



Schéma métropolitain d'accueil des entreprises – 1/3





Schéma métropolitain d'accueil des entreprises

Auteurs :

Benjamin LECOCQ, Camille MOUSSY – Argo et Siloé

Serge BARANIECKI – Foncéo

Boris FYRGATIAN – ADP Affaires Droit Public – Immobilier

Avec l'appui de :

L'Équipe du Pôle métropolitain du Genevois français, le Comité de Pilotage composé des Conférences Aménagement et Economie, Emploi, Formation, le Comité technique et les partenaires.



Cette étude a été financée avec le soutien de la Région Auvergne – Rhône-Alpes.





Table des matières

Introduction.....	8
Le Schéma d’Accueil des Entreprises (SAE).....	8
I - DIAGNOSTIC DE L’OFFRE D’ACCUEIL DES ENTREPRISES.....	9
I – 1 L’OFFRE EXISTANTE	10
I – 1 – 1 Méthodologie	10
I – 1 – 1 – 1 Constitution d’une base de données foncières.....	10
I – 1 – 1 – 2 Fiches de zones et cartographies associées.....	10
I – 1 – 2 Disponibilités foncières	11
I – 1 – 2 – 1 Caractérisation des disponibilités foncières.....	12
I – 1 – 2 – 2 Enjeux	15
I – 1 – 3 Forces et faiblesses des zones d’activités	16
I – 1 – 3 – 1 Méthode et objectifs du scoring.....	16
I – 1 – 3 – 2 Critères du scoring	17
I – 1 – 3 – 3 Résultats du scoring	19
I – 2 LES STRATEGIES DU TERRITOIRE.....	21
I – 2 – 1 Orientations stratégiques du territoire	21
I – 2 – 1 – 1 Enjeux à l’échelle du Genevois français.....	21
I – 2 – 1 – 2 Regard distancié à l’échelle du Pôle métropolitain	23
I – 3 LES BESOINS DES ENTREPRISES.....	29
I – 3 – 1 Opinion des entreprises	29
I – 3 – 1 – 1 Organisation de focus-groups.....	29
I – 3 – 1 – 2 Synthèse des résultats	29
II - STRATEGIE ET ARMATURE ECONOMIQUE DU POLE METROPOLITAIN.....	31
II – 1 LA STRATEGIE DU PÔLE METROPOLITAIN.....	32
II – 1 – 1 Construire une armature de zones économiques équilibrée	33
II – 1 – 2 Les perspectives associées à l’armature	39
III – PLAN D’ACTIONS	41



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire	42
1- Utiliser les outils réglementaires pour mobiliser du foncier à vocation économique	42
2 – Acquérir et porter du foncier à vocation économique	44
3 – Utiliser des moyens coercitifs pour mobiliser du foncier : la Déclaration d'Utilité Publique (DUP) Réserve foncière	45
4 – Garantir la destination des ZA (exclure les activités non économiques) et renforcer la qualité d'ensemble	47
5 – Favoriser la requalification et la rénovation : labels et aides	49
6 – Expérimenter l'agriculture périurbaine dans les zones d'activités	51
7 – Agir pour une économie circulaire et/ ou une écologie industrielle	52
8 – Accompagner la relocalisation des entreprises	55
9 – Réhabiliter les friches pour permettre leur remobilisation	57
Construire une offre adaptée aux besoins des entreprises.....	58
10 – Accompagner le déploiement de services à la mobilité.....	Erreur ! Signet non défini.
11 – Accompagner le déploiement de services aux entreprises.....	59
12 – Accompagner le déploiement de services aux salariés et aux usagers	61
13 – Prévoir des solutions immobilières collectives.....	63
Conforter une gouvernance de l'offre territoriale efficiente	65
14 – Caractériser les besoins des prospects.....	65
15 – Systématiser le processus de commercialisation	67
16 – Garantir la maîtrise foncière sur le long terme (baux à construction)	69
17 – Construire une identité de zone.....	70
18 – Faire vivre un réseau de l'immobilier d'entreprise à l'échelle du Genevois français.....	71
19 – Coordonner un développement métropolitain du Genevois français	73
ANNEXES	75
A - Potentialités foncières – Données de surface au 01.11.2017.....	76
B - Résultats du scoring par EPCI	80
CC du Pays de Gex.....	80
CC du Pays Bellegardien	80



CC du Genevois	81
Annemasse Agglomération	81
Thonon Agglomération	82
CC Arve et Salève	82
CC du Pays Rochois	83
CC Faucigny Glières	83
C - Stratégies économiques des collectivités membres du Pôle.....	84
1 Communauté de communes du Pays de Gex.....	84
2 Communauté de communes du Pays Bellegardien.....	86
3 Communauté de communes du Genevois	88
4 Annemasse Agglomération	90
5 Thonon Agglomération	92
6 Communauté de communes Arve et Salève	96
7 Communauté de communes du Pays Rochois.....	98
8 Communauté de communes Faucigny Glières.....	100
Besoin des entreprises – Résultats des focus-groups.	103
1 Communautés de communes du Pays Bellegardien et du Pays de Gex	103
2 Communauté de communes du Genevois et Annemasse Agglomération	105
3 Communauté d'agglomération Thonon Agglomération	107
4 Communautés de communes d'Arve et Salève, Faucigny-Glières et Pays Rochois.....	109
Recensement des ZA par typologie de zone	111
Zones métropolitaines	111
Zones territoires	111
Références nationales sur les ratios emplois / activité / surface.....	113



Introduction

Le Schéma d'Accueil des Entreprises (SAE)

Le SAE est le document **stratégique et opérationnel** qui organise d'une part l'accueil et le développement des activités économiques à l'échelle du Pôle métropolitain du Genevois français et d'autre part, alimente la réflexion inter-SCOT, nourrit les documents de planification (PLU(i), SCOT) et constitue l'un des volets de la stratégie économique et d'aménagement du Pôle métropolitain du Genevois français. C'est un outil d'optimisation et de rationalisation de « l'offre d'accueil » et un **programme d'actions opérationnel**.

Il établit les fondements d'une ambition partagée, à l'échelle du Genevois français, pour une armature économique support de développement et de durabilité. Il concrétise également un engagement politique en vue d'une mise en œuvre opérationnelle, déclinée dans les territoires.

Deux grands objectifs sont fixés pour ce SAE :

- **Devenir un véritable outil de pilotage et de gouvernance de l'action économique** du Pôle métropolitain du Genevois français.
- **Rapprocher attractivité économique et aménagement durable des zones d'activités** pour calibrer et orienter les espaces de développement économique du Pôle métropolitain et des intercommunalités membres.

Dans un premier temps, le SAE s'attache à dresser un état des lieux de l'offre foncière et immobilière à destination des entreprises (Partie I). ***L'état des lieux constitue une photographie de l'aménagement économique du territoire et ne préjuge pas des évolutions politiques et économiques à venir.*** Le SAE organise ensuite les complémentarités, maille le territoire, oriente le développement des filières dans le cadre de sa stratégie d'accueil (Partie II). Enfin, il décline opérationnellement la stratégie dans un plan d'action territorialisé (Partie III).

L'élaboration du Schéma d'Accueil des Entreprises a été assurée par la réunion des Conférences Aménagement et Economie, Emploi, Formation du Pôle métropolitain ; composées des élus référents de ces thématiques pour les collectivités membres. Des temps de rencontre avec les acteurs privés ont également été organisés dans les territoires.

Le suivi de sa mise en œuvre et son évaluation seront effectués par les mêmes instances. Il est prévu que le SAE soit révisé sous 5 ans.



I - DIAGNOSTIC DE L'OFFRE D'ACCUEIL DES ENTREPRISES



I – 1 L'OFFRE EXISTANTE

I – 1 – 1 Méthodologie

I – 1 – 1 – 1 Constitution d'une base de données foncières.

142 zones d'activités ont été identifiées grâce aux documents d'urbanisme, à des visites de territoires et à des entretiens menés avec les acteurs concernés. **94 « Fiches ZA »** ont été réalisées sur la base des regroupements discutés avec les territoires et **129 cartes réalisées** (regroupement de zones voisines). En amont de ce travail de référencement, il a été convenu que les espaces économiques dédiés à une seule entreprise ne seraient pas cartographiés, de même que les zones en projet, non inscrites dans les documents d'urbanisme locaux. En effet, le parti-pris méthodologique a été de considérer qu'un espace économique, pour être cartographié, devait exister effectivement et compter au moins deux entreprises distinctes. Cela ne diminue en rien l'importance économique de certaines zones « mono-entreprises » qui bien que dédiées à l'accueil d'une seule entreprise sont fortement pourvoyeuses d'emplois. Le recueil cartographique ayant vocation à établir un diagnostic des zones existantes, les zones en projet n'ont pas non plus été cartographiées. Certains projets de zones, plus avancés (inscrits dans les documents d'urbanisme) ont cependant été inclus dans l'armature économique, lorsque les collectivités disposaient d'éléments techniques plus avancés : cahier des charges de zone, plans masse, thématization, commercialisation avancée etc.

Une **base de données foncières** a été créée à l'échelle du Pôle métropolitain grâce à l'appui des données cadastrales, des SIG locaux et des échanges avec les territoires. Des données à la parcelle ont été recueillies pour consolider précisément les données de surface. Sur cette base, **des données SIG des potentialités foncières globales** ont été constituées à l'échelle du Pôle métropolitain. **Le SIG est centralisé au sein du Pôle métropolitain et mis à disposition des intercommunalités.**

I – 1 – 1 – 2 Fiches de zones et cartographies associées

Les fiches réalisées détaillent les caractéristiques des zones d'activité du Genevois français et permettent de les caractériser. Elles précisent également les enjeux économiques d'aménagement pour chaque zone d'activité. Chaque fiche correspond donc à une zone d'activité et est constituée d'une carte et d'une description détaillée de la zone.

La carte identifie les potentiels et les enjeux sur la zone d'activité tandis que la fiche descriptive présente de manière synthétique les caractéristiques des zones et leur potentiel (disponibilité, extension...). On y trouve également une appréciation sur la qualité des aménagements, l'accessibilité, les services, l'attractivité et l'importance



stratégique du site, ses atouts et ses faiblesses ainsi que des photographies, schémas et plans en illustration.

Toutes ces fiches de zone se trouvent dans le cahier annexe « fiche de zone ». Elles y sont classées par intercommunalité.

I – 1 – 2 Disponibilités foncières

L'enveloppe totale de surfaces dédiées aux ZA sur le territoire est de 1996 hectares pour 145 zones qualifiées. Le Pays de Gex est le plus fortement doté en ha de ZA (409 ha). Annemasse Agglomération se trouve dans une position médiane avec 340 ha de ZA. Viennent ensuite la CC Faucigny Glières, Thonon Agglomération, la CC du Pays Rochois, la CC du Genevois et le Pays Bellegardien qui présentent entre 160 et 270 ha de ZA. La CC Arve et Salève est la moins dotée en ha de ZA (76 ha).

