



POP-UP DEV ÉCO

IREV, HAUTS DE FRANCE

LA RÉGION ET LES COMMUNAUTÉS, SOCLES DU DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE

AMIENS
21 SEPTEMBRE 2017



LES DISPOSITIONS DE LA LOI NOTRE

→ 4 domaines d'intervention dans le libellé de la compétence obligatoire développement économique :

- **actions de développement économique** dans un rapport de compatibilité avec le SRDEII
- création, aménagement, entretien et gestion de **zones d'activité** industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire
- **politique locale du commerce** et soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire
- promotion du **tourisme** dont la création d'offices de tourisme

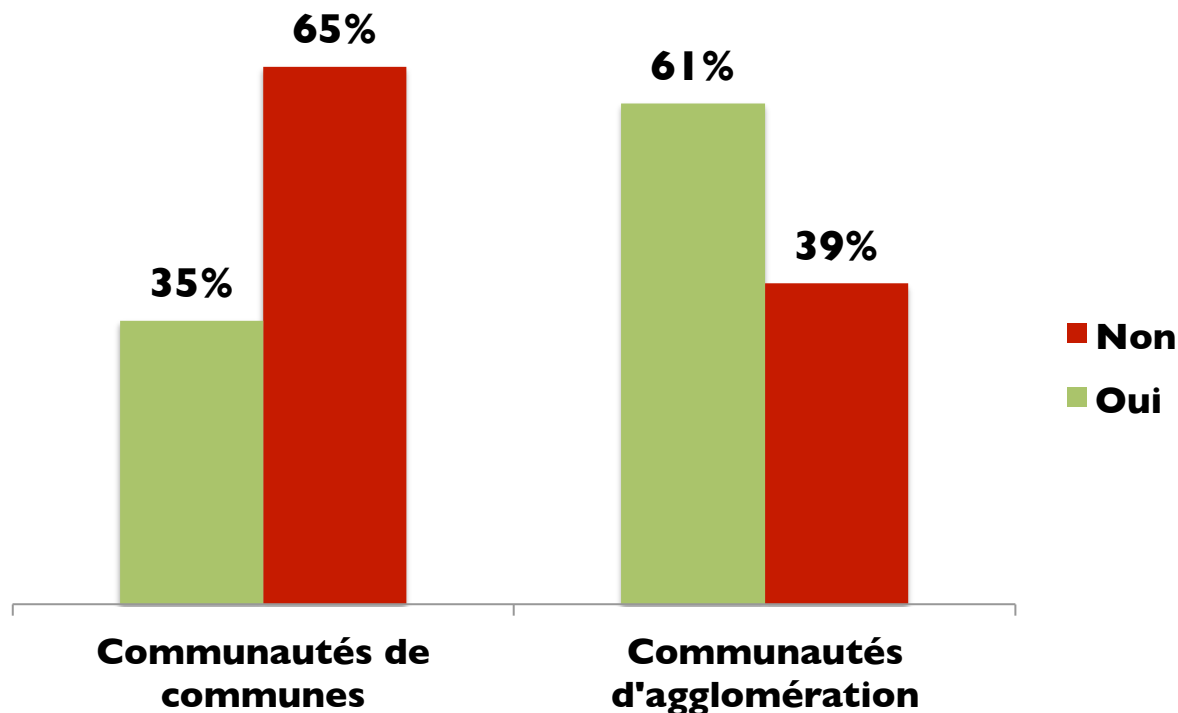
RENFORCER LES LIENS ENTREPRISES – TERRITOIRES

→ Pacte territorial pour la croissance, l'emploi et l'innovation

1. Mieux organiser nos **bassins d'emploi (acteurs publics et privés)**
2. Rapprocher les communautés et des régions sur des **stratégies partagées**
3. Préserver nos **capacités d'investissement public** et leurs effets d'entraînement sur les économies locales.
4. Soutenir en priorité la **mise en réseau** des entreprises et développer une **culture de l'innovation et de la R&D** dans les territoires.
5. Agir sur les **ressources humaines** et les **qualifications locales**.
6. Renforcer les instances de concertation entreprises-territoires, donner une nouvelle ambition au **dialogue social dans les territoires**.
7. Aux niveaux national et régional : faire progresser les connaissances et **mobiliser les compétences professionnelles des développeurs économiques**

