

Agence du Développement Economique de la Loire
Association pour les Pratiques du Développement Durable (APDD)
INnovation Urbaine et DEveloppement Local (INUDEL)
Association des Professionnels du Développement Economique
Rhône-Alpes (ARADEL)

« Qualifier ou requalifier les sites d'activités économiques dans une perspective de développement durable »

Espace Fauriel – Saint-Etienne, le 22 octobre 2002

Pourquoi viser aujourd'hui une requalification permanente des sites d'activités ? Les réponses à cette question sont multiples : renforcer l'attractivité territoriale, contribuer à l'amélioration de la qualité de vie sur les zones concernées et veiller à leur nécessaire insertion urbaine.

Une grande partie de ces espaces, qui concentrent emplois et production de richesse, a été produite dans la fin des années soixante, avec le souci d'efficacité à court terme qui caractérisait cette période de croissance. Leur évolution au fil de l'eau cache mal un processus de déqualification rampante qui se solde par le départ d'entreprises vers des sites plus attractifs et souvent plus périphériques. Car la qualité globale des espaces d'accueil fait partie de plus en plus des exigences mises en avant par les entreprises.

Les collectivités locales commencent à mesurer les multiples enjeux qui s'attachent à cette question. La journée du 22 octobre a permis de les préciser mais aussi d'identifier les voies et moyens des démarches de requalification

Les enjeux de la qualification / requalification

✓ *Fabriquer ou refabriquer de la ville*

La question de la qualification / requalification des zones d'activités renvoie à deux enjeux majeurs : l'attractivité du territoire et la maîtrise de la consommation d'espace. Les politiques, encore largement minoritaires de qualification des zones nouvelles et de requalification des zones anciennes, contribuent à construire des territoires plus « séduisants » et plus « intensifs » dans leur rapport à l'espace. Développer la requalification de zones d'activités , c'est s'inscrire dans une démarche de développement durable soucieuse des limites du développement dans le long terme.

C'est pourquoi un projet de requalification doit être pensé en relation avec un projet de territoire plus large et dans une réflexion globale sur la mixité des fonctions dans la ville.

L'enjeu de cette mixité est bien de faire vivre et cohabiter des usages différents et quelquefois contradictoires au sein d'un même territoire.

✓ ***Favoriser et stimuler l'investissement des entreprises au niveau local***

L'entreprise peut faire le choix d'éviter tout investissement dans son territoire, et par conséquent renoncer à en exploiter les atouts, pour conserver une flexibilité maximale. Au contraire, elle peut se décider pour un investissement fort sur son territoire parce qu'elle y décèle de fortes potentialités. Actuellement la tendance est à l'ancrage territorial mais il revient aux collectivités territoriales de renforcer cette tendance.

Requalifier revient à modifier le rapport existant entre l'entreprise et le territoire lorsque celui-ci n'est plus satisfaisant, c'est-à-dire ne répond plus aux attentes de l'entreprise. Or ces attentes ont évolué au cours des trente dernières années sur le plan des atouts matériels (infrastructures, emplacement de la parcelle, bassin d'emploi, etc....) et immatériels (qualité de l'environnement, formation, développement de l'information, etc...). C'est désormais l'ensemble de ces prestations qui constitue un territoire attractif et invite l'entreprise à un engagement pérenne.

✓ ***Identifier et développer les synergies entreprises / collectivités territoriales***

La dernière décennie, encadrée par le Sommet de Rio en 1992 et celui de Johannesburg en 2002 s'est illustrée par de nombreuses expérimentations de mise en œuvre du concept de développement durable, qui se sont majoritairement traduites par l'instauration de partenariats, de transferts de technologie, de connaissances et des échanges d'expériences. De nombreux thèmes favorisent la synergie entreprise / collectivité, tels que la mobilité et le transport, la gestion de la ressource en eau, l'insertion et le développement des compétences, etc... plus généralement, tous les domaines permettant la mutualisation des besoins et nécessitant une concertation entre acteurs.

L'écologie industrielle est un exemple d'aboutissement de cette ouverture sur des partenariats, qui amène à considérer le management environnemental de l'entreprise non plus à partir d'outils sectoriels et internes à l'entreprise (SME, BAT, ACV) mais au travers d'une approche collective et territoriale de la question environnementale.

✓ ***Identifier les attentes des acteurs de la zone***

Tout projet de requalification d'un site d'activité devrait s'appuyer sur une étroite concertation des « parties prenantes », entreprises, riverains, usagers, collectivité et opérateurs, mettant en évidence les convergences et, plus souvent, les conflits entre acteurs. Encore faut-il que l'élu accepte de faire un véritable travail de sensibilisation et d'information des différentes parties prenantes et d'intégrer ensuite leurs attentes dans le montage du projet, faute de quoi il risque de décevoir.

La concertation bien menée permet de mieux gérer l'ambivalence de certains groupes de pressions en leur faisant prendre conscience des limites et contradictions de certaines revendications. Elle permet aussi de fonder la décision politique sur un avis complémentaire aux avis techniques et financiers.

