industrielles de la Commission de la régulation de l'énergie (CRE), se rémunère sur la vente de l'électricité à EDF. Néanmoins cette électricité verte ne transite pas par le réseau électrique. Cette ferme solaire fournit de 8 à 9 MWh par jour aux installations industrielles d'Arkema qui en consomment 15 MWh pour la production de trichloroéthane (T111). Les entreprises de la plateforme Arkema et Kem One ont négocié, avec le réseau de transport d'électricité (RTE), un Turpe (tarif d'utilisation des réseaux publics d'électricité) moins élevé.



Vue panoramique de la plateforme Arkema avec sa ferme solaire (à gauche)
© Carlotta Elion, mars 2022



COMMUNAUTÉ DE COMMUNES VIE ET BOULOGNE

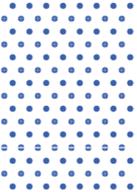
Développer une offre de services mutualisée

Le site industriel « Espace Vie Atlantique » est issu de la décision de la communauté de communes Vie et Boulogne de développer en 2004 une offre foncière au sein de la ville d'Aizenay, connectée à la route départementale entre la Roche-sur-Yon et Challans. L'aménagement et la commercialisation de la zone sud du site ont été confiés à la société d'économie mixte Vendée Expansion, à travers un contrat de concession. La zone nord est directement gérée en régie par la communauté de communes Vie et Boulogne. Aujourd'hui, le site regroupe une trentaine d'entreprises avec une diversité d'activités économiques (pépinière d'entreprises, artisans, sociétés de logistique et de transport, etc). L'EPCI a souhaité intégrer les enjeux environnementaux dans l'aménagement et la gestion, en inscrivant le site dans son environnement (maintien des haies et des grands arbres, etc.) lors de son aménagement. De plus, cette dynamique a été renforcée par le lancement d'une réflexion sur l'ensemble des zones intercommunales relative à l'écologie industrielle territoriale en lien avec le plan climat air énergie territorial (PCAET) de la CC. La stratégie de développement du site est également impactée par une forte croissance démographique, prévue à hauteur de 500 habitants supplémentaires par an sur le territoire intercommunal pour les 15 ans à venir.

Mireille Hermouet, vice-présidente en charge du développement économique de la communauté de communes a réuni dans le cadre de la Fabrique Prospective un groupe de travail local de quinze personnes, fortement mobilisées tout au long de la démarche, avec une forte représentation des entreprises du site (Ambiance Veranda, SAS ISOLYA, SAS Legrand Alain, AD QUAT, AUTO JC 85, OLIQUEST, MECA, T-TOP). Les séminaires ont d'ailleurs eu lieu dans les locaux de certaines entreprises. L'association environnementale Ruptur ainsi que des élus et agents de la ville d'Aizenay et de la CC ont également participé aux travaux.

Les échanges entre les membres du groupe de travail ont rapidement fait remonter le besoin de **développer une offre de services pour les salariés de la zone** (restauration, prestations « bien-être », santé, et crèche) en développant des services complémentaires à ceux du centre-ville d'Aizenay, en particulier en ce qui concerne la restauration. Cet objectif s'est traduit par plusieurs pistes d'action comme la création d'un système de commande mutualisé pour livrer sur la zone les plats à emporter proposés par les restaurants du centre-ville, et l'aménagement d'espaces de restauration extérieure (tables de pique-nique, etc.) sur les lieux disponibles du site. Pour améliorer le bien-être des salariés de la zone, les participants ont proposé de valoriser le circuit pédestre qui traverse le site, par exemple dans le cadre d'un événement sportif inter-entreprises. Enfin, les représentants d'entreprises ont défendu le projet de solliciter le Réseau santé au travail d'entreprises de Vendée (RESTEV) en vue de mutualiser les visites médicales sur une période définie dans un local potentiellement mis à disposition par les entreprises de la zone ou la collectivité.

Les services proposés aux entreprises constituent le deuxième objectif de la feuille de route. Afin de mettre en place une gestion collective des déchets à l'échelle de la zone, les participants ont convenu de réaliser une analyse des flux des déchets et des potentielles synergies entre entreprises dans une logique d'économie circulaire. Au cours de la Fabrique Prospective, il a été décidé par l'EPCI d'installer sur le site une déchèterie publique, ouverte aux professionnels et anticipant les nouvelles filières de recyclages, avec un espace de valorisation et recyclerie.



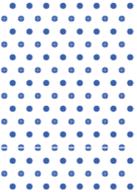
Sentier pédestre de l'Espace Vie Atlantique zone sud où un espace de restauration extérieure (pique-nique) pourrait être installée © Ramboll, avril 2022

Les séminaires locaux ont été l'occasion d'échanger sur les réticences éprouvées par les entreprises (nuisances liées aux odeurs et à la dissémination de déchets, image du site), et de les anticiper (contrôle régulier de la propreté de la voirie par des agents intercommunaux, talus végétalisés autour du site). L'implantation de la déchèterie publique ainsi que le projet privé de déchèterie et de matériauthèque, porté par l'une des entreprises participantes à la Fabrique Prospective ont été identifiés comme une opportunité de recycler certains flux de déchets recensés, et de travailler sur une stratégie de réemploi. En ce qui concerne la transition énergétique, les réflexions initiées dans le cadre de la Fabrique Prospective ont abouti à la mise à disposition par l'intercommunalité d'une formation dispensée par l'association Orace¹² afin d'améliorer la maîtrise énergétique des entreprises volontaires. Les échanges ont également permis d'accélérer et confirmer la pertinence de certains projets en cours, tels que l'accompagnement à un aménagement et à une gestion durable des espaces verts proposé par l'intercommunalité aux entreprises de la zone (cf. encadré p.42).

Enfin, la **définition d'un cadre de gouvernance** sur la zone a été identifié comme le troisième objectif de la feuille de route. Durant les séminaires locaux, les participants ont privilégié une modalité souple fondée sur un co-portage par un binôme de référents, composé d'un représentant d'entreprise (changeant tous les deux ans) et un agent intercommunal. Cette gouvernance aurait entre autres pour objectif d'envisager la création d'une charte de bonne conduite commune aux entreprises de la zone et de fixer certains critères en ce qui concerne les futures implantations (aménagement de la parcelle, types d'activités, possible mutualisation des déchets, etc.).

Notes

¹² Orace est une association soutenue par la région Pays de la Loire et l'Europe dont la vocation est d'accompagner les entreprises dans leur démarche de maîtrise de leurs consommations d'énergie. www.orace.fr



Vers une gestion durable des espaces verts d’Espace Vie Atlantique

Dans le cadre de son plan climat air énergie territorial (PCAET) et de son contrat territorial eau Vie Jaunay (2022-24)¹³, la CC Vie et Boulogne a programmé une expérimentation sur quelques zones d’activités de son territoire pour améliorer la qualité de l’eau et la biodiversité, au travers par exemple la gestion des espaces verts. Suite à une chute généralisée de la biodiversité, en particulier du bocage et des espèces agricoles, ainsi qu’une détérioration rapide des cours d’eau, le cadre naturel du site Espace Vie Atlantique a été reconnu comme une aménité à protéger et valoriser.

Dans ce cadre, Espace Vie Atlantique bénéficie de prestations de conseil individualisées, assurées par la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO). La mission consiste, d’une part, à accompagner les entreprises volontaires de la zone dans la réalisation d’un état des lieux de leurs aménagements et des modalités d’entretien de leurs espaces verts afin de tendre vers une gestion plus durable en faveur de la qualité de l’eau et de la biodiversité. La LPO conseille, d’autre part, la CC dans la mise en place d’une gestion plus durable des espaces communs de la zone (éco-pâturage, fauche, taille...) et dans la définition des aménagements nécessaires (fleurissement mellifère, plantations...).