EPCI - territoire	Nombre de zones	Surface totale (périmètre de la zone) en m ²	en ha
CC Pays de Gex	31 zones qualifiées	4 091 452	409
Annemasse Agglomération	13 zones qualifiées	3 401 143	340
CC Faucigny Glières	12 zones qualifiées	2 664 772	266
Thonon Agglomération	20 zones qualifiées	2 626 129	263
CC du Pays Rochois	29 zones qualifiées	2 307 696	231
CC du Genevois	22 zones qualifiées	2 269 032	227
CC du Pays Bellegardien	11 zones qualifiées	1 846 659	184
CC Arve et Salève	7 zones qualifiées	758 143	76

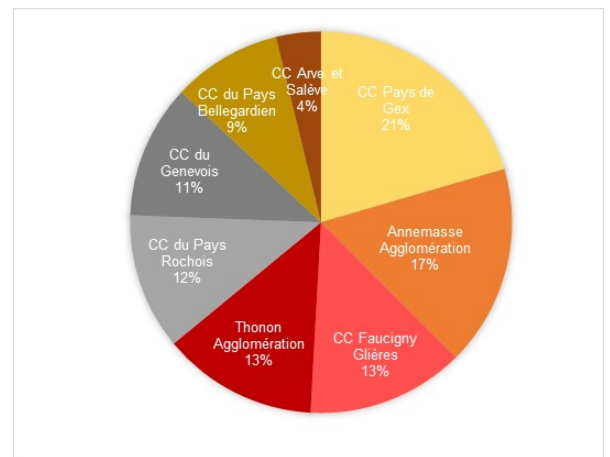


Figure 1 - Dotation des territoires en ha de zones d'activités. Traitement Argo & Siloé

Au regard de la population de ces EPCI, Annemasse Agglomération et Thonon Agglomération apparaissent cependant légèrement sous-dotées en ha de ZA. En effet, les ZA d'Annemasse Agglomération représentent 17% des surfaces totales pour 22% de la population du Genevois français. De même les ZA de Thonon Agglomération représentent 13% des surfaces totales de ZA, pour 21% de la population. A l'inverse, les ZA des CC de Faucigny Glières, du Pays Rochois et du Pays Bellegardien sont, elles, « sur-dotées », comparativement aux autres intercommunalités du Genevois français et à leur nombre d'habitants.

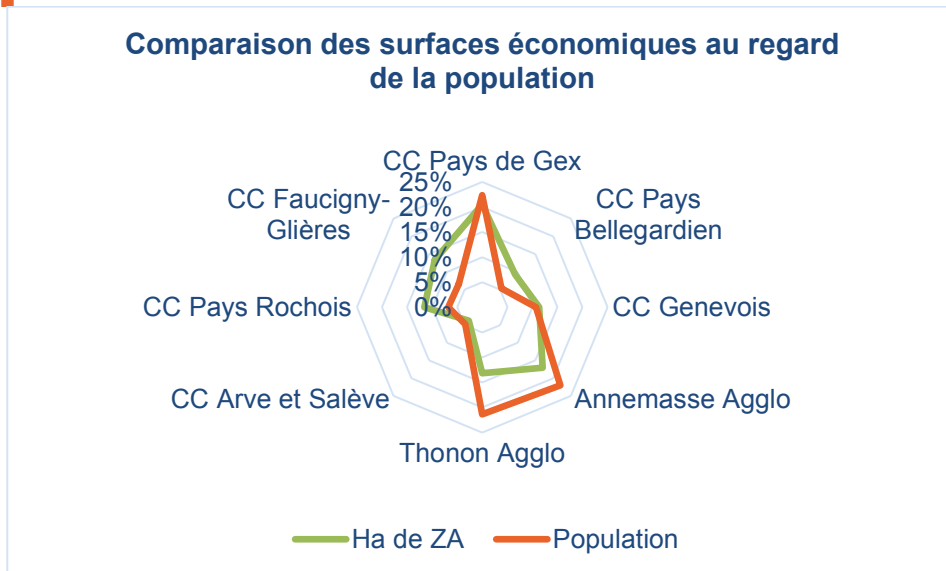


Figure 2 – Source : Population INSEE 2014 – traitement Argo&Siloe

	Nb de ZA	Surface totale ha	Surface moy. ha
Pôle Métro.Genevois	145	1996	14
Bourg en Bresse Agglo.	19	516	27
Limoges Agglomération	40	1350	34
Clermont Ferrand Métro.	33	1694	51
Grand Annecy	88	1 223	14

Figure 3 - Comparaison avec d'autres territoires français de taille similaire

En

comparais

on avec d'autres agglomérations françaises, **le foncier d'activités est très dispersé sur le Pôle métropolitain, avec la présence de nombreuses zones de petite taille.** Il y a donc pour le Genevois français un **véritable enjeu de regroupement des zones adjacentes jumelé à un enjeu de limitation des nouveaux développements au profit du redéveloppement des zones sur elles-mêmes et des extensions en continuité de l'existant.**

I – 1 – 2 – 1 Caractérisation des disponibilités foncières

Le travail de caractérisation des surfaces foncières dédiées à l'accueil d'activités a permis de situer et de quantifier précisément les volumes fonciers de chaque ZA. A l'échelle du Genevois français, il en résulte un **potentiel globalisé de 43,7 ha immédiatement disponible à la vente, de 346,1 ha en « extension » inscrite, à réévaluer en fonction des besoins réels des territoires, des filières soutenues, et dans une optique de concentration de l'offre, et de 133,3 ha en potentiel foncier.**

Ce travail de caractérisation des fonciers s'est appuyé sur la définition de différentes variables foncières, à l'intérieur des zones d'activités économiques considérées.



En voici la synthèse ci-dessous :

Dent creuse	Parcelle cadastrée non construite, de propriété privée ou publique, se situant entre 2 ou plusieurs parcelles déjà bâties, inscrite dans un zonage U économique et au sein d'un périmètre de zone d'activités, pouvant potentiellement accueillir une nouvelle construction / entreprise.
Disponible commercialisable	Parcelle cadastrée ou lotie, de propriété privée ou publique, libre et commercialisable, localisée au sein d'une zone de développement économique (privée ou publique) en cours de commercialisation ou déjà viabilisée/aménagée
Disponible non aménagé	Parcelle cadastrée constructible, de propriété privée ou publique, localisée au sein d'une zone d'activités mais nécessitant au regard des contraintes / état des sols des travaux de viabilisation / aménagement complémentaire pour l'accueil d'une construction / entreprise.
Extension inscrite 1AU	Parcelle inscrite dans un zonage d'urbanisation future de type 1AU ou AUx indicé au sein des documents d'urbanisme des communes, destinée à l'accueil d'activités / nouvelles entreprises à court / moyen terme
Extension inscrite 2AU	Parcelle inscrite dans un zonage d'urbanisation future de type 2AU ou AUx au sein des documents d'urbanisme des communes, destinée à l'accueil d'activités / nouvelles entreprises à moyen / long terme
Friche	Parcelle délaissée, en mauvais état ou non commercialisable en l'état en raison des travaux et coûts importants pour sa remise sur le marché. Elle intègre bien souvent un bâti non occupé (non exploité) et abandonné suite au départ de l'activité.
Densification	Partie, bout de parcelle non exploitée par le propriétaire et/ou l'activité présente, située en zone U à destination d'activités économiques, suffisamment grande en surface pour accueillir une extension / un autre bâtiment, voire une entreprise / activité supplémentaire. <i>La différence avec une dent creuse, qui est une parcelle cadastrée en tant que telle, et libre de construction, est que la densification porte sur l'optimisation d'un espace non bâti et non occupé, de taille significative (à minima de 400-500 m² et bien souvent de plus de 1000 à 2000 m²), au sein de la parcelle même déjà construite.</i>

Figure 4 - Descriptif des variables foncières

L'analyse et la caractérisation des potentialités foncières du Pôle métropolitain permettent de préciser le type d'offre foncière.

Typologie de surface	Volume ha
Dent creuse	50,8
Friche	26,2
Densification	34,3
Disponible non aménagé	22,0
Total potentiel foncier	133,3
Extension inscrite 1AU	212,2
Extension inscrite 2AU	133,9
Total extension	346,1
Disponible commercialisable	43,7
Total commercialisable	43,7
Total général	523,1

Figure 5 - Caractérisation des potentialités foncières à l'échelle du Pôle métropolitain

L'analyse des potentiels fonciers à l'échelle des territoires fait apparaître de vrais enjeux de rationalisation et d'optimisation de l'offre foncière. En effet, certaines collectivités disposent de réserves foncières immédiatement disponibles importantes (Le Pays de Gex et la CC du Genevois représentent à elles seules 47% du total des surfaces potentielles commercialisables, suivie par Annemasse Agglomération 17% et la CC du Pays Bellegardien 13%, **ce qui doit les encourager à avoir une utilisation économe de ces espaces.** A l'inverse, d'autres collectivités, moins dotées en surfaces



immédiatement disponibles, bénéficient d'un **potentiel important en renouvellement**. Ainsi, la CC Faucigny-Glières possède 39% des surfaces en dents creuses et le Genevois 13%, mais ce dernier concentre par ailleurs 52% des surfaces en friches du Pôle métropolitain. De même, le Pays de Gex, les CC d'Arve et Salève et du Pays Rochois disposent d'un **important potentiel de densification** avec respectivement 26%, 19% et 14% des surfaces totales du Pôle métropolitain. Enfin, les extensions inscrites en 1AUX, c'est-à-dire mobilisables à court terme sont principalement présentes dans la CC du Genevois 29% et du Pays de Gex (28%), qui possède déjà une très large majorité des réserves foncières.



I – 1 – 2 – 2 Enjeux

Les intercommunalités du Genevois français, compte tenu de leurs potentiels fonciers, présentent des enjeux différenciés en termes de gestion et de maîtrise de leur offre territoriale :

- La **CC Pays de Gex** a encore du potentiel foncier commercialisable et des volumes d'extensions et de créations à moyen et long terme. **Il y a, pour cet EPCI, un véritable enjeu de rationalisation et de maîtrise foncière.**
- Au sein de la **CC du Genevois**, il y a des possibilités de densification et de valorisation de friches importantes. **Dans un contexte d'extensions inscrites également important, ces possibilités sont à travailler en priorité.**
- La **CC Faucigny Glières** présente **des dents creuses à investir dans un contexte d'indisponibilité foncière.**
- Des extensions sont prévues à moyen et à long terme sur **Thonon Agglomération** pour remédier au contexte d'indisponibilité foncière (sachant que **des dents creuses restent à investir**).
- **Annemasse Agglomération** présente un contexte de disponibilité contraint, ce qui implique de **favoriser les possibilités de densification et de valorisation de friches.**
- La **CC du Pays Rochois** présente un contexte d'indisponibilité foncière. Il est donc nécessaire de travailler sur les **possibilités de densification et de valoriser les dents creuses puisque le potentiel d'extension inscrit est faible.**
- La **CC du Pays Bellegardien** présente elle aussi peu de potentialités, notamment en extensions dans un contexte de disponibilités faibles.
- Enfin, la **CC Arve et Salève** présente **des possibilités de densification à travailler.**



I – 1 – 3 Forces et faiblesses des zones d'activités

I – 1 – 3 – 1 Méthode et objectifs du scoring

Le recours au « scoring » permet d'une part d'identifier les zones attractives au regard des critères d'implantation des entreprises et d'autre part de distinguer les zones exemplaires en termes d'aménagement du territoire (paysage, densité, traitement des espaces, insertion urbaine etc.) qui répondent aux impératifs du développement durable.