STRATÉGIE ET PROJET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

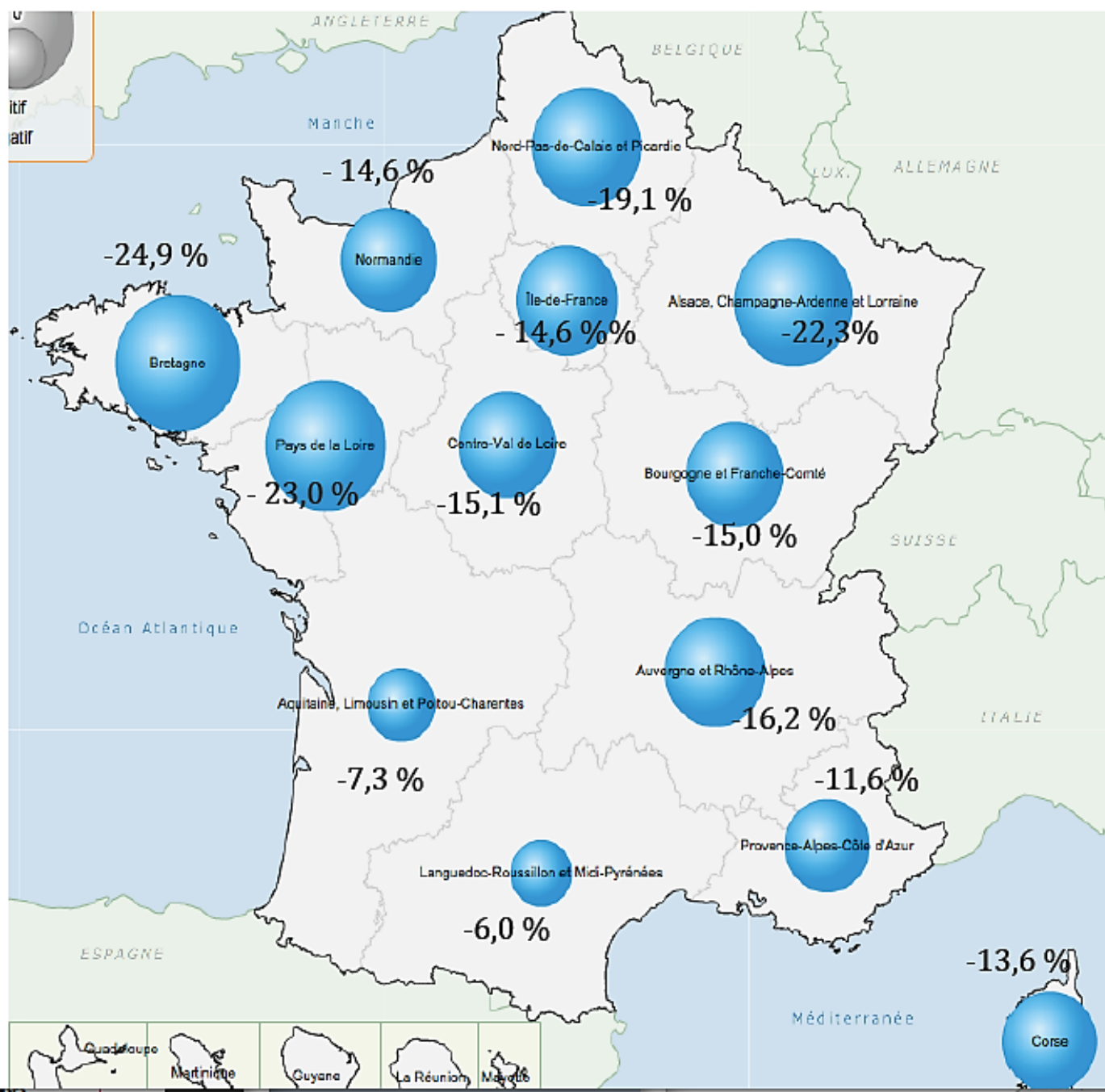
Votre communauté est-elle dotée d'une stratégie de développement économique formalisée ?