COMMUNAUTÉ DE COMMUNES VIERZON-SOLOGNE-BERRY

Aménager le parc technologique de Sologne à l’aune des enjeux environnementaux et fonciers

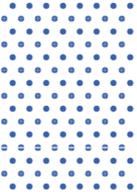
Le projet du parc technologique de Sologne a été lancé en 2008 par la communauté de communes Vierzon-Sologne-Berry avec l’objectif de créer une offre foncière au nord de Vierzon, à proximité du centre-ville et des infrastructures de transport. Ce site de 87 hectares avait pour vocation initiale de développer une offre de services et un parcours résidentiel le plus diversifié possible aux entreprises tertiaires et industrielles du territoire. Même si le parc technologique de Sologne est toujours en cours de commercialisation, des entreprises se sont progressivement installées (Veolia, Picasoft, MIV, Ledger, etc.) ainsi qu’un complexe tertiaire constitué d’une pépinière d’entreprises, d’un hôtel d’entreprises et d’un centre d’innovation.

Dans le cadre de la Fabrique Prospective, Boris René, vice-président au développement économique de la communauté de communes a réuni au total 27 participants représentant les entreprises locales (Jacobi Carbons, Ledger, MIV, CREAFORM, TDM Automation, Retotub Distribution) ainsi que les différents services de la CC Vierzon-Sologne-Berry, la sous-préfecture de Vierzon, la région Centre - Val de Loire et le lycée Henri Brisson. Cette mixité d’acteurs publics et privés, très mobilisés tout au long de la démarche, a assuré un réel croisement des points de vue.

Le premier objectif formulé par le groupe de travail local consistait à **renforcer l’accès au centre-ville** et notamment à sa gare ferroviaire située à 4 kilomètres du site notamment au travers de solutions de mobilités plus vertueuses. Pour cela, les participants ont proposé de développer des aménagements favorables aux mobilités douces (sécurisation et éclairage avec balisage adapté aux

Notes

¹³ Contrat signé entre le syndicat mixte des Marais, de la Vie, du Ligneron et du Jaunay, l’Agence de l’eau Loire-Bretagne, le département de la Vendée et les 15 autres maîtres d’ouvrage, qui a pour vocation d’accompagner de façon coordonnée les porteurs de projets dans la mise en place d’actions de reconquête de la qualité des eaux.



cyclistes le long des voies, installation d'un box de stockage pour vélos et trottinettes) et de prolonger une ligne de bus existante. De façon plus globale, le groupe de travail local a travaillé sur des mesures incitatives à destination des salariés qui favoriseraient leur utilisation des modes de transport propres (mutualisation du covoiturage avec la mise en place par la CC d'une plateforme spécifique au parc, incitations financières par les entreprises auprès de leurs salariés).

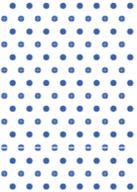


Vue aérienne du parc technologique de Sologne © CC Vierzon-Sologne-Berry, décembre 2022

Le parc technologique de Sologne a été aménagé dès sa création dans une logique d'intégration avec son environnement naturel (présence de haies et d'arbres, proximité d'espaces agricoles et de prairies, forêt domaniale, corridors biologiques, etc.). C'est dans ce cadre, que le groupe de travail local a fixé comme second objectif de la feuille de route **le renforcement de la qualité du cadre de travail**. Les participants ont ainsi proposé plusieurs actions : installation de tables de pique-nique, aménagement du bassin de rétention en espace de bien-être extérieur, ou encore connexion entre la trame verte de la zone et celle de la forêt par des cheminements doux favorisant la pratique sportive des salariés ou des riverains.

Le groupe de travail local a également formulé plusieurs actions visant à **développer l'offre de services du site** : crèche inter-entreprises, offre mobile de restauration interzones, vente de paniers de légumes. Enfin, la communication sur l'offre de services existante et à venir a été identifiée comme une priorité à développer auprès des futurs prospects et entreprises de la zone. Dans ce but, les participants ont proposé de lancer un groupe WhatsApp coanimé par les entreprises de la zone pour partager les informations communes (postes à pourvoir, travaux, calendrier de réunions). Dans cette même dynamique collective, les entreprises ont indiqué leur souhait d'identifier les besoins communs des entreprises en fonctions support (comptabilité, communication, déchets, etc.) afin de les mutualiser.

Le troisième objectif défini par le groupe de travail local concernait la **mutabilité de la gestion du foncier et de l'immobilier**. La transformation des anciens ateliers de la Société Française, situés en centre-ville, en infrastructures à vocation récréative et de formation (cf. encadré p.43) a doté la CC Vierzon-Sologne-Berry d'un savoir-faire en matière de mutabilité des bâtiments et de reconversion de friches. Fort de cette expérience, le groupe de travail a proposé qu'une étude annuelle soit réalisée pour anticiper les besoins immobiliers et fonciers des entreprises existantes sur le parc technologique Sologne, puis qu'elle soit étendue à l'ensemble des sites du territoire (cf. encadré ci-



dessous). L'objectif est de cerner les délaissés fonciers et les opportunités de mobilité interzones, puis d'identifier les projets industriels les plus soucieux de la mutabilité de leur bâti et de sensibiliser les entreprises à l'intégration de ce concept dans leurs projets immobiliers. Pour cela, les participants ont proposé l'inscription du concept de mutabilité dans le cahier des prescriptions architecturales et paysagères du parc, la mise à disposition par la CC d'un architecte-conseil spécialisé qui puisse proposer aux entreprises les solutions mutables les plus adaptées à leurs activités, et l'instauration par la CC d'un mécanisme compensatoire de renaturation.

Le dernier objectif de la feuille de route concernait la **transition écologique et énergétique du parc technologique de Sologne**. Aujourd'hui, les entreprises de la zone rencontrent des difficultés à trouver des filières adaptées pour certains de leurs déchets plus spécifiques ou représentant de trop faibles volumes. Elles ont donc proposé d'installer des bennes à déchets communes et d'organiser des prestations collectives dans une démarche d'écologie industrielle territoriale. En vue de réduire l'impact environnemental de la zone, les participants ont proposé le déploiement d'un mix de solutions énergétiques afin de limiter la consommation d'énergies fossiles (installation de bornes électriques) et le développement de la production locale d'énergies renouvelables (création d'un parc photovoltaïque). Enfin, il a été évoqué de recruter au niveau de l'EPCI un énergéticien local, qui serait mobilisé en amont auprès des porteurs de projet, de manière à mettre en œuvre les solutions énergétiques les plus performantes.

Requalification de la friche B3 à Vierzon

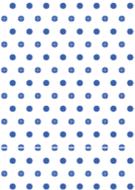
Le bâtiment B3, anciens ateliers de la Société Française, inscrit à l'inventaire supplémentaire des monuments historiques depuis 1999, situé dans le centre-ville de Vierzon, est l'objet d'un projet de réhabilitation ambitieux porté par la CC. Après une reconversion partielle de cette friche située en centre-ville de Vierzon avec la création d'un cinéma et d'un centre de congrès en 2005, puis, d'un bowling, en septembre 2015, quatre nouvelles nefs de cette cathédrale d'acier bénéficient d'une rénovation depuis 2022, financée en partie par le fonds friche¹⁴. L'ancien berceau du machinisme agricole va ainsi prochainement accueillir un pôle numérique (école numérique AlgoSup, formations du Conservatoire national des arts et métiers, Campus connecté, et un incubateur de start-up labélisé Village By CA). Ce campus numérique a pour ambition de réunir tous les partenaires de la formation numérique déjà présents sur le territoire vierzonnais et d'en attirer de nouveaux.