Une matrice a été créée, qui permet de valoriser les atouts et d'identifier les faiblesses de chaque zone en vue d'amorcer un plan d'actions pertinent. Cet exercice à **double entrée « attractivité économique » et « qualité d'aménagement »** permet de rendre compte de la réalité des zones et de la contradiction qui s'opère souvent entre les critères de choix des entreprises et les critères d'aménagement des territoires. La finalité est de faire converger deux réalités souvent antagonistes, « qualité » et « performance économique » au travers d'une **démarche d'amélioration globale de l'offre territoriale**. Pour chacune des zones du Pôle métropolitain, les critères retenus ont été détaillés et coefficientés en fonction de leur importance, sous un angle « attractivité » puis sous un angle « qualité ».

Remarque : Dans la mesure où le scoring s'attache aux zones d'activités existantes, à leurs faiblesses et à leurs atouts, il n'a pas été possible d'intégrer les projets à moyen terme portés par les collectivités à cette analyse. Cependant, ces projets d'extension ont été pris en compte dans l'armature économique, lorsqu'ils ont pu faire la preuve de leur conformité aux objectifs du SAE.

Le scoring constitue l'une des clés d'entrée retenue pour analyser les zones d'activités du Genevois français. Combiné avec d'autres critères (potentiel de mobilisation de foncier en renouvellement ou en extension, présence d'entreprises leaders), il offre une grille de lecture qui permet d'initier les réflexions sur une armature économique à l'échelle du Genevois français.



I – 1 – 3 – 2 Critères du scoring

Deux approches distinctes ont été adoptées.

L'approche **attractivité** intègre les critères que privilégie l'entreprise dans ses choix d'implantation : l'accessibilité routière, la taille de la zone, la disponibilité immédiate (disponible commercialisable), la densité de l'environnement économique, le niveau de prix, la proximité des services pour les salariés et la desserte en transports en commun.

Critères	Classes	Points	Commentaires
Surface totale du périmètre de la zone	0	0	Aucune surface encore consommée dans le périmètre
]0 ; 5] ha	3	Périmètre total du site compris entre 0,1 ha et 5 ha
]5 ; 20] ha	6	Périmètre total du site compris entre 5 ha et 20 ha
]20 ; 50] ha	9	Périmètre total du site compris entre 20 ha et 50 ha
	> 50 ha	12	Périmètre total du site compris supérieure à 50 ha
Disponibilité immédiate	0	0	Surface de foncier disponible nulle
]0 ; 2] ha	3	Surface de foncier disponible comprise entre 0 ha et 2 ha
]2 ; 5] ha	6	Surface de foncier disponible comprise entre 2 ha et 5 ha
]5 ; 10] ha	9	Surface de foncier disponible comprise entre 5 ha et 10 ha
	> 10 ha	12	Surface de foncier disponible supérieure à 10 ha
Accessibilité	Médiocre	0	Accessibilité médiocre : au-delà de 15 kms d'un échangeur autoroutier et/ou de l'aéroport et/ou d'une gare
	Moyenne	3	Accessibilité moyenne : de 5 à 15 kms d'un échangeur autoroutier et/ou de l'aéroport et/ou d'une gare
	Bonne	6	Bonne accessibilité : moins de 5kms d'un échangeur autoroutier et/ou moins de 5 kms de l'aéroport, et/ou moins de 5 kms d'une gare TGV (Bellegarde / Genève)
Proximité des services	Médiocre	0	Niveau de service faible voir inexistant : pas de services à proximité (temps d'accès en voiture supérieur à 5min)
	Moyenne	1,5	Niveau de service moyen : restauration, hôtellerie, poste, banque à moins de 5 min
	Bonne	3	Niveau de service élevé : restauration, hôtellerie, commerces, DAB, poste, solutions immobilières (pépinière, centre d'affaires, village artisans...) sur site
Densité de l'environnement économique	Zone isolée	0	Zone isolée , excentrée de toute autre activité à vocation économique
	Environnement moyennement dense	2	Zone présentant des activités économiques à moins de 5 kms
	Environnement dense	4	Zone bénéficiant d'un regroupement d'activités
Niveau de prix	Prix haut	0	Niveau de prix haut
	Prix moyen	2	Niveau de prix moyen
	Prix bas	4	Niveau de prix faible
Desserte en TC	Non	0	Site desservi par des transports en commun
	Oui	1	Site non desservi par des transports en commun

Figure 6 - Critères du scoring "Attractivité"



L'approche **qualité** intègre la problématique de la durabilité des développements et intègre les critères suivants : insertion dans le tissu urbain, qualité des aménagements, qualité de la lisière de la zone, environnement immédiat et lisibilité de la zone.

Critères	Classes	Points	Commentaires
Insertion dans le tissu urbain	> 5 km	0	Site économique isolé : distance à un pôle urbain supérieure à 5 km
]3 ; 5] km	1	Site économique relativement excentré : distance à un pôle urbain comprise entre 2 et 5 km
]0; 3] km	2	Site économique en continuité ou proximité d'un pôle urbain : distance à un pôle urbain comprise entre 0 et 2 km
	0 km	3	Site économique situé au cœur d'un pôle urbain
Qualité des aménagements	Médiocre	0	Qualité d'aménagement médiocre : aménagements minimum, juste un réseau viaire (parfois de faible qualité).
	Moyenne	4	Qualité d'aménagement moyenne : aménagements de base à améliorer : aménagements vieillissants, pas d'efforts paysagers particuliers, absence de travail paysager entre la ZA et son environnement immédiat, absence de RIS/signalétique
	Bonne	8	Bonne qualité d'aménagement : aménagements paysagers, bâti quantitatif et homogène, qualité de la lisière / interface entre la ZA et son environnement immédiat, réseau viaire fonctionnel, RIS/ signalétique, mode doux éventuels, trottoir, éclairage, stationnement mutualisé, fibre optique
Qualité de la lisière en la zone et son environnement immédiat	Médiocre	0	Qualité médiocre : aucun travail de transition paysagère entre la zone et son environnement immédiat
	Moyenne	2	Qualité moyenne : une transition végétale existe à certains niveaux de l'interface
	Bonne	4	Bonne qualité : des aménagements paysagers créent un espace tampon entre la zone et son environnement immédiat, et limite les nuisances visuelles et sonores générées par la zone
Lisibilité de la zone	Non	0	Positionnement illisible, mixité forte d'activités
	Oui	1.5	Positionnement lisible autour de thématiques majeures

Figure 7 - Critères du scoring "Qualité"



I – 1 – 3 – 3 Résultats du scoring

Critère attractivité	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
Pôle économique Bellegarde Chatillon CC Pays Bellegardien	33	13788,0
ZAE Erables - Borly I et II Annemasse Agglomération	31	20016,0
Archamps Technopole CC Genevois	29,5	74022,0
Technoparc de Saint-Genis CC du Pays de Gex	28	0,0
ZAC Bordets 1 & 2 - ZI Communaux CC Faucigny Glières	26,5	57298,0
ZAE du Mont Blanc Annemasse Agglomération	26	29849,0
PAE des Jourdiés / PAE Nord CC Pays Rochois	25,5	2367,0
ZI de Vongy Thonon Agglomération	24,5	0,0
Technosite Altéa Annemasse Agglomération	23,5	0,0
ZI Motte Longue / Fourmis / Pré Mouchet CC Faucigny Glières	23,5	36903,0

Figure 8 - Scoring Analyse des ZA Critères Attractivité économique

Selon cette analyse fondée sur des critères économiques, le pôle économique Bellegarde Chatillon de la CC Pays Bellegardien constitue une zone d'importance. En effet, son périmètre de zone est supérieur à 50ha, ce qui lui rapporte 12 points et son accessibilité est bonne. De même, elle présente un niveau de services élevé : restauration, hôtellerie, commerces, distributeur de billet, poste, solutions immobilières (pépinière, centre d'affaires, village d'artisans...) sont présents sur site. Enfin, la zone bénéficie d'un environnement économique dense et d'un niveau de prix faibles.



Critère Qualité	Total Aménagement	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
Technosite Altéa Annemasse Agglomération	14,5	0
Technoparc de Saint-Genis CC du Pays de Gex	14	0
ZA de Divonne CC du Pays de Gex	14	0
ZA du Clos de Magny CC du Pays de Gex	14	16 101
ZAE Bracots Thonon Agglomération (Bas Chablais)	14	19 028
ZAE Esserts Thonon Agglomération (Bas Chablais)	14	2 099
ZAE des Vainges CC Arve et Salève	13,5	0
Technoparc Collonges CC du Pays de Gex	13,5	0
ZA La Capitale CC Genevois	13	0

Figure 9 - Scoring Analyse des ZA Critères Qualité des aménagements

Le Technosite Altéa d'Annemasse Agglomération présente les meilleurs résultats en matière d'aménagement ; avec un score maximal pour la qualité de leurs aménagements, la qualité de la lisière de la zone et son environnement immédiat et pour la lisibilité de la zone. L'aménagement est de bonne qualité, ce qui signifie que ces espaces bénéficient d'aménagements paysagers, d'un bâti qualitatif et homogène, d'une interface entre la zone d'activité et son environnement immédiat de qualité, d'une réseau viaire fonctionnel, de signalétique, d'infrastructures destinées aux modes doux, de trottoirs, d'éclairage, de stationnements mutualisés et de fibre optique. Les aménagements paysagers créent un espace tampon entre la zone et son environnement immédiat, et limite les nuisances sonores et visuelles générées par la zone. Ce site économique reste cependant relativement excentré par rapport au pôle urbain.

Les sites Technosite Altéa (Annemasse Agglomération) et le Technoparc (CC Pays de Gex) combinent des qualités tant en termes d'aménagement que d'attractivité économique.



I – 2 LES STRATEGIES DU TERRITOIRE

I – 2 – 1 Orientations stratégiques du territoire

Les grandes orientations stratégiques du territoire ont été analysées, synthétisées et mises en perspective.

I – 2 – 1 – 1 Enjeux à l'échelle du Genevois français

La stratégie du Pôle métropolitain est fondée sur la prise en compte des grands enjeux de développement du territoire. Ainsi, le Pôle métropolitain prévoit d'investir et de structurer davantage les champs du développement économique pour contrecarrer sa dépendance économique à Genève. Il compte s'appuyer sur les enjeux sociétaux majeurs en tant que vecteurs de développement (santé / bien-être, sport, mobilité, eau et habitat durable pour maintenir la qualité de vie). Mais il souhaite également renforcer les collaborations entre ses territoires membres pour donner plus de visibilité aux projets et générer une montée en gamme. Enfin, dans une perspective Grand Genève, le Pôle métropolitain prévoit de contribuer au développement de l'industrie du futur, incluant la mécatronique, l'électronique embarquée et le numérique.

Cette stratégie favorisera l'émergence d'un territoire compétitif et attractif, et garantir un développement équilibré entre emplois résidentiels et emplois productifs.