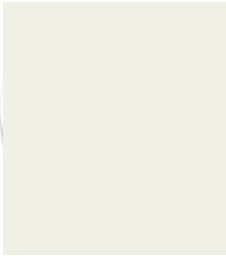


Echantillon :
330 communautés de communes
64 communautés d'agglomération

Taux de réponse :
100%

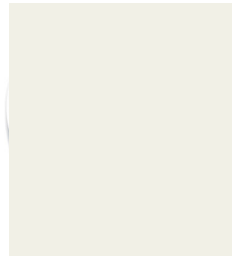
Commande publique : évolution 2012/2015





Un exemple d'enjeu territorial : L'urbanisme commercial

LES GRANDS ENJEUX TERRITORIAUX DU COMMERCE



- ◆ Dévitalisation de nombreux centre-villes, centres-bourgs, cœurs de quartiers ;
- ◆ Multiplication (irrationnelle ?) de polarités commerciales. Une multipolarité qui dépasse la simple opposition CV / périphérie et qui attise les concurrences entre espaces commerciaux ;
- ◆ Le caractère monofonctionnel de nombreux espaces ;
- ◆ L'évolution de l'emploi local (quel bilan consolidé créations / destructions ?)

LES GRANDS ENJEUX TERRITORIAUX DU COMMERCE

- ◆ Le paysage (architecture, enseigne, publicité, traitement des espaces) ; enjeu de « pollution visuelle » ;
- ◆ La « consommation » de la ressource foncière ;
- ◆ Les enjeux de reconversion et/ou de requalification et/ou de densification : quel renouvellement urbain ? Les risques de friches commerciales ;
- ◆ Les impacts et les enjeux énergétiques (déchets, conso énergie et rejets de chaleur...) ;
- ◆ La gestion des mobilités : déplacements de personnes (l'actuelle dépendance à la voiture particulière) ; la logistique urbaine ; le stationnement ;

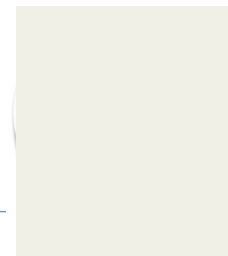


Les SRDEII : premiers regards sur les stratégies économiques régionales

SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE ADCF, OCTOBRE 2017

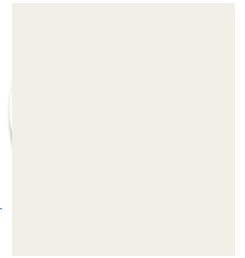


Les modalités de concertation mises en place par les Régions



- Bien que très courte, la période de concertation a permis de **sonder une grande diversité d'acteurs** socio-économiques et institutionnels des territoires régionaux et d'aboutir à des schémas voulus comme étant « partagés ».
- Les communautés ont pu y être impliquées **de manière inégale**.

L'affirmation par la Région de son rôle en matière de développement économique



- Les Régions ont pris la pleine mesure de l'enjeu que représente pour elles le développement économique et dépassent la logique des aides aux entreprises
- Bien qu'elles soient *leaders*, les Régions ne souhaitent pas contraindre l'action de leurs partenaires, ce qui s'explique par l'impossibilité d'exercer une tutelle sur les collectivités de rang inférieur.

Un mode d'écriture qui repose moins sur des prescriptions directes que sur de grandes priorités régionales

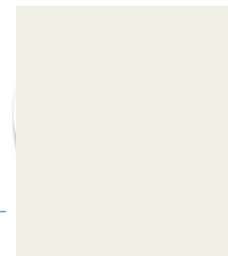
→ Des objectifs principaux définis...

- Une ambition et une philosophie générale allant vers **la création des conditions d'une croissance des entreprises plus forte pour favoriser *in fine* l'emploi**
 - Favoriser des emplois de qualité pour tous et inscrire l'action dans la transition écologique et le progrès social en Centre-Val-de-Loire
- **Développer et accompagner le développement de certains secteurs / de certaines filières :**
 - Très souvent ceux liés au numérique, à l'économie présentielle, à l'économie sociale et solidaire, et aux filières industrielles majeures et/ou innovantes
 - Le tourisme en Île-de-France
 - Des « domaines d'excellence » en Auvergne-Rhône-Alpes
 - Enjeu du développement durable associé aux chaînes de valeur et à leur adaptation consécutive en Nouvelle-Aquitaine

Un mode d'écriture qui repose moins sur des prescriptions directes que sur de grandes priorités régionales