Bâtiment B3 en cours de reconversion en centre-ville de Vierzon
© CC Vierzon-Sologne-Berry, décembre 2022

Notes

¹⁴ Dans le cadre du plan de relance, le gouvernement a déployé un fonds de 750 M€ sur 2021-2022 pour le financement des opérations de recyclage des friches et plus généralement de foncier déjà artificialisé. <https://www.economie.gouv.fr/plan-de-relance/mesures/fonds-recyclage-friches>.



AMÉNAGER LES SITES: TROIS OUTILS POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES EPCI ET DES INDUSTRIELS

Les huit territoires accompagnés et les partenaires nationaux de la Fabrique Prospective se sont réunis à l'occasion de trois séminaires intersites. L'objectif était de coconstruire des outils méthodologiques pour répondre aux besoins des EPCI et des industriels pour tendre vers la conception, l'aménagement et la gestion du site industriel de demain.

QUELS SONT LES BESOINS DES EPCI ET DES INDUSTRIELS ?

La structuration de l'offre d'accompagnement existante (aides et dispositifs)

Un grand nombre d'aides et de dispositifs nationaux (études relatives à la mobilité et l'aménagement durable des zones industrielles par le Cerema, offre d'aide à l'investissement de la Banque des territoires, aide aux études de préfiguration d'une démarche d'écologie industrielle et territoriale et co-financement d'animateurs de la part de l'Ademe, etc.), régionaux et locaux, sont mobilisables par les EPCI pour favoriser un aménagement durable de leurs sites industriels. Or, la profusion de ces aides et dispositifs les rend peu lisibles et peut conduire à une sous-mobilisation des opportunités et/ou des ressources existantes. La structuration d'une offre intégrée et lisible à l'échelle nationale et régionale regroupant et articulant les aides et dispositifs mobilisables par les EPCI pour conduire la transition durable de leurs zones industrielles est donc apparue comme un besoin au cours de la Fabrique Prospective. La structuration de cette offre doit être l'opportunité d'identifier les lacunes afin qu'à toutes les étapes des projets, des dispositifs financiers ou d'ingénierie puissent être, si besoin, mobilisés par les intercommunalités.

45

Dataviz Territoires d'industrie de la Banque des territoires

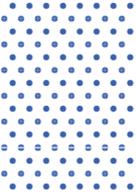
Dataviz Territoires d'industrie est un service de data visualisation et de cartographie agréant des données publiques et privées sur la thématique industrielle et plus particulièrement sur les Territoires d'industrie.

L'offre de datavisualisation

Porté par la Banque des territoires et co-construit avec l'ANCT et les opérateurs du programme, ce service s'adresse à toutes les personnes intéressées par la reconquête industrielle, en particulier aux acteurs du programme Territoires d'industrie pour comprendre et analyser les enjeux industriels, y compris dans le domaine de l'emploi et de la formation.

Le service est ouvert aux acteurs de la reconquête industrielle tels que :

- les industriels,
- les collectivités,
- les entreprises publiques locales,
- les chefs de projets, chargés de l'animation Territoires d'industrie,
- les citoyens.



© Banque des territoires

La dataviz Territoires d'industrie permet d'avoir accès à :

- de multiples indicateurs territoriaux en temps réel,
- des diagnostics territoriaux et une évaluation des besoins des territoires sur les enjeux industriels de mobilité et de formation,
- la cartographie des sites clés en mains,
- des données sur le plan de relance (nombre de projets soutenus, montant des investissements...).

Découvrez la Dataviz Territoires d'industrie

<https://www.banquedesterritoires.fr/territoires-dindustrie/dataviz>

Pour les participants à la Fabrique Prospective, le sujet prioritaire identifié dans le cadre de la structuration de cette offre est le foncier économique enrichi. Il s'agirait plus particulièrement de proposer un accompagnement financier et en ingénierie renforcé, à destination des entreprises et des intercommunalités, pour conduire une réflexion prospective sur leurs friches (évolutions et usagers futurs) puis les recycler. Cela demande d'associer un dispositif d'incubation, pour par exemple imaginer le devenir de cette friche et son modèle économique, et un dispositif tel que le fonds friche, qui fait désormais partie du Fonds vert (cf. encadré ci-après), pour financer des opérations de recyclage et la transformation de foncier déjà artificialisé. Pour les participants locaux à la Fabrique Prospective, cela nécessiterait la mise en place d'un nouveau dispositif d'accompagnement et/ou financement de reconversion de friche, moins contraint en termes de calendrier et de plus grande ampleur (au regard du nombre de lauréats). Cette évolution permettrait de financer à la fois des projets de reconversion déjà « mûrs » tout en laissant la possibilité de soutenir des territoires bénéficiant d'un temps d'incubation.

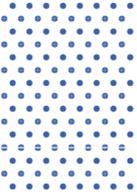
Du Fonds friche au Fonds vert¹⁵

Le Fonds d'accélération de la transition écologique dans les territoires, aussi appelé Fonds vert, a été annoncé le 27 août 2022 par la Première ministre Elisabeth Borne. Il vient compléter et pérenniser le Fonds friche déployé dans le cadre de France Relance pour soutenir les collectivités qui sont engagées ou souhaitent s'engager dans des opérations de recyclage des friches.

Les crédits du Fonds vert financeront notamment des études, des acquisitions foncières, des travaux de démolition, de dépollution ou d'aménagement, visant au recyclage d'une friche,

Notes

¹⁵ <https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/FONDS%20VERT%20A4%20v4-web-planche.pdf>



définie comme tout terrain nu, déjà artificialisé et qui a perdu son usage ou son affectation. Le fonds n'a pas vocation à se substituer aux financements existants mais à les compléter pour permettre la réalisation effective des projets.

Les porteurs de projet éligibles sont les maîtres d'ouvrage des projets de recyclage d'une friche notamment les collectivités et leurs groupements, les établissements publics locaux ou les opérateurs qu'ils auront désignés. La demande d'aide et le suivi de l'instruction des dossiers s'effectueront sur la plateforme Aides Territoires¹⁶.

Des démonstrateurs de la réversibilité et de la modularité des bâtiments et du foncier industriels

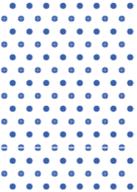
Au regard de l'objectif ZAN à horizon 2050 et des enjeux de sobriété foncière et énergétique, la mutabilité et la réversibilité des bâtiments et du foncier sont apparus comme une des priorités à traiter pour les élus et les partenaires nationaux de la Fabrique Prospective. Afin de diffuser ces concepts et montrer leur opérationnalité, les participants ont souligné la nécessité de soutenir la réalisation de démonstrateurs. Ces démonstrateurs permettraient de démocratiser l'existence de techniques architecturales spécifiques (ou celles à améliorer, inventer), de mettre en évidence les intérêts de long terme de tels bâtiments pour les industriels et collectivités, et de déterminer le coût supplémentaire réellement induit par rapport à des constructions « traditionnelles ». Ils pourraient faire l'objet d'expérimentations lancées aux échelles nationale ou régionale qui permettraient de soutenir des projets portés par des équipes pluridisciplinaires regroupant industriels, élus, architectes, urbanistes, paysagistes, ingénieurs du bâtiment, juristes, énergéticiens, chercheurs, etc. Chaque projet soutenu bénéficierait d'un appui financier conditionné à la production de livrables utiles pour le plus grand nombre (recommandations techniques, cahier des charges type, plan de financement type, etc.).