L'ambition des actions économiques

Les actions économiques du Genevois français doivent lui permettre de renforcer sa place entre Lausanne/Genève et les capitales d'Auvergne-Rhône-Alpes. En effet, le Pôle métropolitain a pour ambition de calibrer des projets d'envergure métropolitaine qui lui permettent de **s'insérer dans le système économique** et d'innovation de la région Auvergne Rhône-Alpes (SRDEII). Il prévoit également de renforcer les collaborations avec les territoires auvergnos-rhône-alpins (Lyon, Grenoble) et les territoires suisses (Genève, Lausanne) et de développer des projets communs. Enfin, il espère donner une visibilité aux projets portés via des **actions de promotion**, constitutives d'un marketing de haut niveau, **d'ambition métropolitaine**.

Les orientations stratégiques du Genevois français

Sept domaines d'excellence ont été retenus, en lien avec ceux de la Région Auvergne - Rhône-Alpes et favorisant la coopération avec les territoires suisses.

Le premier domaine d'excellence est lié à l'**habitat durable**. Plus de 6 500 logements sont construits par an dans le Genevois français et 35% du parc immobilier est à rénover. La densité d'entreprises dans le secteur du bâtiment est forte. Le Pôle métropolitain du Genevois français a pour ambition devenir un pôle d'innovation et d'expérimentation en



s'appuyant sur des acteurs tels que PTCE Innovales, le Pôle Excellence bois, Pangloss, Somfy, Favrat, Botanic.

Le second domaine d'excellence, concerne **le transport et la mobilité**. 800 millions d'euros vont être investis d'ici 2030, en infrastructures de transports en commun. Des projets d'envergure de type tramway, bus à haut-niveau de services, CEVA ou gares verront le jour. L'ambition du Genevois français est de devenir un territoire expérimental et de capter des entreprises du secteur (sociétés d'ingénierie, prestataires...). Les acteurs du transport et de la mobilité présents ou structurants sur le territoire sont le Cluster CARA, RATP Dev, ABB, Valéo, FIA et le réseau CITIZ.

Le troisième domaine d'excellence porte sur **l'industrie du futur et le numérique**. Aujourd'hui, le Pôle métropolitain bénéficie de la présence sur son territoire du CERN et de pôles industriels avec 600 TPE, PME et établissements spécialisés dans l'usinage complexe, la plasturgie et la mécatronique appliquée. En s'appuyant sur des acteurs majeurs tels que les pôles Mont-Blanc-Industries, Plastipolis Imaginove, MIND Technologies, Innogex (incubateur du CERN) ou Pangloss, il souhaite détecter de nouvelles combinaisons marchés – technologies dans le domaine industriel.

La **santé** et le bien-être constituent le quatrième domaine d'excellence du Genevois français, qui présente aujourd'hui sur son territoire un tissu de TPE/PME et de laboratoires avec des acteurs franco-suisse. Son ambition est de renforcer le pôle d'innovation et de renforcer les formations et services, notamment dans les domaines de biotechnologies et technologies médicales. Les acteurs du territoire dans ce secteur sont les Cluster I-CARE, Innovatherme, Biopark Archamps, l'institut de formation en soins infirmiers, Bayer-Delpharm, le laboratoire Pierre Fabre, BioAlps et AAA, les stations thermales de Thonon-les-Bains et Divonne-les-Bains (Valvital), Vitam', Citygreen, Sport Léman ou encore Oyosoy.

Pour son cinquième domaine d'excellence, le Genevois français souhaite favoriser **le sport** sur son territoire. Il existe aujourd'hui, une diversité exceptionnelle d'activités sportives, indoor et outdoor, portées par un contexte socio-démographique favorable. Le Pôle métropolitain prévoit de promouvoir et développer des activités de loisir, tertiaires et productives des filières sports outdoor d'été et d'hiver. Les acteurs économiques du Genevois français sont appuyés et accompagnés par le cluster Outdoor Sports Valley.

Le sixième domaine d'excellence est **l'alimentation**. La présence de nombreuses entreprises dans le domaine (Fruité, Leztroy, Baïko, Eaux minérales de Thonon-les-Bains, Les 2 Marmottes), d'une école nationale de l'industrie laitière et de la viande, d'exploitations et d'initiatives innovantes constitue le socle de la stratégie du Pôle métropolitain en la matière.

Enfin, le dernier domaine d'excellence à l'échelle du Pôle métropolitain est la **solidarité**. Le territoire bénéficie de la proximité immédiate des 240 ONG de la Genève Internationale et un réseau d'acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) se



développe au niveau local. L'ambition du Genevois français est de parvenir à conjuguer les initiatives locales et la solidarité internationale, en s'appuyant sur des acteurs tels que la Cité de la Solidarité Internationale, Savoie Léman Solidaires ou PTCE Innovalles.

I – 2 – 1 – 2 Regard distancié à l'échelle du Pôle métropolitain

Bien que toutes les collectivités du Pôle métropolitain partagent un environnement et un cadre de vie exceptionnels et qu'elles bénéficient toutes d'un développement économique et démographique uniques à l'échelle française ; chaque territoire conserve ses spécificités et ses enjeux propres.

Le Genevois français présente un **dynamisme économique** extrêmement fort. En pleine période de crise économique, sur la période 2007 – 2012, le territoire a généré 1,3% d'emplois supplémentaires par an ! Tous les ans, 2 300 entreprises sont créées. **Tous les territoires accueillent de grands comptes et pépites économiques** : CERN, Laboratoires Pierre Fabre, Les 2 Marmottes, Aerocan, Bayer, Nicomatic, Thalès, AAA etc. **Les zones d'activités du Pôle métropolitain sont globalement de bonne qualité avec une demande foncière et immobilière dynamique, en particulier dans les secteurs proches de la frontière suisse. Les zones d'activités sont plutôt bien entretenues et bénéficient du dynamisme économique des entreprises qu'elles accueillent.**

Pourtant, au-delà de ces atouts partagés, les contextes économiques et les opportunités de développement varient fortement d'un territoire à l'autre. La **typologie urbaine**, la **proximité de la frontière suisse**, l'**accessibilité**, la desserte et des modèles économiques distincts conditionnent largement les profils de zones d'activité. Selon le **profil économique** dominant (économie à dominante présenteielle, économie à dominante productive), les zones d'activités sont très différentes, avec des activités, des densités et des opportunités bien distinctes d'un territoire à l'autre.

Des axes de développement diversifiés ; entre concurrence et complémentarité.

De plus, en vertu de leurs compétences, les territoires précisent leurs enjeux de développement. A l'échelle du Pôle métropolitain, certains de ces **axes de développement** sont évoqués plusieurs fois et **se recoupent**. Une **vigilance particulière devra donc être portée aux complémentarités à construire sur les filières de la mécatronique et du décolletage, des loisirs, tourisme et sports, et de l'habitat durable**. Plusieurs territoires intensifient leurs actions pour soutenir ces filières, qu'elles soient historiquement présentes ou qu'elles se soient développées plus récemment. Le Pôle métropolitain pourrait être le lieu d'une réflexion partagée pour éviter d'éventuels effets néfastes. Ces effets néfastes pourraient être évités en renforçant le dialogue entre les territoires pour travailler sur leurs **complémentarités, créer des synergies et renforcer leur rayonnement**.



Alors qu'il existe une véritable **ambition d'échelle métropolitaine** formalisée depuis 2012, **tous les territoires ne disposent pas d'un document de référence** en matière de développement économique. Cependant, tous sont capables, au regard des actions portées et des éléments contenus dans des documents transversaux (SCOT par exemple) d'énoncer leurs **orientations clés**. **Les collectivités membres se réfèrent par ailleurs très peu à la stratégie du Pôle métropolitain en matière de développement économique, censée être le cadre de référence des politiques menées par les territoires**. En conséquence, la plupart des actions économiques menées restent liées au développement de l'offre foncière et immobilière, et assez peu au développement des filières, à l'animation des réseaux et au renforcement des synergies. **Malgré tout, plusieurs stratégies concordent avec les domaines d'excellence du Pôle métropolitain.**

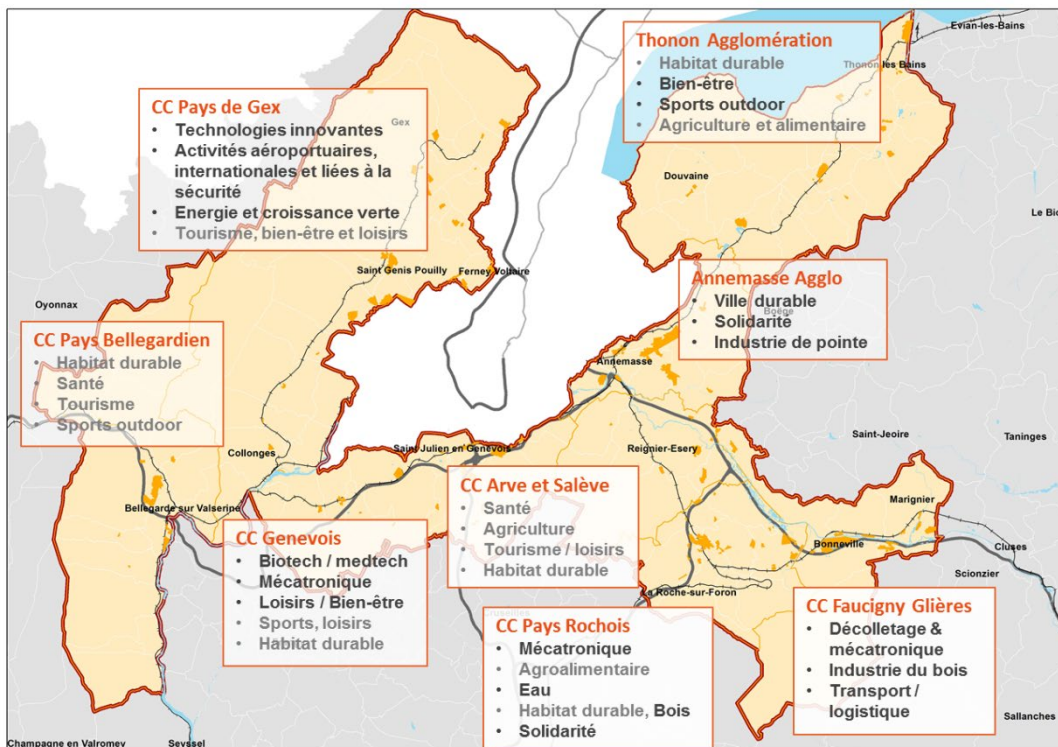


Figure 10 - Cartographie des filières prioritaires sur le territoire – Traitement Argo&Siloe

Au regard des entretiens menés avec les territoires, et au-delà des arbitrages en faveur d'une filière ou d'une autre, les stratégies portées par les collectivités membres visent à répondre à quatre **préoccupations partagées à l'échelle du Pôle métropolitain**, même si les solutions apportées sont parfois différentes :

- **L'équilibre entre les types d'emplois et secteurs d'activités** est une question prégnante pour les territoires. La fragilisation des activités artisanales, évincées des zones d'activités par des activités commerciales illustre fréquemment cette problématique. Afin de garantir l'équilibre entre les emplois résidentiels et les emplois productifs, les territoires du Pôle métropolitain s'engagent en faveur d'un maintien de l'artisanat et de l'industrie. La création de villages d'entreprises et d'ateliers-relais s'inscrit dans cette tendance.
- La **gestion, la commercialisation et la maîtrise du foncier** à vocation économique fait également l'objet d'une attention particulière de la part des collectivités. Alors que certaines privilégient une politique foncière basée sur des baux à constructions, d'autres font le choix d'une gestion en régie ou d'une gestion déléguée avec la création de nouvelles zones.
- Le **soutien à l'innovation, la formation et le transfert de compétences** entre entreprises et territoires font également partie des préoccupations partagées par la majorité des collectivités. Le développement de **services et activités d'excellence** est également souhaité par plusieurs collectivités.