- ...censés se décliner via une politique de contractualisation, notamment avec les communautés et métropoles
- Le **principe de subsidiarité est présent dans les documents**. Il y est même parfois fait explicitement références dans 4 d'entre eux (Nouvelle-Aquitaine, Auvergne-Rhône-Alpes, Île-de-France et Provence-Alpes-Côte d'Azur)
 - Des **documents de mise en œuvre parfois prévus** :
 - En Bourgogne-Franche-Comté, des "programmes d'actions collaboratives, sur plusieurs thématiques de développement" déclinés auprès des partenaires pour aboutir à des conventions de mise en œuvre
 - En Guadeloupe, construction d'un "plan d'action", décliné en "fiches actions" qui constituent la 2ème étape des travaux régionaux.
 - En Occitanie, en matière d'attractivité des "relais locaux" pour organiser la chaîne d'accompagnement, fidéliser les acteurs existants, susciter l'intérêt de prospects et irriguer de manière équilibrée le territoire.

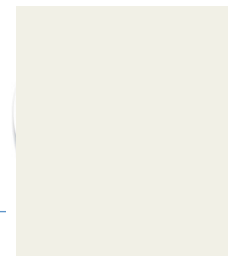
Des échelles d'action et de contractualisation variable



→ Le choix de niveaux intercommunautaires

- 6 d'entre eux y font explicitement référence. Les communautés sont vues dans ces cas-là comme des périmètres trop étroits par rapport aux réalités socio-économiques du territoire qu'elles recouvrent pour mener des actions économiques cohérentes : "Le territoire de l'EPCI n'est pas toujours l'échelle appropriée pour traiter de plusieurs enjeux (formation, diagnostics socio-économiques...)" (SRDEII Pays de la Loire)
- La Nouvelle-Aquitaine et l'Île-de-France sont allées le plus loin dans le choix de périmètres intercommunaux.
- Les Pays de la Loire et l'Île de France prévoient également d'agir à l'échelle de **bassins d'emploi**. D'autres Régions évoquent les « bassins de vie ».
- D'autres échelles sont envisagées :
 - Des « espaces de dialogue » (7 à 10) en Hauts-de-France
 - SCoT, Pays, PETR comme échelles intercommunautaires pertinentes...
 - Le département (Pays de la Loire, Auvergne-Rhône-Alpes)

Des échelles d'action et de contractualisation variable



→ Une volonté de rééquilibrage territorial

- Les Régions Auvergne-Rhône Alpes et Île-de-France mettent fortement en avant cette dimension
- La Corse, à travers des investissements spécifiques, souhaite développer les zones rurales de montagne afin de rééquilibrer leur développement par rapport au littoral
- Présence de filières spécifiquement liées au monde rural comme la chaîne de valeur agro-alimentaire en Occitanie

→ D'autres territoires d'action privilégiés

- Les territoires aux franges de la métropole du Grand Paris (Île-de-France)
- Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (Provence-Alpes-Côte d'Azur, Hauts-de-France, Île-de-France)
- L'axe Seine en Île-de-France et Normandie grâce à un partenariat entre les deux régions

Le rôle de l'intercommunalité envisagé par les Régions

→ Les intercommunalités sont des partenaires territoriaux majeurs des Régions

La coopération avec les communautés constitue un moteur pour la Région. Les communautés sont des acteurs avec lesquels il s'agit de co-construire l'action collective par des partenariats constructifs et pérennes.

- En Occitanie, les communautés sont vues comme des partenaires potentiels de la Région pour plusieurs "actions" identifiées, comme assurer la visibilité et simplifier l'accès des entreprises à l'information, soutenir les investissements productifs, agir et innover dans les domaines du tourisme, de l'agriculture, et dans les zones de littoral
- Les Hauts-de-France déploient un « plan territoires » par lequel les territoires seront accompagnés dans leur développement, selon leurs spécificités, leurs atouts et leurs priorités, par exemple sur la question de l'entreprenariat : les jeunes doivent y être sensibilisés hors milieu scolaire en lien avec les partenaires institutionnels. La Région attend une certaine implication de ses partenaires, notamment du bloc communal, dans ce domaine
- Le tandem "communautés - Métropoles - Région" est affiché en Auvergne-Rhône-Alpes comme une référence pour l'action économique publique
- La Normandie et les Pays de la Loire attendent beaucoup de leurs villes, en tant que principales locomotives pour la croissance régionale et acteur complémentaire des espaces ruraux