Entrée principale de l'entreprise Ledger situé sur le parc technologique de Sologne, bâtiment industriel modulable qui a anticipé son agrandissement en intégrant les aménagements nécessaires à la transformation de l'espace de stockage en bureaux © Julie Dautriche, mai 2021

Notes

¹⁶ <https://aides-territoires.beta.gouv.fr/>.



Accompagner les EPCI dans une stratégie de développement coordonné de leurs sites industriels

Les travaux menés dans le cadre de la Fabrique Prospective ont démontré la nécessité d'aménager et commercialiser le site industriel de demain en prenant en compte les spécificités économiques, foncières et territoriales des autres sites industriels de l'intercommunalité. Les participants ont souligné dans ce sens le besoin d'élaborer un schéma stratégique de développement des sites industriels à l'échelle intercommunale.

En effet, plusieurs des EPCI accompagnés dans le cadre de la Fabrique Prospective comptent des zones économiques vieillissantes qui sont de fait, menacées de voir leurs entreprises se délocaliser vers d'autres zones plus attractives hors du territoire. Le schéma aurait donc pour vocation de programmer les requalifications de ces zones, ce qui permettrait d'identifier de nouvelles opportunités foncières, d'anticiper la mobilité des entreprises locales et de favoriser les nouvelles implantations. En ce qui concerne les entreprises locales déjà installées, ce schéma permettrait d'appuyer et structurer leurs parcours résidentiels sur l'ensemble des zones intercommunales, selon l'évolution de leurs activités économiques et leurs besoins fonciers. Ce document aurait aussi pour objectif d'établir une stratégie d'implantation des nouvelles entreprises sur le territoire qui prendrait en compte la dureté foncière des différents sites industriels intercommunaux, soit la difficulté à mobiliser ou acquérir les terrains du fait de différentes contraintes (le nombre et le type de propriétaires, la topographie du foncier, le découpage parcellaire, les risques, les contraintes environnementales, etc.)¹⁷.

Pour les participants à la Fabrique Prospective, ces schémas stratégiques de développement des sites industriels à l'échelle intercommunale doivent être l'occasion d'intégrer deux principes : une localisation prioritaire des activités économiques et industrielles non nuisibles à proximité du tissu urbain ; une requalification des zones industrielles vieillissantes et/ou situées en dehors du tissu urbain en vue d'accueillir prioritairement des activités présentant des niveaux de risques ou de nuisances non compatibles avec les autres fonctions urbaines. De tels schémas permettrait ainsi de maintenir et confirmer les spécialisations industrielles des sites excentrés géographiquement, d'une part, et de favoriser et maîtriser la mixité fonctionnelle de ceux à proximité du tissu urbain, d'autre part¹⁸. Afin de traduire de façon opérationnelle ces principes, les participants à la Fabrique Prospective ont souligné l'intérêt de définir des zonages par sous-destinations¹⁹ dans les PLU(I) ou la mobilisation des baux à construction ou réhabilitation (cf. encadré ci-après).

Bail à construction ou réhabilitation

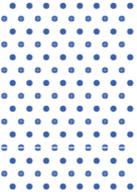
Les baux à construction ou réhabilitation permettent d'assurer un suivi des développements et implantations s'effectuant sur le foncier économique du territoire, et de veiller par exemple, à ce que les activités accueillies sur une zone n'affectent pas la vitalité économique et commerciale du centre-ville. En effet, dans le cas de ce type de contrat, le preneur ou locataire s'engage à construire, réhabiliter ou améliorer des édifices sur le terrain du propriétaire. Il s'engage également à les conserver en bon état ainsi qu'à supporter l'intégralité des charges et des réparations sur toute la durée du bail, comprise entre dix-huit et quatre-vingt-dix-neuf ans.

Notes

¹⁷ https://www.aucame.fr/web/publications/quen_savons_nous/fichiers/QSN096_MutabiliteFonciere.pdf

¹⁸ La partie 1.1.4 de cette publication a soulevé l'ambivalence de la mixité des activités économiques et industrielles d'un site. Celle-ci peut, en effet, être recherchée comme facteur de résilience, mais aussi être subie, si elle n'est pas la résultante d'une stratégie et d'un positionnement pensé aux échelles pertinentes (EPCI, SCoT, voire inter-SCoT).

¹⁹ A titre d'exemple dans la destination de construction « autres activités des secteurs secondaire ou tertiaire » il existe la sous-destination « industrie » dédiée aux activités industrielles susceptibles de générer des nuisances, la sous-destination « entrepôt » spécifique au stockage et à la logistique, etc. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000033472190/>



Le locataire est propriétaire des constructions pendant cette période, puis c'est le bailleur qui en devient propriétaire une fois le bail arrivé à son terme, ce qui lui permet de profiter de toutes les améliorations réalisées. Le locataire peut ainsi se procurer un terrain sans avoir besoin de l'acheter et le propriétaire quant à lui profite de l'opportunité de pouvoir réhabiliter son foncier et son bâti dans l'éventuelle attente d'une vente. Le contrat signé entre les deux parties stipule le montant du loyer qui est révisable tous les trois ans.

Une offre de services intégrée et optimisée, répondant aux besoins actuels et à venir des salariés

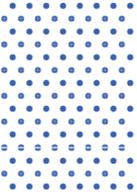
Le site industriel de demain n'est plus seulement un lieu destiné à la production mais aussi un lieu de vie pour les salariés et les riverains. L'existence d'une offre de services qualitative est en effet un levier majeur d'attractivité et d'acceptabilité du site et de ses activités industrielles (cf. partie 1). Elle permet aux salariés de mieux concilier la vie personnelle et la vie professionnelle (accessibilité, crèche, etc.), et de disposer d'un cadre de travail agréable (activités récréatives, restauration, etc.). Les huit intercommunalités ont formulé le besoin d'être accompagnées techniquement et soutenues financièrement pour développer des services et bâtiments mutualisés entre entreprises d'une zone ou entre zones d'un territoire. En ce qui concerne les services, il peut s'agir par exemple d'un restaurant mutualisé ou de l'organisation sur site de visites médicales du travail concentrées sur une même période pour l'ensemble des salariés d'une même zone (cf. page 35). Outre les avantages financiers, le développement d'une offre servicielle mutualisée permet aussi de réduire le nombre de bâtiments et infrastructures spécifiques et ainsi de participer à l'optimisation du foncier. Il peut s'agir de zones de stockage mutualisées ou d'espaces de stationnement partagés sous la forme de parking en silo.

En matière de mobilité, les participants à la Fabrique Prospective ont soulevé le potentiel que représente la mobilité ferroviaire, lorsque le site industriel se trouve à proximité d'une gare, pour renforcer une accessibilité décarbonée des salariés à leur lieu de travail. Néanmoins, favoriser l'usage du train exige de consolider l'intermodalité et d'assurer la connexion de la gare au site, en privilégiant les modalités douces ou décarbonées (navettes électriques partagées, cheminements piétons et cyclables, mises en place de boxes vélo ou de vélos partagés). Par conséquent, ces initiatives participent aussi au renforcement de la liaison entre le site et le centre-ville, où de nombreuses gares sont localisées. De plus, l'existence de telles connexions permet de ne pas concurrencer le centre-ville et de valoriser ses offres de services (commerces, restaurants, salle de sport, bars, etc.).