- Enfin, la **visibilité et la thématisation des zones d'activités** pour favoriser leur reconnaissance et leur promotion constituent la dernière préoccupation partagée par les territoires.

Synthèse des stratégies menées par les territoires du Genevois français :

EPCI	Orientations clés	Filières prioritaires
CC du Pays de Gex	Développer les activités aéroportuaires . Développer la filière touristique . S'appuyer sur la présence du CERN pour favoriser la création d'activités nouvelles. Développer la formation et le transfert de connaissances .	Technologies innovantes. Activités aéroportuaires et internationales, liées à la sécurité. Energie, croissance verte. Tourisme, bien-être, loisirs.
CC du Pays Bellegardien	Construire un positionnement différenciant à l'appui des filières territoriales. Accompagner la tertiarisation . Développer une offre foncière adaptée aux filières cibles.	Habitat durable. Santé. Tourisme. Sports outdoor.
CC du Genevois	Renforcer l' innovation . Favoriser l'implantation de services d'excellence . Mettre en œuvre une démarche de marketing territorial . Maitriser d'avantage les fonciers à vocation économique.	Biotech & medtech. Mécatronique. Loisirs et bien-être. Sports et loisirs. Habitat durable.
Annemasse Agglomération	Renforcer les partenariats et mesures communes avec les autres territoires. Equilibrer emplois résidentiels et emplois productifs . Développer des espaces économiques de qualité . Maitriser d'avantage les fonciers à vocation économique. Favoriser le redéveloppement de zones sur elles-mêmes .	Ville durable. Solidarité. Industrie de pointe.
Thonon Agglomération	Se saisir de la fusion pour structurer un développement équilibré . Travailler un positionnement économique	Sports outdoor. Bien-être. Habitat durable.



EPCI	Orientations clés	Filières prioritaires
	différenciant pour gagner en visibilité. Développer une offre foncière qualitative.	Agriculture et alimentaire.
CC Arve et Salève	Stimuler l'accueil d'entreprises nouvelles. Renforcer l'image économique du territoire. Se positionner sur la filière santé. Proposer une offre adaptée aux artisans.	Santé. Tourisme et loisirs. Agriculture. Habitat durable.
CC du Pays Rochois	Soutenir le développement économique pour les filières identifiées. Maitriser d'avantage les fonciers à vocation économique. Pallier à la pénurie de fonciers par de nouveaux projets.	Mécatronique. Agroalimentaire. Eau. Habitat durable. Solidarité.
CC Faucigny - Glières	Maintenir l'emploi productif pour poursuivre le développement équilibré du territoire. Poursuivre l'accueil d'entreprises de pointe et centres de formation. Créer de nouvelles zones d'activités en régie directe.	Décolletage et mécatronique. Industrie du bois. Transports et logistique.

Vers une réflexion élargie et structurée à l'échelle du pôle.

De nouvelles infrastructures structurantes de transports et les réseaux de transports collectifs afférents (Léman Express, projets de tramway Genève-Annemasse, Genève - Saint Julien-en-Genevois, Genève - Saint Genis-Pouilly, le BHNS Sciez Genève et le désenclavement du Chablais etc.) vont se déployer à l'échelle du Pôle métropolitain et, en facilitant l'accessibilité aux territoires, pourraient conduire à une harmonisation du type d'activités accueillies.

Par ailleurs, **une véritable culture commune est en cours de structuration.** Des actions communes en matière de marketing territorial sont menées. Depuis 2014, le Pôle métropolitain fait la promotion des territoires à divers événements économiques (SIMI, MIPIM, salon des entrepreneurs, carrefour des créateurs) et a organisé le Fire Lake Festival, dédié aux sports outdoors nautiques. Le programme « Pôle Implantation d'Entreprises » est une démarche de recherche de prospects exogène. Différents outils de communication mutualisée existent, telle la plaquette promotionnelle du Genevois français, incluant les fiches-produits ou la table tactile pour les salons qui permet une modélisation en 3D des produits économiques du territoire. Au-delà des actions menées par le Pôle métropolitain, trois collectivités ont conclu un accord pour maîtriser le foncier à long terme en systématisant la signature de baux à construction plutôt que la vente des parcelles.



Les **effets de concurrence existants entre les territoires** sont essentiellement dus à une méconnaissance de leur voisinage. Il est donc important de **conforter le dialogue entre les territoires pour travailler sur les complémentarités, créer des synergies et renforcer leur rayonnement.**

Les **filières de la santé, de l'habitat durable, du bien-être/sports et mécatronique reviennent de façon récurrente**, permettant de créer un lien très étroit avec les domaines d'excellence définis dans la stratégie de développement économique du Pôle métropolitain du Genevois français. Cela pourrait a priori générer des concurrences, il faut donc que les territoires s'accordent sur les possibilités et volontés de développement des filières et **travaillent leurs complémentarités. Toutes ces filières stratégiques doivent également être traduites en stratégies foncières et immobilières au niveau du SAE.**



I – 3 LES BESOINS DES ENTREPRISES

I – 3 – 1 Opinion des entreprises

I – 3 – 1 – 1 Organisation de focus-groups

Le Schéma d'accueil des entreprises a souhaité faire la part belle à l'expression des entreprises. Au-delà des disponibilités foncières et des stratégies des territoires, il apparaît indispensable d'appréhender au mieux leurs besoins.

Quatre groupes de discussions (« focus-groups ») ont été organisés dans les territoires pour permettre d'échanger avec des dirigeants d'entreprises. Au total, près de 80 dirigeants d'entreprise ont participé au dialogue sur l'état de l'offre (foncier, immobilier et services) en volume et en qualité, sur les besoins et l'écart entre ceux-ci et l'offre et sur les leviers d'actions à mettre en œuvre pour faire progresser l'offre à l'échelle du territoire et plus largement du Genevois français.

Ces rencontres ont été organisées de façon à couvrir l'entièreté du territoire du Pôle métropolitain et à couvrir une diversité d'activités économiques, entre juillet et septembre 2017.

- Annemasse Agglomération et Communauté de communes du Genevois
- Communautés de communes du Pays Bellegardien et du Pays de Gex
- Thonon Agglomération
- Communautés de communes d'Arve et Salève, de Faucigny-Glières et du Pays Rochois.

I – 3 – 1 – 2 Synthèse des résultats

Pour les entreprises du Genevois français, les problématiques diagnostiquées, tout comme les axes de projet semblent faire consensus.

Les problématiques communes des zones d'activités sont le manque de lisibilité dû au mitage des ZA par le commerce voire par l'habitat, le dysfonctionnement des ZA pour cause de mélange de flux entre différents types d'utilisateurs (clients commerces et livreurs industrie par ex.), **le manque de ZA dédiées et de disponibilité foncière**, une accessibilité / **desserte** souvent inefficace. A cela s'ajoute une problématique globale d'accès en **transport en commun**, une **offre de services** sur site souvent faible ainsi qu'une problématique partagée d'accès **au haut débit**.

A l'échelle des territoires, les axes **routiers sont saturés**, il y a peu de structures de **formation**, peu de **filières** structurées, des prix haut sur le **logement** qui créent une problématique recrutement forte pour les entreprises et contraint de fait leur



développement et une **offre rare et chère** qui nuit au renouvellement économique et à la dynamique d'ensemble.

A l'échelle du Pôle métropolitain, il existe une **problématique forte de personnel**, sachant qu'il est difficile de recruter et encore plus de garder le personnel pour cause d'attractivité des salaires suisses. Il **manque des ZA d'envergure** pour attirer des entreprises exogènes et le Pôle métropolitain ne connaît pas suffisamment les territoires voisins, ce qui empêche toute forme de **synergie ou de cohérence d'actions** alors que les problématiques sont les mêmes dans les territoires.

Les pistes d'actions proposées par les entreprises peuvent être synthétisées selon 4 grands axes :

- **Foncier** : nécessité de structurer un **inventaire foncier** à l'échelle du genevois français et de commercialiser selon une logique de « **pot commun foncier métropolitain** ». Il faudrait également favoriser le **renouvellement et la mutation dans les ZA** existantes (requalification, densification, optimisation foncière) tout **en excluant le commerce** des ZA.
- **Services aux entreprises** : développer les **services de proximité** dans les ZA (restauration, conciergerie, ...), favoriser les **logiques d'immobilier partagé** (coworking, village artisan...) en réponse à la rareté et à la cherté de l'offre et structurer une **offre de transport alternative** à la voiture individuelle (le dernier km de la gare à l'entreprise, mode doux, co voiturage, TC à la demande...).
- **Approche filière / approche sectorielle** : **dédier des zones d'activités** aux entreprises de production/fabrication et conserver/ garantir la destination des fonciers dans le temps. Mise en œuvre d'une **approche filière forte** (avec des parcs dédiés et des synergies interentreprises).
- **Promotion marketing** : promouvoir et vendre le territoire aux investisseurs à **l'échelle du Pôle métropolitain** (plan média global).



II - STRATEGIE ET ARMATURE ECONOMIQUE DU POLE METROPOLITAIN



II – 1 LA STRATEGIE DU PÔLE METROPOLITAIN

Après avoir analysé l'offre foncière, les stratégies territoriales et recueilli les besoins des entreprises, le Pôle métropolitain du Genevois français est en mesure de préciser sa stratégie d'accueil des entreprises :

- **CONSTRUIRE** une **armature** de zones économiques **équilibrée (au sein de laquelle émergent des zones référentes et exemplaires, des vitrines du Genevois français)**
- **CONCRETISER** une ambition forte en matière d'**aménagement durable** du territoire (densification, TEPOS, TEPCV pour certains territoires, qualité urbaine...)
- **STRUCTURER** des services pour répondre aux **besoins de toutes les entreprises.**
- **AMELIORER LA GOUVERNANCE** pour optimiser le développement économique du territoire.

La stratégie territoriale est porteuse de divers principes. Elle doit offrir une armature de zone d'activités économiques **équilibrée** à l'échelle du Pôle métropolitain. Des **zones référentes exemplaires** sont les supports de promotion globale du Genevois français. Elle s'inscrit de manière forte dans l'**aménagement durable** du territoire (densification, TEPOS, qualité urbaine...). Elle porte une offre structurée de façon à répondre aux **besoins de toutes les entreprises**. Enfin, elle propose **des outils de gouvernance de l'offre territoriale adéquats** en fonction de l'intérêt stratégique des zones. **Ce sont les cinq grands principes stratégiques qui fondent le Schéma d'Accueil des Entreprises du Pôle métropolitain du Genevois français.**

La concrétisation de l'ambition en matière d'aménagement durable du territoire, la structuration des services pour répondre aux besoins des entreprises et l'amélioration de la gouvernance pour optimiser le développement économique du territoire font l'objet d'un plan d'action (Cf. III) Des fiches actions détaillent et caractérisent les dispositifs à mettre en œuvre, à l'échelle du Genevois français.



d'entreprises « leader » : La liste des vingt-cinq entreprises « leader » a été élaborée par les services du Pôle métropolitain, des collectivités membres et des agences de développement. Elle recense des entreprises qui, quelque soient leur taille ou leur secteur d'activité, par leur maîtrise de savoir-faire ou leur valeur ajoutée sont incontournables pour le Genevois français : Alpen-Tech, Ball Aerocan France, Delpharm, Bosch Automotive, Botanic, Centre d'immunologie Pierre Fabre, Colas Rhône-Alpes Auvergne, Delpharm, EMT 74, Eurocast, Famy, Fruité, Gay Frères, Groupe Partouche, Kartesis Industries, Lalliard Bois, Migros France, MGI Coutier, Nicomatic, Perrotton, Siegwirk France, SOMFY, Thales Electron Devices, Vaelo Dav, VEKA.