Les domaines privilégiés d' action commune

→ L' aide financière aux entreprises

- Des dispositifs pour permettre aux communautés d'abonder les aides régionales et inversement.
- Exemples de conventionnements prévus dans le schéma d'Auvergne-Rhône-Alpes

→ Immobilier professionnel

- **Approche du développement des "chaînes de valeur territoriales" par le développement de l'offre foncière** en Provence-Alpes-Côte d'Azur : rôle important de l'Etablissement Public Foncier Régional (EPFR) pour déployer cette politique en lien avec les communautés.
- **Interventions conventionnées entre Bourgogne-Franche-Comté et ses communautés.**
- **Démarche prospective** d'Auvergne-Rhône-Alpes pour identifier des sites propices, rendre des avis et inciter les communautés à y libérer du foncier dans leurs documents d'urbanisme (SCoT, PLUi)

Les domaines privilégiés d' action commune

→ Commerce de proximité

- **Occitanie** : le bloc local doit offrir des services de centralité qui intègrent un minimum d'offre commerciale pour répondre aux attentes des populations existantes et nouvelles. La Région interviendra à titre individuel pour soutenir les créations et reprises d'entreprises et subventionnera les EPCI engagés dans des opérations collectives d'animation ou d'actions collectives en faveur des centres-bourgs.
- **L'Île-de-France** prévoit *via* son plan TP' up, le fonds quartier et 2 dispositifs d'aide dédiés au milieu rural, un ciblage vers le commerce de proximité, en association étroite avec les communautés.
- **La Corse** souhaite soutenir les intercommunalités (ou les communes) dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies en faveur du développement commercial et artisanal, en incitant fortement les communautés à prendre ce sujet en main → programme PROSSIMA

Les domaines privilégiés d' action commune

→ Mise en réseau des développeurs économiques sur le territoire régional

- Travail commun entre les agences régionales de développement économiques d' une part et les agents des services de développement économique des communautés, afin de créer des synergies, à des degrés variés (Hauts-de-France, Grand-Est avec leurs antennes territoriales)
- **Bourgogne-Franche-Comté souhaite mettre en place un "pôle territorial"** au sein de son agence régionale de développement économique pour répondre à l'objectif de proximité avec les entreprises et les territoires. Ses développeurs seront le relais des des développeurs présents sur les territoires.
- **Pays de la Loire institue le Réseau des Développeurs Economiques (RDE)** organisés par la Région, placé en proximité dans les départements et coordonnés par un triptyque communauté/Région/consulaires afin d'assurer un maillage complet et en proximité du territoire

→ Soutien aux pôles urbains régionaux : les métropoles comme locomotives économiques pour les régions

- Un phénomène corollaire du cadre de la loi NOTRe qui impose que le schéma soit validé par les métropoles qui ont ainsi pu intégrer leurs propres orientations.
- En **Pays de la Loire**, l' espace Nantes-Saint-Nazaire est affirmé comme une véritable locomotive de croissance pour l' ensemble de la Région, de même que Rouen et le Havre en Normandie.
- **L' Île-de-France, la Corse et Auvergne-Rhône-Alpes** souhaitent elles **rééquilibrer le développement** des pôles urbains avec leurs territoires périphériques.

Des outils d'ingénierie économique avec les territoires

→ Les agences régionales de développement économique :

- Elles sont pour certaines issues de fusion (*AD Normandie, Auvergne-Rhône-Alpes Entreprises*) ou ont fait l'objet d'une refondation (*Dev'up* en Centre-Val de Loire)
- Elles pourraient reprendre les effectifs des agences départementales (agences de territoires en Île-de-France)
- Elles participent à la territorialisation des politiques publiques dans ce domaine, en s'organisant dans certains cas par département (Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes)
- Elles peuvent prendre la forme ou d'agences territoriales ou d'antennes régionales (12 en Grand-Est, une vingtaine en Hauts-de-France)
- Elles sont parfois voulues comme un lieu d'animation du réseau des développeurs économiques (Hauts-de-France, Occitanie, Île-de-France)

La contractualisation Régions – communautés

→ L' action commune se formalise par la mise en place de conventions et contrats.