Au regard des objectifs de sobriété foncière, les travaux menés dans le cadre de la Fabrique Prospective ont soulevé l'enjeu pour les intercommunalités de substituer les offres de services physiques par des solutions mobiles et itinérantes. Ces solutions sont pertinentes à plusieurs égards : elles ne consomment pas de foncier, elles permettent d'offrir une diversité de services évolutifs (en faisant varier les food-trucks chaque jour de la semaine par exemple) et de valoriser l'offre existante du territoire (livraison de paniers hebdomadaires de légumes issus de la production des agriculteurs locaux par exemple). Il en résulte la nécessité d'anticiper, dès la conception d'un site industriel, des espaces ou bâtiments mutualisables pour accueillir ces services mobiles et/ou itinérants partagés par les différentes entreprises de la zone.

Soutenir la transition écologique des sites industriels

De nombreux dispositifs fiscaux portés par l'Etat visent à inciter les industries à entamer leur transition énergétique mais restent peu connus des industriels. Pour les participants à la Fabrique Prospective, d'autres incitations gagneraient à être mises en place afin de soutenir les actions des industriels sur l'ensemble des champs de la transition écologique (foncier, biodiversité, production



de déchets, mobilité des salariés, etc.). En ce qui concerne la participation des industries à la sobriété foncière, il pourrait s'agir par exemple d'instaurer de nouvelles incitations financières (fiscalité incitative, subvention) lorsqu'elles entreprennent des travaux de surélévation plutôt que de construire des bâtiments sur de nouvelles emprises foncières, ou lorsqu'elles densifient l'occupation de leur parcelle (dans les limites autorisées). A contrario, la mise en place de mécanismes fiscaux désincitatifs permettrait de limiter l'enfrichement des zones industrielles. Une révision des taxes foncières pourrait par exemple être instaurée afin de décourager les propriétaires des friches à les conserver en l'état (cf. page 21). De même pourrait être créée une taxe sur les bâtiments industriels vacants.

Les échanges dans le cadre de la Fabrique Prospective ont souligné l'importance de penser ces mécanismes incitatifs financiers au profit des communes et de leurs groupements pour favoriser ces projets écologiques et accélérer le passage de la stratégie à la mise en œuvre. Les participants ont suggéré la mise en place d'une dotation dédiée à la transition écologique pour les communes et intercommunalités, qui soit bonifiée en fonction de leur engagement, tel que leur contribution à l'effort de production d'énergies renouvelables et/ou de réduction de la consommation foncière.

Cette proposition rejoint celle de l'Agence France Locale (AFL) et des élèves de la promotion Abbé Pierre de l'Institut national des études territoriales (Inet) de mettre en place une « dotation verte »²⁰ et celle de l'Association des Maires de France (AMF) de créer une « dotation climat » financée par la fiscalité écologique²¹. Selon ces travaux, la contribution des communes et intercommunalités à la transition écologique reste limitée financièrement, dépendante d'appels à projets et de subventions discontinues, et souvent cantonnée à la « réparation » (dépollution, requalification de friches, etc.) ou à l'atténuation. L'existence d'une telle dotation assurerait plus de lisibilité et prévisibilité des financements et inciterait les intercommunalités à s'engager dans des projets environnementaux d'ampleur, notamment en ce qui concerne l'écologie industrielle territoriale, en diminuant les risques et les coûts.

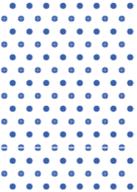
La multiplication d'initiatives ambitieuses, relatives par exemple à la production d'énergies renouvelables (ferme solaire, réseau de chaleur circulaire, méthaniseur, etc.), voire expérimentales (production et distribution d'hydrogène vert) sur les sites industriels permettront de plus de jouer un rôle de « démonstrateur » afin d'attester de la faisabilité de ce type de projet et de sa plus-value pour les EPCI.

En matière d'ingénierie, les participants à la Fabrique Prospective ont souligné l'importance de déployer des outils de connaissance systématique du potentiel foncier et énergétique des zones d'activités. Une telle démarche s'avère en particulier nécessaire pour les zones vieillissantes qui n'ont pas fait l'objet d'études dans le cadre obligatoire d'une opération d'aménagement soumise à étude d'impact, afin de valoriser au mieux leur aménagement ou leur requalification. Des prestations mutualisées d'architecte conseil ou d'énergéticien pourraient ainsi être mises en place par les intercommunalités à destination des entreprises installées et des porteurs de projet en voie d'implantation.

Notes

²⁰ L'AFL a souhaité, avec le concours des élèves administrateurs territoriaux de l'Inet (Promotion Abbé Pierre), mener une étude sur le financement de la transition écologique dans les territoires et identifier les freins mais aussi les leviers pour accélérer cette transition à l'échelle locale. Les détails sur la préconisation relative à la dotation verte se trouve page 33. *Comment financer la transition écologique dans les collectivités locales?* AFL/INET, Juin 2021 : [Etude INET AFL financement transition écologique.pdf \(cnfpt.fr\)](https://www.inet.fr/etude/INET_AFL_financement_transition_ecologique.pdf)

²¹ La contribution de l'AMF à l'élection présidentielle 2022. Libertés et responsabilités locales, faire le choix de l'action et de la confiance, AMF, mars 2022. <https://www.amf.asso.fr/m/document/fichier.php?FTP=5337df72022795bb250ddf4c29cdd6ec.pdf&id=41139>



TROIS OUTILS MÉTHODOLOGIQUES

Au regard des besoins des intercommunalités et des industriels, trois outils méthodologiques ont été coconstruits par les élus et les partenaires nationaux de la Fabrique Prospective afin d'accompagner les acteurs locaux dans la conception, l'aménagement et la gestion du site industriel de demain.

Portrait-robot du site industriel idéal

L'ensemble des échanges issus de la Fabrique Prospective ont permis de dresser le portrait-robot du site industriel de demain, avec dix caractéristiques génériques. Le site industriel de demain serait ainsi :

1. **Intégré dans son environnement urbain et naturel**, en prenant en compte l'existant et en recherchant des complémentarités avec les centralités urbaines avoisinantes (logements, commerces, restaurants, équipement), en travaillant à une meilleure insertion architecturale et paysagère des bâtiments, en valorisant les espaces naturels sur et à proximité du site, en contribuant à la trame verte et bleue du territoire, etc.
2. **Connecté et accessible**, en déployant le très haut débit et en renforçant la desserte en transports collectifs, en développant des infrastructures, services et engagements des entreprises en faveur d'une mobilité décarbonée, pour renforcer en particulier la connexion entre le site et les centralités urbaines environnantes (navettes électriques, cheminements cyclables et piétons, etc.), etc.
3. **Mixte**, en évitant si possible la mono-fonctionnalité ou la spécialisation sectorielle, d'une part, et en développant une mixité fonctionnelle, d'autre part, selon les besoins des salariés du site, pour contribuer à la qualité et l'attractivité du cadre de travail, etc.
4. **Agréable et attractif**, en assumant une vocation d'espace « vécu » et « partagé » entre usagers (salariés mais aussi riverains), et en offrant des espaces communs intérieurs ou extérieurs, des services sur le site ou à proximité, des services à usage récréatif à destination des salariés et des riverains, etc.
5. **Compact et optimisé**, en favorisant une plus grande compacité des nouvelles implantations ou réhabilitations, en développant des solutions de stationnements mutualisées, en optimisant les délaissés fonciers ou les interstices, en valorisant les surfaces existantes pour le développement des énergies renouvelables (parking, toiture, aérodrome), etc.
6. **Ecologique et bas carbone**, en exploitant le potentiel de production et de mutualisation des énergies renouvelables, en favorisant leurs circuits courts, en tendant vers la réduction de l'empreinte carbone des activités des entreprises, en minimisant les impacts et externalités des activités industrielles, etc.
7. **Réversible et mutable**, en intégrant dès aujourd'hui les besoins futurs d'évolution ou de réversibilité de l'industrie dans la construction ou la réhabilitation de bâtis industriels, en définissant une stratégie foncière qui favorise la mutabilité des parcelles et qui permette d'accompagner les industries dans leurs parcours résidentiels, en valorisant ces savoir-faire pour en faire des outils d'attractivité auprès des futurs investisseurs, etc.
8. **Circulaire**, en limitant la consommation des ressources en amont, en favorisant les logiques de réemploi, de réutilisation et de recyclage des ressources en aval, en développant des synergies entre industriels et en favorisant des processus de production circulaires, etc.