Sources : 2015-2016 © Pôle métropolitain du Genevois français, Schéma d'Accueil des Entreprises - © EDIGEO 2015, © IGN BDParcellaire 2015, © IGN BD Ortho 2011 © IGN BD Ortho 2015

Figure 12 - Entreprises leaders



- Les extensions de plus de 15ha inscrites en zone d'activité dans les documents d'urbanisme.

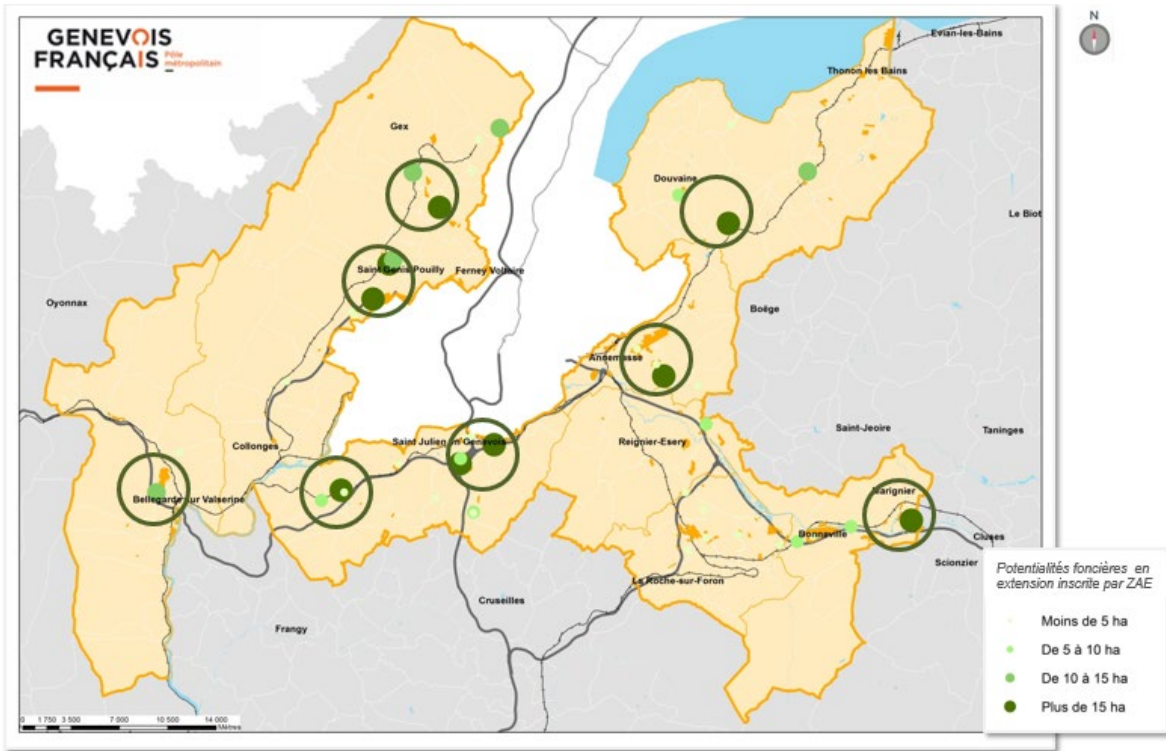


Figure 13 - Synthèse des extensions inscrites



- **La somme des potentialités foncières totales dans les zones existantes :** dents creuses, friches et espaces densifiables ont ainsi fait l'objet d'une agrégation cartographique afin de distinguer les zones à fort potentiel de renouvellement et de densification.

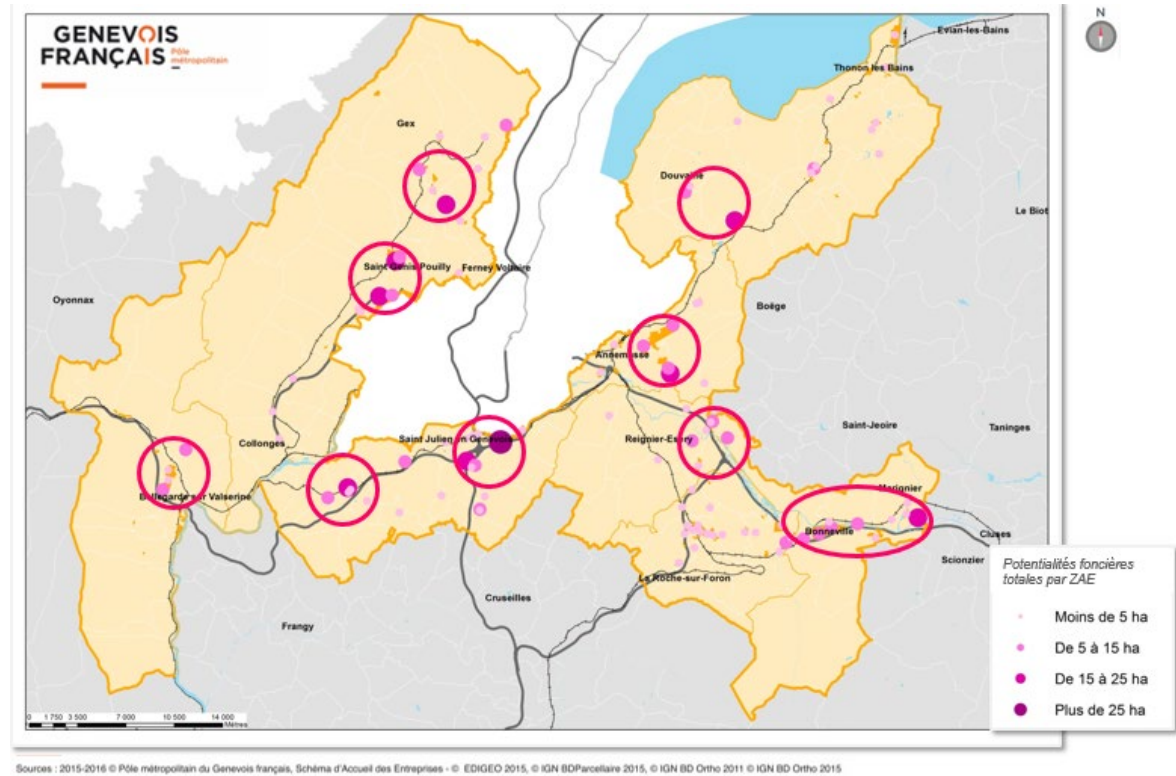


Figure 14 - Synthèse des potentialités foncières



L'analyse de ces différents critères, discutés au sein de la Conférence mixte, combinée à une connaissance fine des territoires aboutit à la construction de l'armature économique (Voir page ci-après). Ce travail permet de caractériser les diverses zones d'activité du Pôle métropolitain comme suit :

ZONES D'AMBITION METROPOLITAINE		
Zones Références Zones Confortement	Projets exogènes. Projets à haute valeur ajoutée.	Zones à très haut niveau d'ambition, exemplaires en matière d'aménagement de l'espace et d'attractivité économique avec des orientations partagées pour la promotion, la qualité des espaces, les services, la gestion foncière et la gouvernance. 40 emplois / ha.
ZONES D'AMBITION TERRITORIALE		
Zones Bassins de vie Zones Locales	Projets TPE, PME et PMI Artisanat	Zones qui élèvent le niveau de qualité en termes de gestion foncière, de services et d'aménagement.

II – 1 – 2 Les perspectives associées à l'armature

Les interventions à mener sur chacune des zones (en termes d'aménagement durable, de services et de gouvernance) visent à permettre une montée en qualité et une différenciation de ces dernières en fonction de leur vocation. Trois types de zones devraient apparaître.

Pour chacune de ces zones, des objectifs distincts peuvent être fixés, et devraient être atteints si les mêmes outils adéquats sont employés sur l'ensemble du Genevois français. Parmi eux, le critère ratio / emploi constitue une **entrée pertinente pour distinguer les attendus en fonction des niveaux de zone et poser des ambitions :**

- **Des zones métropolitaines exemplaires, vitrines de l'attractivité économique du Genevois français.**
 - Ce sont des **zones référentes exemplaires**, support de développement et d'image du Genevois français. Le **nombre minimum d'emplois à l'hectare** dans ces zones doit être de 40.
 - Les **activités dans ces zones doivent être en lien avec les filières territoriales** visées et/ou avec les filières d'entreprises déjà implantées (qui peuvent notamment s'inscrire dans une **logique d'économie circulaire**). Les zones métropolitaines doivent accueillir des **entreprises innovantes**, des ETI et PME/PMI d'envergure à **fort relais d'image** et à effet d'entraînement dans les secteurs notamment de la production, du négoce ou des services et des entreprises du tertiaire de type services connexes à l'industrie. L'aménagement paysager, doit respecter un **principe de densité de construction sur la parcelle** et **intégrer les trames vertes et bleues** de la ZA considérée. Les bâtiments doivent être à **Haute Qualité Environnementale**. Les entreprises s'installant en zone métropolitaine doivent avoir un besoin conséquent de services (restauration collective, poste, crèche, commerces de proximité, transports en commun, gestion déchets, sécurité, animation de zone - club d'entreprises...).
- **Des zones « bassins de vie », qui confortent et assurent l'équilibre du territoire**
 - Il n'y a pas d'objectifs fixés en termes de nombre d'emplois à l'hectare ou de filières à développer sur ces zones.
 - Ces zones ont vocation à accueillir des entreprises de type PME/PMI et TPE dans les secteurs notamment du négoce et de la production. Elles peuvent également accueillir des entreprises tertiaires de tout type (hors



libéraux préférentiellement localisés en centre urbain). L'aménagement doit respecter un principe de densité de construction sur la parcelle et les bâtiments doivent être qualitatifs. Le besoin de services des entreprises de ces zones est moyen et se cantonne aux services de proximité.

- **Des zones locales, présentes sur l'ensemble du territoire**
 - Il n'y a pas d'objectifs fixés en termes de nombre d'emplois à l'hectare ou de filières à développer sur ces zones.
 - Elles peuvent accueillir des entreprises de type TPE artisanales ou de commerces liés à une activité artisanale. Elles ont également vocation à accueillir du tertiaire de tout type. Les bâtiments des entreprises doivent être de bonne facture et leur besoin de services faible.