Par définition mobilisatrice d'acteurs divers, la concertation se doit de concrétiser rapidement par de l'action les réflexions menées, pour assurer la pérennisation des engagements et éviter leur essoufflement.

✓ **Clarifier les jeux d'acteurs**

La création, mais surtout l'entretien et le devenir d'un site d'activités économiques dépendent presque toujours des compétences mises en oeuvre par plusieurs collectivités territoriales à différentes échelles (commune, intercommunalité, Département, Etat). Les stratégies des uns et des autres ne privilégient guère les coopérations. C'est pourquoi, il est à la fois difficile et nécessaire d'aller vers un gestionnaire unique ou, a minima, un référent unique.

Néanmoins, dans une démarche de requalification, on hérite d'une histoire ancienne et il paraît souvent impossible d'imposer l'unicité de gestion.. Dans certains cas, l'intercommunalité apporte une réponse claire à la question du partage des compétences, mais à l'échelle du territoire national, ces cas ne sont pas majoritaires. Par conséquent, il paraît indispensable d'identifier et organiser clairement les jeux d'acteurs en oeuvre sur la zone concernée, ainsi que l'a montré l'expérience pilote menée dans la Loire. Cette démarche propose une approche transversale en décloisonnant les services et les modes opératoires.

✓ **Réaffirmer la fonction du politique**

La question de la qualification / requalification de zones d'activités renvoie en effet à une réflexion sur la fonction du politique. Elle oblige à réaffirmer sa vocation qui est d'organiser un territoire - dont les entreprises ne sont qu'une des composantes - et d'y faire vivre le mieux possible au quotidien des citoyens dans la durée et dans la continuité. Les aménagements industriels, au même titre que les équipements et espaces publics doivent donc contribuer à améliorer la qualité de vie et renforcer l'intégration des fonctions urbaines. C'est ce que cherche à illustrer le projet « Porte des Alpes » dans l'agglomération lyonnaise par exemple.

Le rôle et le message propre à la collectivité seront considérablement renforcés par la définition d'un projet politique fort, c'est-à-dire affichant clairement de grands enjeux et impliquant donc une forte prise de risques.

✓ **Investir dans le fonctionnement des zones**

Si les investissements initiaux consentis par les collectivités territoriales dans les zones d'activités sont souvent considérables, les moyens humains consacrés à leur fonctionnement sont généralement très limités. Ils se concentrent principalement sur la commercialisation mais peu sur le management au quotidien du site.

Les métiers d'interface entre collectivités et entreprises, de gestionnaire de site devraient avoir en principe de beaux jours devant eux, si toutefois des moyens sont réservés à cette fonction Ils auront la charge de répondre à une « gouvernance » générale des sites d'activités qui ne peut être assurée par les seules associations de chefs d'entreprises ou les associations syndicales de propriétaires.

✓ **Utiliser les outils et démarches existants en les adaptant à la zone d'activités**

Bien que le concept de développement durable ait été fortement intégré dans les loi SRU et Chevènement, il est nécessaire que les collectivités aillent au-delà de ces obligations pour transformer la contrainte législative en atout. En outre, toute démarche de qualification s'appuyant sur un objectif d'amélioration continu, il est inévitable pour le gestionnaire d'élaborer des méthodes de suivi et d'évaluation des résultats atteints, soit sous forme de tableau de bord soit sous forme d'audit. La variété des outils présentés lors du colloque pour l'évaluation des démarches de développement durable a montré que des approches diverses étaient possibles et leur combinaison souhaitable. Le seul élément central reste la concertation lors de la création et de l'utilisation des outils.

Pour cela, les gestionnaires disposent d'ores et déjà d'outils normatifs développés pour les entreprises (ISO, AFNOR, SMEA européen) transposables à l'échelle d'une zone d'activités, comme l'ont démontré les gestionnaires de la zone de Landacres ou de la Plaine de l'Ain.

Des outils thématiques, comme le Plan de Déplacement Entreprises, permettant de diminuer les déplacements en voiture liés à l'activité des entreprises de la zone, sont également bien adaptés à la problématique du site d'activités.

Néanmoins, d'autres outils, restent à explorer comme, pourquoi pas, un Agenda 21 de Zone qui s'appuierait sur les principes d'application, les outils opérationnels et les méthodes développées autour de l'Agenda 21 Local ?

✓ **Anticiper les requalifications à venir**

« Une entreprise créée aujourd'hui ne doit pas être une friche de demain ». A l'échelle de la zone d'activité, le développement durable implique la prise en compte des échelles de territoires et des temporalités : une zone d'activités aujourd'hui en création et isolée est à considérer comme le début d'une ville de demain. Cette transformation, inévitable, coûtera plus ou moins cher au regard des investissements initiaux réalisés et de l'anticipation de son développement. Il est donc indispensable d'anticiper aujourd'hui les réhabilitations de demain en organisant, dès la création de la zone, une démarche de qualification permanente. Or cela n'est possible que si les partenaires, clairement identifiés, travaillent en concertation et développent une approche globale favorisée par la législation.

Cette vision urbaine des zones d'activités met en évidence le rôle des transports qui constitueront les axes de développement de cette ville à venir.