9. **Collaboratif**, en développant une gouvernance qui favorise l'implication territoriale des industriels, et leur dialogue avec les acteurs publics, en définissant une ambition commune pour le site industriel, en développant des projets mutualisés et partagés (lieux de stockage inter-entreprises, mutualisation de fonctions supports et de services), etc.
10. **Positionné et visible**, en intégrant le développement du site industriel de demain dans une stratégie foncière et économique à l'échelle du territoire, en déterminant un projet collectif inter-industriels et une identité pour leur zone, qui se traduit par un plan de communication et une signalétique adaptés, etc.

Ce portrait-robot du site industriel de demain permet d'adopter une approche intégrée de l'aménagement et de la gestion du site industriel, alliant les enjeux de développement économique et de transition écologique. Il s'agit d'un outil de concertation entre l'intercommunalité et les industriels qui permet d'envisager collectivement l'avenir de leur site industriel, et d'identifier les points d'amélioration.

Le « site industriel de demain » est ou sera ...	Axes de la Fabrique			
	Mutabilité et réversibilité des sites	Evolution & conciliation des usages	Transition écologique	Gouvernance & animation
1. Intégré dans son environnement urbain et naturel		✓	✓	
2. Connecté & accessible		✓	✓	
3. Plus mixte		✓		✓
4. Agréable & attractif		✓	✓	✓
5. Optimisé	✓	✓	✓	✓
6. Bas carbone			✓	
7. Réversible & mutable	✓			
8. Circulaire			✓	✓
9. Collaboratif				✓
10. Positionné & visible				✓

Portrait-robot du site industriel de demain, source : Ramboll, avril 2022

Diagramme de qualification des besoins d'ingénierie

Les participants à la Fabrique Prospective ont coconstruit un diagramme visant à croiser les dix caractéristiques du site industriel de demain selon leur complexité (en ordonnée) et les capacités des intercommunalités pour les mettre en œuvre (en abscisse). Il a vocation à accompagner les intercommunalités dans la qualification de leurs capacités d'action internes et dans l'identification de leurs besoins en ingénierie externe pour répondre à ces dix objectifs. Le diagramme ci-dessous résulte du travail de positionnement collectif de ces dix caractéristiques, effectué par les participants à la Fabrique Prospective lors du dernier séminaire inter-sites.

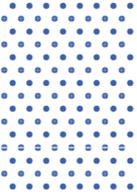
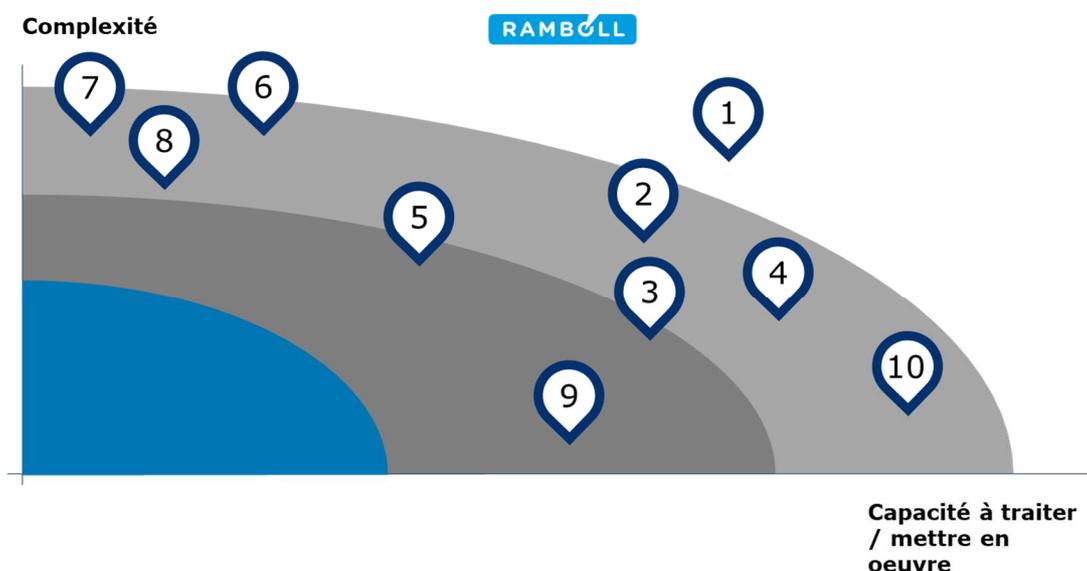


Diagramme réalisé par les huit intercommunalités accompagnées et les partenaires nationaux de la Fabrique Prospective

source : Ramboll, avril 2022



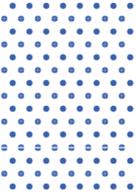
Objectifs du site industriel de demain : 1. intégré dans son environnement urbain et naturel 2. connecté et accessible 3. plus mixte 4. agréable et attractif 5. optimisé 6. bas carbone 7. réversible et mutable 8. circulaire 9. Collaboratif 10. positionné et visible.

Note de lecture : les caractéristiques 6, 7 et 8 du site industriel idéal de demain, relatives à la transition écologique et la décarbonation, à la mutabilité et la réversibilité, et la circularité ont été positionnées en haut à gauche car les participants ont considéré qu'elles étaient complexes (ordonnées) et que les capacités des EPCI étaient limitées pour les mettre en oeuvre (abscisses). A contrario, la caractéristique 10 sur le positionnement et la visibilité du site a été positionnée en bas à droite car moins complexe (ordonnées) et que les EPCI disposaient plus de capacités à traiter ce sujet (abscisses).

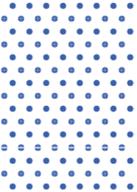
53

Check-list de l'aménageur

Au regard de ces besoins d'ingénierie, les échanges ont également permis de coconstruire un outil méthodologique plus opérationnel qui dresse l'ensemble des questions que l'aménageur doit se poser avant l'aménagement ou la requalification d'un site industriel. Cette check-list de l'aménageur a été réalisée au regard des axes de travail de la Fabrique Prospective (cf. Introduction, page 6) afin d'anticiper les besoins actuels et futurs des industries (appui sur la mutabilité et réversibilité de leur bâti, production d'énergies renouvelables, etc.) et de leurs salariés (mobilité durable, offre servicielle, etc.).