Quelques exemples :

- Des interventions financières complémentaires aux investissements des communautés : les « **contrats Ambition Région** » en Auvergne-Rhône Alpes et les **Plans locaux de développement** dans les Hauts-de-France. Ils **représenteront le croisement d'enjeux du SRDEII et des territoires** et fixent des objectifs communs entre la Région, le territoire et les principaux partenaires du développement économique. Ils auront vocation à accompagner le déploiement des politiques régionales dans les territoires → Ils sont pensés comme la **rencontre** entre les projets des communautés et la volonté régionale d'en être un partenaire fort.
- Des apports financiers pour l'**immobilier d' entreprise, qui constitue un terrain privilégié** : les « **contrats régionaux de solidarité territoriale** » en Centre-Val-de-Loire
- En Corse : conventions entre communautés, ADEC et l'incubateur public territorial, Inizià, pour en assurer un relais efficace sur l'ensemble de l'île, et possibilité d'apport de financement par les communautés à Corse Financement pour amorcer le développement de jeunes entreprises
- Une intégration à la politique contractuelle régionale en Nouvelle-Aquitaine

La gouvernance prévue

- Seules Normandie et Pays de la Loire ne prévoient pas de structure spécifique, hors CTAP notamment
- **Des instances *ad hoc*** mis en place pour assurer le suivi du schéma
 - Des conférences économiques organisées par la Région en partenariat avec les acteurs économiques et infra-régionaux pour faire le point sur l'avancée des objectifs du schéma
 - La gouvernance se veut "partenariale" et "adaptée" en Bourgogne-Franche-Comté, comme dans d'autres. Ici comme ailleurs la structure est faite généralement de 3 étages :
 - Un conseil ou comité de pilotage stratégique pour la gouvernance générale
 - Un comité technique
 - Des comités thématiques
- **Des communautés souvent intégrées à la gouvernance du SRDEII**
 - Via la CTAP, consultée lors de la mise en œuvre
 - Dans les comités de pilotage, aux côtés des départements, de l'État, des chambres consulaires...

Les quartiers prioritaires au sein des SRDEII

Éléments extraits des schémas :

- Promotion de l'entrepreneuriat (Nouvelle Aquitaine, AURA, Ile de France, Occitanie)
- Volet métropolitain (Grand Est, Occitanie)
- Economie sociale et solidaire, développement des tiers-lieux, en appui aux programmes de renouvellement urbain (Hauts de France)
- Fonds « quartiers » pour investir dans des entreprises et commerces (Ile de France)
- Commerces et services de proximité (Occitanie, Pays de la Loire, PACA)
- Aides aux entreprises (PACA)



LES ENJEUX ÉCONOMIQUES ET L'ACTION DES COMMUNAUTÉS





Ces mutations ont provoqué un bouleversement majeur de la mécanique territoriale

1

La croissance économique locale ne génère plus nécessairement du développement social

- Des territoires en croissance peuvent être socialement désœuvrés
- Des territoires sans croissance peuvent être très performants socialement

2

Les créations d'emplois ne génèrent plus nécessairement une réduction du chômage

- Une multitude de configurations territoriales contre-intuitives se dessinent
- Plusieurs facteurs se combinent : démographique / mobilité / formation

3

Les déterminants classiques du développement économique territorial n'ont clairement plus la même influence

- Gros versus petit
- Développement exogène versus développement endogène
- Effet de spécialisation versus effet local
- ...



Que retenir !

1

Etre très clair d'entrée de jeu sur les objectifs assignés à toutes politiques économiques engagées dans le cadre de la politique de la ville

- Attention : le développement économique ne génère pas forcément du développement social !