III – PLAN D’ACTIONS

Volet	Outils	Niveau de zone	Échéance
1/ Une ambition forte en matière d'aménagement / développement durables	Droit de préemption urbain	Méto.	Court terme
	Dispositif de suivi des DIA		
	Acquisition et portage foncier	Méto. et Bassin vie	Moyen terme
	DUP	Méto.	
	Règlement et cahier des charges de ZA	Toutes zones	
	Label qualité / aide		
	Agriculture péri urbaine		
Développement de l'économie circulaire			
Relocalisation d'entreprises	Méto	Long terme	
2/ Une Offre adaptée aux besoins des entreprises	Services à la mobilité	Toutes zones	Court terme
	Services aux salariés	Méto.	
	Services aux entreprises		Moyen terme
	Bâtiment multi-utilisateurs	Toutes zones	
3/ Une gouvernance de l'offre territoriale efficiente	Armature / Grille de qualification des besoins	Toutes zones	Court terme
	Process de commercialisation		
	Baux emphytéotiques	Méto.	Moyen terme
	Approche marketing / identité de zone		
	Réseau de l'immobilier d'entreprises	Méto. et Bassin vie	
	Agence de développement métropolitaine	Méto.	

Ce plan d’actions s’appuie sur les fiches action ci-dessous. Chacune d’entre-elle précise des modalités d’intervention.



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

1- Utiliser les outils réglementaires pour mobiliser du foncier à vocation économique

Zones métropolitaines

Collectivités

Court terme

Objectif :

Être en capacité de mener des actions de maîtrise foncière et immobilière sur les espaces économiques.

Comment :

Adopter les possibilités offertes par le Droit de préemption urbain (DPUR), déjà en place sur certaines communes du territoire, afin d'être en capacité de mener des actions de maîtrise foncière et immobilière sur les espaces économiques, dont ceux identifiés comme stratégiques.

Le droit de préemption renforcé est la faculté, accordée à une collectivité publique ou à un organisme délégataire, d'acquérir par priorité, dans certaines zones préalablement définies, les biens mis en vente, en vue de réaliser des opérations d'intérêt général.

Le droit de préemption est exercé en vue de permettre notamment la réalisation, dans un but d'intérêt général, des actions ou opérations d'aménagement répondant aux objectifs définis à l'[article L. 300-1 du Code de l'urbanisme](#).

Sur ce point, la jurisprudence constante estimait que les titulaires du droit de préemption devaient être en mesure de justifier de l'existence, à la date où ils l'exerçaient, d'un projet d'action ou d'opération d'aménagement « suffisamment précis et certain »

Il est bien souvent impossible pour une collectivité d'avoir une idée précise de l'opération souhaitée au moment de l'édiction de la décision de préempter. En conséquence, le juge administratif a cherché à assouplir, par un arrêt de principe du 7 mars 2008, le recours à la préemption en permettant aux autorités de mettre en œuvre leur droit dès lors que la réalité du projet d'action ou d'opération d'aménagement était connue et ce, alors même que les caractéristiques précises de ce projet n'auraient pas été définies à cette date (CE, 7 mars 2008, Commune de Meung-sur-Loire, req. n° 288371). Le recours à la préemption a été, au moins en théorie, globalement assoupli par la jurisprudence.

Lorsque les terrains ont été acquis par voie de préemption, leur aliénation ou leur utilisation dans un délai de cinq ans pour une utilisation autre que l'une des finalités de l'aménagement impose à la collectivité de faire préalablement une offre de rétrocession à

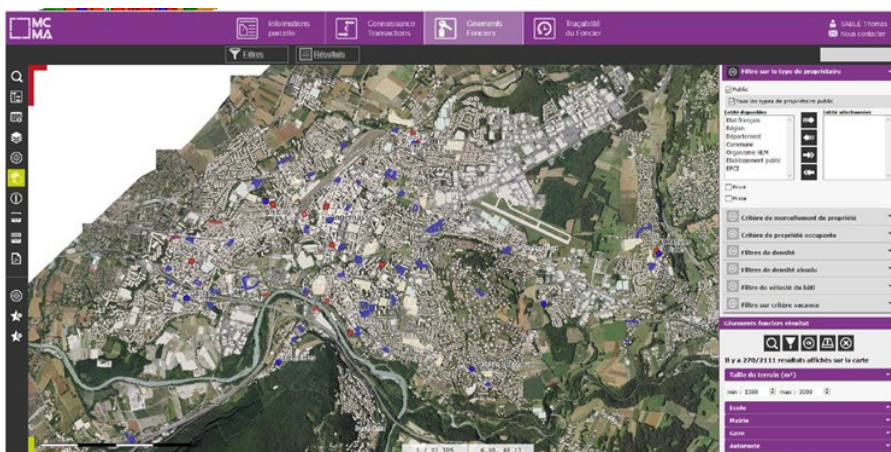


l'ancien propriétaire, puis à l'acquéreur évincé. Passé ce délai, la collectivité est libre de l'usage des terrains.

Dans ce cadre, il est possible **d'inscrire les secteurs stratégiques (Zones d'activités à renouveler en priorité) en périmètre de DPUR** afin de permettre à la Collectivité de maîtriser les fonciers du secteur concerné au fur et à mesure des ventes. En pratique, lors de la vente d'un bien se trouvant dans le périmètre d'une zone de préemption, le notaire doit fournir à la Collectivité bénéficiaire du droit de préemption une Déclaration d'Intention d'Aliéner (DIA) l'informant de l'imminence d'une vente. La Collectivité dispose alors d'un délai de deux mois pour décider de préempter et donc acheter le bien ou non.

Le conseil :

- Utiliser « **Mieux Connaitre pour Mieux Agir** » (<http://www.mcma74.fr/>) en tant qu'outil de veille foncière et immobilière. L'outil facilite l'analyse et donc la prise en compte des dynamiques foncières en proposant une information fine concernant les transactions (rythme, volume, localisation,). De fait, c'est un outil efficace pour faire de la prospective foncière et accompagner les prises de décision.



Outil Web MCMA

- Instituer une **veille systématique des DIA** pour se donner les moyens de saisir toutes les opportunités lorsqu'elles se présentent et préempter s'il y a lieu. Il peut être judicieux de ce point de vue de structurer la veille DIA sur la base d'une grille qui précise clairement les priorités secteurs par secteur.



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

2 – Acquérir et porter du foncier à vocation économique

Zones métropolitaines et bassins de vie

Pôle métropolitain/
Collectivités

Moyen terme

Objectif :

Être en capacité d'acquérir et de porter les fonciers stratégiques au niveau des zones métropolitaines et des « bassins de vie ».

Comment :

Créer un outil d'acquisition et de portage foncier pour acquérir et porter les fonciers stratégiques : Outil de type « EPFL/SEML » et/ou Outil de type « foncière » (en lien avec un EPF, une SEM)

A noter les EPF ont la possibilité de créer des filiales de type « foncière ». La filiale créée sous forme de « foncière » cible une action sur les espaces économiques et les locaux d'activités. Elle peut opérer les fonciers en devenant par exemple le gestionnaire des baux (bail à construction) ainsi que de l'ensemble des problématiques d'entretien et vie de la zone.

En Haute-Savoie, des réflexions sont en cours en ce sens. La foncière (sous forme d'un Groupement d'Intérêt Public) pourrait intervenir sur plusieurs champs, dont le foncier à vocation économique. Il s'agit de mutualiser des moyens pour constituer un patrimoine public pérenne, au service des projets des collectivités. Trois objectifs ont d'ores et déjà été identifiés :

- Agir pour minorer le montant d'acquisition par la collectivité
- Maitriser la destination des fonciers (outils contractuels, réglementaires et baux à construction)
- Recyclage foncier

Le conseil :

- Capitaliser sur l'existence d'outils locaux fortement implantés : EPF 74, EPFL Savoie, SEM Teractem.



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

3 – Utiliser des moyens coercitifs pour mobiliser du foncier : la Déclaration d'Utilité Publique (DUP) Réserve foncière

Zones métropolitaines

Collectivités

Moyen terme

Objectif :

Être en capacité de mobiliser des fonciers stratégiques au niveau des zones métropolitaines par le biais de l'expropriation.

Comment :

Expropriation sur la base d'une DUP Réserve foncière : un mode d'appropriation permettant à une collectivité publique d'acquérir la propriété d'immeubles et d'éteindre les droits réels et personnels correspondants, en vue de la réalisation d'un objet d'intérêt général, et moyennant une juste et préalable indemnité.

Possibilité de recourir à la DUP réserve foncière (C. exp. art. R. 11-3 II) ouverte sous certaines conditions : Dossier simplifié (pas de plan général des travaux et absence de caractéristiques principales des ouvrages les plus importants à réaliser) soumis à enquête publique, s'il y a seulement acquisition d'immeuble (bâti ou non bâti) utilisables en l'état ou que la DUP est demandée en vue de la réalisation d'une opération d'aménagement ou d'urbanisme importante, et qu'il est nécessaire de procéder à l'acquisition des immeubles avant que le projet n'ait pu être établi.

La mise en œuvre de la DUP s'ouvre donc par la constitution d'un **dossier d'enquête publique** contenant : une notice explicative, le plan de situation, le périmètre délimitant les immeubles à exproprier, l'estimation sommaire des acquisitions à réaliser (sauf dans le cas d'une procédure simplifiée), l'étude d'impact (sauf dans le cas d'une procédure simplifiée). Le dossier justifie les motifs de l'opération (il doit y avoir un besoin effectif) et le bilan coût avantage (qui doit être positif).

En application de l'article L. 12-6 du code de l'expropriation, lorsque les biens acquis par voie d'expropriation n'ont pas reçu la destination prévue par la déclaration d'utilité publique dans un délai de cinq ans, les anciens propriétaires et leurs ayants droit à titre universel disposent d'un délai de trente ans à compter de l'ordonnance d'expropriation pour en demander la rétrocession.



Le conseil :

Si la DUP se révèle parfois indispensable pour concrétiser des projets d'ensemble, l'appropriation par voie contractuelle est évidemment préférable.

Il est également possible d'utiliser la réquisition par voie de délaissement. Les articles L. 152-2, L. 311-2 ou L. 424-1 du code de l'urbanisme permettent aux propriétaires d'un terrain, bâti ou non, de mettre en demeure l'administration d'en faire l'acquisition compte tenu des contraintes que le droit de l'urbanisme fait peser sur leurs biens. Ce droit de délaissement reconnu aux propriétaires d'un bien soumis au droit de préemption, s'applique « lorsqu'une décision de sursis à statuer est intervenue en application des articles L. 111-9 et L. 111-10 » (C. urb., art. L. 111-11) ; lorsque le bien en cause est concerné par une « servitude » instituée par le plan local d'urbanisme en application de [l'article L. 123-2 du code de l'urbanisme](#) ; lorsque le bien est inclus dans le périmètre d'une zone d'aménagement concerté dont l'acte de création a été publié.

On rappellera que les articles [L. 211-5](#) et [L. 212-3](#) du code de l'urbanisme instituent des droits de délaissement spécifiques, « qui constituent une modalité d'exercice du droit de préemption » au profit des propriétaires de terrains bâtis ou non respectivement situés au sein d'une zone de droit de préemption urbain ou d'une zone d'aménagement différé. Mais, il s'agit en réalité de permettre au propriétaire de proposer à la collectivité de faire l'acquisition du bien concerné, sans que celle-ci n'ait, in fine, obligation de l'acheter.