Questions clés à se poser	Contexte dans lequel s'appliquent les questions	
	Nouveau site/ développement d'un site	Reconversion/ requalification
MUTABILITE ET REVERSIBILITE		
Modularité des bâtiments		
A-t-on établi un cahier des charges intégrant les enjeux de réversibilité (ex : choix des matériaux) ?	x	
La fonction du bâtiment ou du site lui-même peut-elle évoluer ?		x
Formes urbaines et stratégie foncière		
La solution de passer par un bail emphytéotique, permettant de garder la maîtrise publique de la zone sur le long terme, est-elle envisageable ?	x	
EVOLUTION ET CONCILIATION DES USAGES		
Accessibilité et offre de services		
Le site est-il accessible en transports en commun ?	x	x
En cas de nécessité de créer une ligne de transport en commun, la période de montée en charge (en fonction du développement du nombre d'emplois sur le site) est-elle planifiée ? Planifiable ?	x	x
Connaît-on la pendularité des flux depuis et vers le site ? Y a-t-il des évolutions potentielles à prendre en compte ?	x	x
Le site est-il adapté aux mobilités douces (ex : abris vélos sur site ; voies douces pour accéder au site) ? Connaît-on les attentes des usagers ciblés ?	x	x
Est-il possible d'inciter les entreprises à mettre en place des plans de déplacement interentreprises ?	x	x
A-t-on envisagé les enjeux de mobilité en considérant les autres sites d'activités à proximité ?	x	x
L'accessibilité est-elle pensée comme une offre de service et pas seulement comme une problématique d'infrastructures (ex : douches, stations de gonflage, multimodalité)	x	x
Liens avec le tissu économique local		
L'offre servicielle sur la zone ou à proximité est-elle valorisée dans la communication sur le coût du foncier ?	x	x



TRANSITION ECOLOGIQUE		
Général		
Peut-on passer d'une RSE d'entreprise à une RSE pour l'ensemble de la zone d'activité (ex : GPEC, logistique, mobilité, etc.) ? Quelle analyse des coûts et bénéfices pour les différentes entreprises ?	x	x
A-t-on envisagé une politique incitative pour attirer des porteurs de projets vertueux d'un point de vue environnemental ?	x	
Transition énergétique		
La question de l'autonomie énergétique est-elle envisagée avec les entreprises du site (ex : partage d'information sur la consommation énergétique ; mix énergétique) ?	x	x
Quel est le potentiel des réseaux existants quant à la mise en place d'un réseau de chaleur ?	x	x
Gestion des risques		
Les investissements en faveur de la transition énergétique et écologique peuvent-ils être créateurs / vecteurs de confort ou d'esthétisme pour la zone (ex : exploitation paysagère des bassins de rétention d'eau) ?	x	x
GOVERNANCE ET ANIMATION		
Général		
Des équipements sont-ils mutualisables entre entreprises sur le site ?	x	x
Prises de décision		
Peut-on faire la preuve des concepts et innovations envisagés, c'est-à-dire expérimenter les solutions rapidement pour vérifier que les résultats attendus seront produits ?	x	x

Source : Ramboll, juillet 2021

Extraits des benchmarks

(source : Ramboll, 2022)

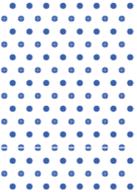
LA QUESTION DE LA DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE DE L'OZE MARCEL BOITEUX AU REGARD DE L'ÉTUDE DE CAS SUR FRAMATOME À ROMANS-SUR-ISÈRE

Afin d'éclairer les choix de développement de la communauté d'agglomération du Gard rhodanien, un benchmark complémentaire a été réalisé, dans le cadre de la Fabrique Prospective, sur le site de Framatome. Ce site est dans le département de la Drôme, à quelques kilomètres de Romans-sur-Isère (33 000 habitants). Au cœur d'une région positionnée comme « hub nucléaire », le site de Framatome est au cœur d'un pôle regroupant environ 300 entreprises et 4 000 emplois. Ce pôle s'est progressivement implanté dans les années 1950 et comprend aujourd'hui trois zones: les Allobroges, où se trouve le site de Framatome, les Chasses et les Grandes Chasses. L'activité principale du site de Framatome est la fabrication d'assemblages de combustibles pour les réacteurs et d'éléments combustibles pour les réacteurs de recherche à base d'uranium enrichi. Deux installations nucléaires de base (INB) se trouvent sur le site. Celui-ci est aussi marqué par une mixité de fonctions industrielles, économiques et commerciales (cf. ci-dessous). Jusqu'aux années 1990, la zone d'activités des Allobroges était exclusivement occupée par des activités nucléaires et quelques industries de plasturgie. Puis, la ville de Romans-sur-Isère en libérant son centre-ville de ses activités industrielles a favorisé l'implantation d'activités « banales » (en particulier des grandes surfaces) aux abords immédiats des installations nucléaires, sans régulation particulière. Malgré une certaine dynamique économique et une stratégie d'optimisation foncière (location des espaces privés sous-exploités à d'autres acteurs économiques), l'agglomération réinterroge désormais cette stratégie de diversification.

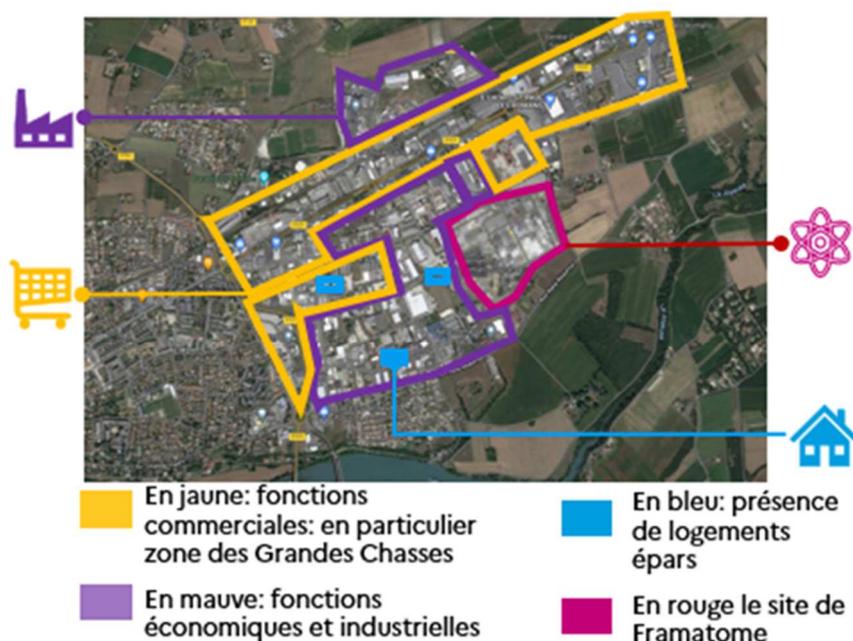
56

Les enseignements pour l'OZE Marcel Boiteux :

- le développement économique s'est diversifié au fil de l'eau depuis les années 1980, par étapes successives, sans tenir compte de la proximité des INB. Un mouvement inverse doit aujourd'hui être opéré pour reconstituer un périmètre de sécurité autour de Framatome. Au contraire, l'OZE Marcel Boiteux incarne une nouvelle génération de zone économique intégrant la prévention des risques dans ses principes d'aménagement. En effet, conçue autour des installations du CEA, elle intègre les contraintes liées à la présence d'activités nucléaires, qui limitent par exemple, les possibilités d'installation d'établissements recevant du public ;
- une différence demeure cependant notable, s'agissant du périmètre du plan particulier d'intervention : 600 m pour Framatome, 10 km pour l'OZE Marcel Boiteux. Un dialogue avec les services de l'Etat pourrait s'ouvrir sur ce point, en lien avec la démarche engagée dans le cadre du « site clés en mains », qui vise à lever, dans la mesure du possible, les contraintes pesant sur les projets d'implantation. Néanmoins, l'OZE Marcel Boiteux, n'est pas un site industriel comme les autres et n'a pas pour vocation première d'accueillir les activités économiques « banales » pour lesquelles une autre offre foncière existe sur le territoire, et



déploie une stratégie singulière pour la prospection et l'accueil de nouvelles activités industrielles ou tertiaires de haut niveau.