- o -

PROGRAMME DU COLLOQUE

Les supports de présentation des intervenants sont téléchargeables sur le site du Comité d'Expansion de la Loire.

9 h - Accueil

9h30 - Ouverture des travaux

- *Georges Ziegler, Vice-Président du Conseil général de la Loire, président de l'Agence du Développement Économique de la Loire.*

9h45 - Construire aujourd'hui une offre territoriale attractive et durable : regards de chercheurs

- *Christian Brodhag, maître de recherche, École des Mines de Saint-Etienne ;*
- *Bernard Pecqueur, professeur, laboratoire Territoires, Institut de Géographie Alpine de Grenoble.*

10h 30 - Table ronde : Les enjeux de la qualification/requalification

Répondre aux attentes des entreprises et renforcer l'attractivité territoriale ? Refaire la ville sur la ville en donnant une qualité urbaine à des espaces purement fonctionnels ? Améliorer la protection de l'environnement ? Identifier les possibilités de création d'emplois ? Au nom de quels enjeux actuels économiques, urbains, sociaux, environnementaux faut-il requalifier les zones existantes et qualifier les nouvelles ?

- *François-Noël Buffet, Maire d'Oullins, Vice-Président du Grand Lyon ;*
- *Pascal Garrido, Maire de La Talaudière, Vice-Président de St-Etienne Métropole ;*
- *Christophe Bérard, PDG de TRIVALOR, Chambéry ;*
- *Gérard Escalé, Vice-Président Club d'entreprises ACCTIFS, Plaine du Forez ;*
- *Yvan Patet, Président de EM2C, Constructeur de Solutions en immobilier d'entreprise ;*
- *Laurent Balas, Directeur adjoint d'ARAVIS, Agence Rhône-Alpes pour la Valorisation de l'Innovation Sociale.*

12h - Qualifier les zones d'activités : pour une approche plus globale ?

Présentation de l'expérience de la Loire.

- *René Bayle et Chantal Hilaire, Agence du Développement Economique de la Loire ;*
- *Hélène Poimbœuf, Association pour les Pratiques du Développement Durable.*

12h30 - Déjeuner au Centre de Congrès

14h 15 - La qualification/requalification en pratique(s) : 3 ateliers en parallèle.

ATELIER 1 - Remettre à niveau les sites d'activité : quelles démarches d'aménagement?

Réconcilier les parcs industriels avec la ville : onze sites en cours de requalification dans le tissu urbain de l'agglomération lyonnaise.

Bernard Lensef, mission requalification des parcs industriels, Grand Lyon ; Pierre Grandjean, CCI de Lyon.

A la recherche de l'interlocuteur "entreprises" : une ville moyenne face à la requalification d'un grand site d'activités.

Christine Fournioux, mairie de Cournon et Nadine Barthomeuf, service économique, Clermont Communauté.

A l'échelle d'une région, la mise en place d'un système d'aide à la qualification/requalification : l'opération Bretagne Qualiparc.

Vincent Gemin, chargé de mission, CRCI Bretagne.

ATELIER 2 - Construire un système d'information à l'échelle d'une zone d'activités : observer le fonctionnement et communiquer les performances

Élaborer et utiliser un système d'information comme outil de gestion : le parc Industriel de la Plaine de l'Ain.

Claudine Lacote, ingénieur environnement, syndicat mixte de la Plaine de l'Ain.

Construire un référentiel pour comparer plusieurs zones d'activités : les leçons de l'expérience méthodologique menée dans la Loire.

Folco Laverdière, chargé de mission, service environnement et énergie, Région PACA.

La concertation dans la construction des systèmes d'information : le bilan de trois expérimentations menées en France.

Jean-François Vallès, responsable études et projets, association ORÉE.

Ouvrir l'information et la concertation sur des thèmes sensibles à l'ensemble des acteurs : l'exemple des risques industriels

Gérard Berne, Secrétaire général du Secrétariat Permanent pour la Prévention des Pollutions Industrielles et des Risques dans l'Agglomération Lyonnaise (SPIRAL)

ATELIER 3 - Développer les services aux usagers et aux entreprises : quelles perspectives d'évolution ? quels modes de dialogue entre entreprises et collectivités ?

L'évolution de la demande de services sur les sites d'activités : bilan et tendances.

Laurent Masson, KPMG.

L'implantation d'un centre de vie et de services dans une zone d'activités intercommunale.

Jean-François Tronchon, service économique communauté d'agglomération Garlaban Huveaune Sainte-Baume.

Faire entendre les besoins des entreprises sur un site : l'association Stelytec développement.

Didier Gérin, directeur d'établissement, société MICEL, Président de Stelytec Développement, Saint-Chamond.

Assurer d'abord les services publics basiques dans un face-à-face régulier avec les entreprises.

Vianney Leveugle, chef de projet, syndicat intercommunal de la zone industrielle Artois Flandres.

16h15 - Comment avancer dans la construction d'une offre plus durable ?

Table ronde avec Olivier Frérot, directeur de l'Équipement de la Loire et les rapporteurs des ateliers.

17h - Clôture des travaux par M. Michel Morin, Préfet de la Loire.