2

Appréhender la problématique économique de manière transversale et renouvelée

- Dans sa dimension productive concurrentielle mais aussi présenteielle, touristique, mobilité...
- Renouveler la boîte à outils

3

Inscrire les actions de développement économique engagées dans les quartiers dans le projet plus global porté par la communauté d'appartenance

- Logique multiscalaire
- Penser les opportunités d'intégration au-delà des frontières du quartier



Passage d'une ère des stocks à une ère des flux

ORGANISER LE DIALOGUE ENTREPRISES-TERRITOIRES

→ Organiser des interfaces entreprises-territoires adaptés

- **Les micro-entreprises** : le rôle essentiel des organismes consulaires et des associations locales (commerçants, artisans)
- **Les PME hors micro-entreprises** : les clubs d'entrepreneurs, les associations thématiques ou de sites
- **Les Entreprises de taille intermédiaire (ETI)** « leaders » : le dialogue direct individualisé
- **Les établissements de grands groupes** : chercher des alliances territoriales par rapport aux arbitrages intra-groupes (fonctions achats, projets d'investissement...)
- Organiser les bons équilibres dans les outils de concertation (ex. : Conseils de développement) et vérifier la représentativité réelle des organismes institutionnels

→ Les acteurs publics comme « tiers de confiance » de projets collaboratifs inter-entreprises

- Consolider les politiques de « clusters » ou de « réseaux d'entreprises »
- Conduire à pleine maturité les dynamiques des pôles de compétitivité et stratégies d'innovation reposant sur les liens entreprises/universités

SOUTENIR L'ENTREPRENEURIAT

→ Des outils d'accompagnement bien structurés

- Les plates-formes d'initiatives locales, réseau Entreprendre, ADIE...
- Les Boutiques de gestion,
- Les appuis consulaires sur les plans d'affaire et la reprise d'entreprises
- Des taux de création d'entreprise importants + une survie qui progresse

→ Accompagner la croissance

- Aider les entreprises à changer de dimension : franchissement de seuils, prise de risques, faire face au « plafond de verre »
- Un nombre élevé d'entreprises en croissance sont rachetées et intégrées dans des groupes : risques de perte de créativité et d'énergie...
- Les créations nettes d'emplois reposent sur un trop faible nombre d'acteurs

DYNAMISER LES RÉSEAUX D'ENTREPRISES

→ Appuyer l'insertion des entreprises dans des chaînes de valeur

- Les PME insérées de plus en plus dans des groupes... : 70% des emplois et de la valeur ajoutée proviennent de groupes
- Mutualisations inter-entreprises,
- Multiplication des alliances commerciales et industrielles
- Fort développement des joint venture ou SAS communes

→ Structurer les réseaux ou « grappes d'entreprises » (clusters)

- De la politique des « SPL » à la politique des « grappes »
- Dynamique des pôles de compétitivité...
- Un enjeu capital pour assurer la montée en gamme (cf. rebond de la coutellerie française ou du flaconnage verrier...)
- Préserver des savoir faire et des technicités, « marques territoriales »

UTILISER LE LEVIER DE LA COMMANDE PUBLIQUE

→ **Evaluer l'effet d'entrainement sur l'économie locale**

- Activités du bâtiment et des travaux publics
- Prestations d'ingénierie, AMO, architecture, professions juridiques...
- Investissements privés induits

→ **Pour un pilotage stratégique de la commande publique**

- Utiliser les moyens légaux pour optimiser retombées locales
- Encourager l'accès à la commande publique (regroupements de PME, coopératives d'artisans...)
- Donner de la visibilité aux entrepreneurs et prestataires (plans pluriannuels d'investissements de territoires, politiques d'achats coordonnées...)
- Protéger leur trésorerie par le strict respect des délais de paiement
- Regarder où vont les marges



QUELQUES PRODUCTIONS ADCF



PRODUCTIONS ADCF

→ Les études de l'AdCF sur les sujets économiques

- Etudes sur les stratégies et initiatives de développement économique et d'innovation des communautés.



PRODUCTIONS ADCF



**PARTAGER UN RÉFÉRENTIEL
DE COMPÉTENCES
DES DÉVELOPPEURS
ÉCONOMIQUES TERRITORIAUX**

L'enjeu de la **mise en réseau et de la formation permanente** des développeurs économiques, inter-acteurs (intercommunaux, consulaires, agences, plateformes d'initiatives locales,...)

Avec le soutien de :



PRODUCTIONS ADCF

→ Les dynamiques des bassins d'emploi (impacts de la crise, analyse des tissus productifs...)

- En partenariat avec l'Institut Caisse des Dépôts pour la Recherche depuis 2008



PRODUCTIONS ADCF

→ L'urbanisme commercial



**Retrouvez toutes les analyses et les
positions de l'AdCF sur www.adcf.org**