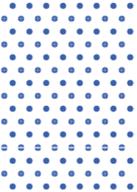
Les différentes fonctions du site Framatome à Romans-sur-Isère, source : Ramboll, avril 2022

ZOOM SUR LES TROIS ÉTUDES DE CAS DU BENCHMARK DE LA CA DE MELUN VAL DE SEINE (CAMVS)

Le développement d'une offre de services aux entreprises et aux usagers avait été identifié par les référents élu et technique de la CAMVS comme un enjeu central de la ZAC, conforté par le groupe de travail et inscrit comme objectif de la feuille de route. C'est dans ce contexte qu'un benchmark complémentaire a été réalisé dans le cadre de la Fabrique Prospective sur différents types de services en France et en Europe, afin d'identifier la forme la plus adaptée à installer sur une zone telle que le Tertre de Montereau. Pour cela, trois études de cas ont été sélectionnées par les membres du groupe de travail local afin d'appréhender une diversité de services (mobilité, restauration, etc.) et les conditions de réussite ou non de leurs déploiements.

Alpespace (Savoie)

Malgré un contexte qui diffère du Tertre de Montereau, la zone d'Alpespace a connu un essor économique important, accompagné par la communauté de communes Cœur de Savoie résolue à pérenniser les implantations d'activités par une offre de services de qualité (tiers-lieux, restaurant inter-entreprises, aménagements extérieurs de bien-être, plateforme de covoiturage, un service de transport collectif, etc.). Suite à des ateliers de consultation avec des employeurs de la zone, la CC a mis en place en 2018 une ligne de bus, dénommée Nav'Espace, reliant en 9 minutes la gare TER de Montmélian et la zone. L'exploitation du service a été confiée à une entreprise locale de transport dans le cadre d'un marché public d'exploitation du service de transport public. Les coûts de fonctionnement s'élèvent à 60 000 € par an et sont entièrement pris en charge par la CC.



Néanmoins, en raison de la pandémie ces dernières années, la navette a été peu fréquentée, ce qui interroge sur la fréquentation potentielle à venir, au regard notamment de l'évolution des pratiques de télétravail.

Le parc industriel de la Plaine de l'Ain (PIPA)

Les zones du Tertre de Montereau et du PIPA bénéficient d'une localisation privilégiée, respectivement aux portes des métropoles de Paris et de Lyon. Elles connaissent une attractivité foncière et économique forte et cherchent à concilier création d'emplois et qualité du cadre de travail. Sur le PIPA, la mise en place d'une offre de services diversifiée pour les entreprises (salles de réunion, coworking, achats groupés de gardiennage et fourniture, production d'énergie solaire, etc.) et les salariés (covoiturage, bornes de vélos en libre-service, restauration, crèche, etc.) est le résultat du volontarisme du syndicat mixte (SM) qui réunit la région, la communauté de communes de la Plaine de l'Ain, le département de l'Ain et la métropole de Lyon, et de la mobilisation d'un club d'entreprises (sous statut association loi 1901) réunissant 100 entreprises. Les solutions de mobilité telles que le service de covoiturage Covoit'ici²², porté par la communauté de communes de la Plaine de l'Ain, des Balcons du Dauphiné, EDF et le SM a connu un franc succès depuis fin 2020, a contrario de certains espaces de coworking qui sont sous-utilisés. En vue d'évaluer le besoin et d'ajuster ce service de coworking, des ateliers de concertation devraient être organisés par le SM.

West Chester Business District (Grande-Bretagne)

Cette zone industrielle britannique développée à partir des années 1980 a pour principal point d'intérêt l'adoption en 2017 d'une démarche Business Improvement District (BID), démarche participative qui permet à des groupes d'entreprises d'améliorer la qualité de leur environnement de travail, confiée à la fédération d'organisations caritatives Groundwork. Cette initiative est financée par un complément de redevance versée par les 70 entreprises adhérentes. Le BID organise des consultations régulières chaque fin d'année auprès de ses adhérents pour définir les investissements et les actions à mettre en œuvre. Ils se rencontrent deux fois par an et se prononcent par vote sur les décisions au cours des assemblées.

Les actions du BID sont axées autour de trois grandes priorités :

- un environnement commercial sécurisé (service de patrouille, marquage des marchandises par un code ADN rendant impossible la revente sur le marché noir),
- une zone plus verte et durable (pistes cyclables, panneaux solaires, espaces verts),
- une communauté d'entreprises coordonnée, accompagnée et connectée (formation numérique, site web, newsletter, etc.).

Notes

²² Développé par ECOV, une start-up de l'économie sociale et solidaire, soutenue par la Caisse des dépôts.

La crise de la covid-19 a mis en évidence la fragilité des chaînes de valeur et des sources d'approvisionnement en France. La souveraineté industrielle est dès lors apparue comme une priorité nationale. Elle nécessite des relocalisations et plus largement une réindustrialisation des territoires qui s'inscrit dans des perspectives de transitions écologique (protection de la biodiversité, sobriété foncière, gestion circulaire des déchets, etc.), numérique (robotisation, intelligence artificielle, etc.), économique (évolution des emplois et des activités, rapprochement des maillons des chaînes de valeurs, etc.), et des modes de vie (conciliation vie professionnelle et vie privée, nouvelles attentes des salariés, etc.). Comment les intercommunalités peuvent-elles aménager leurs sites industriels pour en faire des vitrines de la relocalisation industrielle post-crise sanitaire et écologique ?

Afin de répondre à cette question, l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) a lancé, en février 2021, avec le cofinancement de la Banque des territoires, et en lien avec Intercommunalités de France et le Centre d'études et expérience en risques, environnement, mobilité et urbanisme (Cerema), la Fabrique Prospective « Sites industriels de demain ». Huit intercommunalités couvertes par un Territoire d'industrie ont été accompagnées dans ce cadre : la Communauté d'agglomération du Gard Rhodanien (30) ; la Communauté d'agglomération du Niortais (79) ; la Communauté de communes du Pays du Coquelicot (80) ; la Communauté de communes Vie et Boulogne (85) ; la Communauté de communes de Vierzon Sologne Berry (18) ; Lannion-Trégor Communauté (22) ; la Communauté d'agglomération Melun Val de Seine (77) ; la Communauté d'agglomération Provence-Alpes (04). Avec leur groupe de travail local, chacune a travaillé sur la mutabilité et la réversibilité, l'évolution des usages et leur conciliation, la transition écologique ainsi que la gouvernance et l'animation des sites industriels de demain. Les élus et les industriels de ces huit territoires ont ainsi trouvé des réponses à cinq enjeux thématiques - la rareté foncière, l'esthétique et l'intégration à l'environnement, la nécessité d'une offre servicielle, la diversification des usages et des activités, la transition vers un site sobre et circulaire- et deux enjeux transversaux - l'implication territoriale des entreprises d'un même site et l'articulation des échelles.

Cette publication regroupe les huit feuilles de route coconstruites par les intercommunalités et leurs groupes de travail mais également des outils méthodologiques à destination des intercommunalités souhaitant faire évoluer leurs sites industriels (portrait-robot du site industriel idéal, diagramme de qualification des besoins d'ingénierie, check-list de l'aménageur) ainsi que des exemples d'actions déjà mis en place sur une dizaine de territoires.

SITES INDUSTRIELS DE DEMAIN RÉSULTATS DE LA FABRIQUE PROSPECTIVE