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

4 – Garantir la destination des ZA (exclure les activités non économiques) et renforcer la qualité d'ensemble

Toutes zones

Collectivités

Moyen terme

Objectif :

Être en capacité de contrôler les activités autorisées dans la zone et le type de bâti et donner de la qualité aux espaces.

Comment :

Le **règlement de zone** précise les activités autorisées dans la ZA. Il peut être largement contraignant, en fonction des volontés de l'autorité compétente.

Le règlement, qui a valeur contractuelle, s'impose à tous les acquéreurs et leurs ayants cause ; ils doivent par conséquent respecter les stipulations relatives à l'affectation donnée aux différents lots de la zone d'activités.

Le règlement fixe la destination de chaque lot, que les acquéreurs successifs devront observer pour maintenir la destination de l'ensemble, dans le cas présent la zone d'activités.

Il en résulte que la destination générale de la zone d'activités est intangible et constitue la norme à laquelle les acquéreurs et propriétaires ne peuvent contrevenir.

Le règlement peut être utilement couplé à une logique de baux à construction. Ce dernier garantira la nature de l'immeuble construit, tandis que le règlement garantira la nature de l'activité exercée.

A noter, un **cahier des charges de cession de terrain** (hors cadre bail par conséquent) peut préciser le règlement et peut donc être également un vecteur de qualité (traitements architecturaux, paysagers...).

Conformément à l'article L. 311-6 du Code de l'urbanisme, les cessions ou concessions d'usage de terrains à l'intérieur des ZAC font l'objet d'un cahier des charges qui indique le nombre de mètres carrés de surface hors œuvre nette dont la construction est autorisée sur la parcelle cédée. Le cahier des charges peut en outre fixer des prescriptions techniques, urbanistiques et architecturales imposées pour la durée de la



réalisation de la zone.

Le cahier des charges est approuvé lors de chaque cession ou concession d'usage par le représentant de la personne publique compétente.

Un cahier des charges peut être prévu hors ZAC, sous réserve de contenir des prescriptions limitées par un intérêt général et limitées dans la durée.

Le conseil :

Diverses problématiques peuvent être intégrées dans une optique de qualité ou de densité : activités économiques autorisées et interdites, coefficient d'emprise au sol minimal, cohérence des volumes / traitement des façades, obligation de construction de parkings en sous-sol (si la nature des sols et des activités le permet), mutualisation des parkings (avec gestion via une ASL), trame verte et bleue ou encore approche environnementale bâtiment.



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

5 – Favoriser la requalification et la rénovation : labels et aides

Toutes zones

Collectivités

Moyen terme

Objectif :

Être en capacité d'encourager la requalification et la rénovation des bâtiments dans les zones d'activités les plus déqualifiées par l'octroi d'une aide.

Comment :

Un label cible des secteurs d'intervention, que ce soit les ZA les plus dégradées ou certains secteurs au sein de ces ZA, ainsi que des objets d'intervention précis comme une rénovation de façade – destruction/reconstruction ou une densification par exemple. Le label s'appuie sur un fond public mis en place par la collectivité et qui permet d'octroyer des aides aux propriétaires.

Le dispositif permet d'encourager le développement d'opérations –en lien avec le marché– sur le/les secteurs sélectionné(s) via une politique sélective d'aide à l'immobilier. Le but est d'accompagner financièrement les propriétaires qui s'engagent dans des opérations de qualification de leur bien et de produire un effet levier en facilitant l'accès à des sources de financement diverses. Des règles d'obtention du label sont à respecter par le porteur de projet (montage d'opération, développement durable...). Si le projet répond aux critères, le label et par conséquent une aide peuvent lui être délivrés.

Outre la qualification effective des bâtiments, le label permet de différencier et valoriser les opérations (matérialisation par des signes distinctifs label *-nom, logo...*) et ainsi de *mettre en avant* l'intervention volontaire de la collectivité et de l'action commune publique/privée.

Pratiquement, le dispositif se fonde sur un périmètre (les ZA ou secteurs de ZA concernés par la possibilité de labélisation), un règlement de label (opérations finançables, montants financés, critères d'obtention du label...), un cahier des charges techniques (les attendus techniques pour chaque type d'opération).

Il conviendra également de mettre en place un dispositif d'information (plaquette, publicité) pour sensibiliser les entreprises/ propriétaires fonciers concernés par le secteur et de formaliser un dossier permettant de sélectionner les projets (selon des règles claires d'éligibilité).



Enfin, un dispositif de suivi est impératif pour permettre de constater la réalisation effective des travaux.

Le conseil :

Le dispositif doit être construit et sécurisé juridiquement par un expert (avocat droit de l'immobilier, secteur public, financement...). En effet, le sujet est sensible et particulièrement complexe. Il se situe à l'imbrication de nombreux règlements (européens et nationaux) et doit être pensé en lien avec les dispositifs existants en matière d'immobilier d'entreprises (cf. notamment les éventuelles politiques régionales sur ce point).



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

6 – Expérimenter l'agriculture périurbaine dans les zones d'activités

Toutes zones

Collectivités

Moyen terme

Objectif :

Valoriser les dents creuses présentes dans les zones d'activités

Comment :

Le principe consiste à mobiliser des dents creuses et à les dédier à l'agriculture périurbaine, c'est-à-dire, à exploiter des espaces privatifs inutilisés.

C'est donc une réponse à une problématique de sous-utilisation des espaces et à des besoins réels de produits de qualité et de circuits courts

La démarche peut intéresser les propriétaires dans la mesure où elle ne coûte rien à l'entreprise qui met simplement le terrain à disposition, et permet une valorisation de cette dernière qui acquiert alors une image « verte ».

La démarche consiste à :

- Mettre en place une structure de gestion permettant de développer un dialogue entre propriétaires et exploitants,
- Mobiliser des espaces non imperméabilisés et non pollués de grande taille.
- Gérer les problématiques d'usages et en particulier la problématique d'accès, en réponse aux impératifs de fonctionnement de l'entreprise (problématiques qui doivent être gérées en amont).
- Identifier les exploitants
- Identifier les débouchés



Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

7 – Agir pour une économie circulaire et/ ou une écologie industrielle

Toutes zones

Collectivités

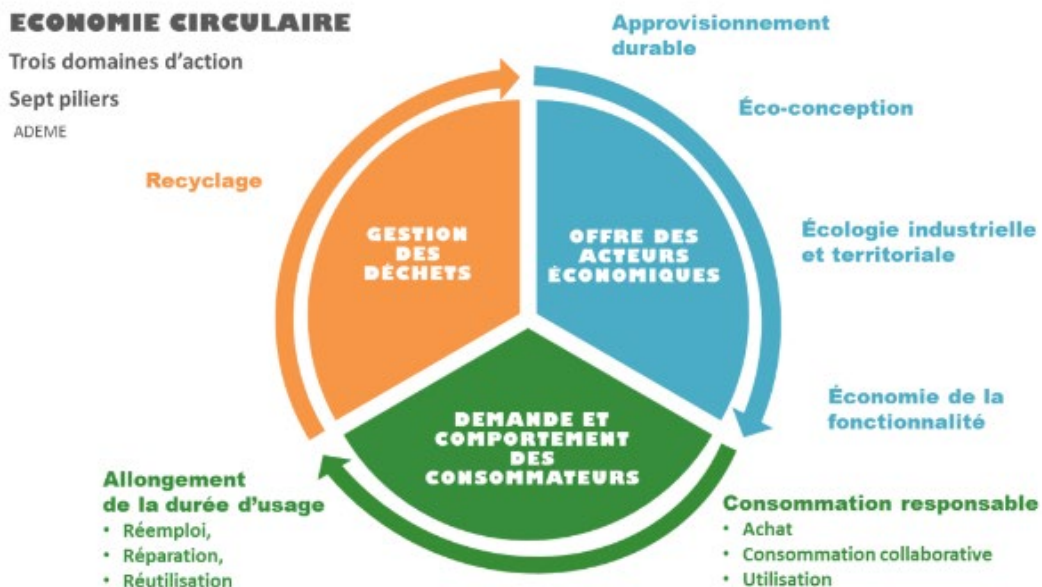
Moyen terme

Objectif : Générer de la valeur ajoutée et faire coïncider les stratégies des entreprises et celles des collectivités

Comment :

L'économie circulaire est un modèle de mise en œuvre du développement durable, en opposition au modèle classique d'économie linéaire (extraire – produire – consommer - jeter). Selon l'ADEME, c'est un système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à **augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources** et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en permettant le bien-être des individus.

Parmi les 7 piliers de l'économie circulaire, **l'écologie industrielle et territoriale** trouve particulièrement sa place et peut faire l'objet d'une démarche au sein d'une ou d'un ensemble de zones d'activités.



Le processus de mise en œuvre d'une démarche d'écologie industrielle est le



suivant :

- **Identification de la maîtrise d'ouvrage** (Collectivité, Pôle métropolitain, Syndicat Mixte... ?)
- **Identification des acteurs partis prenantes de la démarche** : les élus, les parcs d'activités, le gestionnaire, les collectivités, les entreprises, les institutions, les associations, les experts.
- **Prise de contact** : rencontre des principales parties prenantes, sensibilisation à l'environnement et à l'écologie industrielle et formation d'un comité de pilotage.
- **Analyse des activités économiques et de leurs flux** : enquête auprès des entreprises du secteur concerné afin d'analyser le métabolisme industriel.
- **Identification des synergies** : Capitalisation et traitement des données, vision d'ensemble des boucles d'économie circulaire stratégiques et des acteurs clés de la démarche et traitement spatial des synergies possibles.
- **Plan d'actions opérationnel avec priorisation et phasage des actions à mettre en œuvre** : plan co-construit et validé avec les acteurs locaux sur la base dans le cadre d'une gouvernance locale partagée.

À la suite de l'élaboration du plan, les synergies éco-industrielles sont mises en production. Des synergies de mutualisation sont mises en place en ce qui concerne la collecte et le traitement des déchets, l'approvisionnement et le transport logistique. Des synergies de substitutions sont également lancées avec la valorisation ou l'échange de matière et d'énergie. Enfin, des actions connexes sont menées concernant le portage d'équipements, la création de nouvelles activités ou les prestataires de services.

Ainsi, une démarche d'écologie industrielle permet, pour les zones d'activités, d'améliorer l'éco-efficacité des entreprises grâce à une **coopération organisationnelle**, tout en permettant aux entreprises de réaliser des économies d'échelle (mutualisations), de réduire les coûts de transport et de traitement des déchets et de générer de nouveaux revenus par la vente de sous-produits. Cette démarche permet également de réhabiliter une zone d'activités en **parc éco-industriel**, et d'améliorer la compétitivité des entreprises grâce à une VA environnementale, à des économies de matières premières et d'énergie et à des opportunités de partenariat industriel. Elle permet aussi de répandre une **culture du collectif pour la gestion** des flux de matière, d'énergie et d'eau au sein des ZA. Pour les entreprises, cette démarche permet de reporter vers l'investissement productif la masse monétaire auparavant réservée aux traitements des déchets et/ou d'énergies brutes. Enfin, elle **renforce l'attractivité** des zones d'activités et améliore l'image de l'entreprise aux yeux des fournisseurs, de la clientèle, de la société civile.

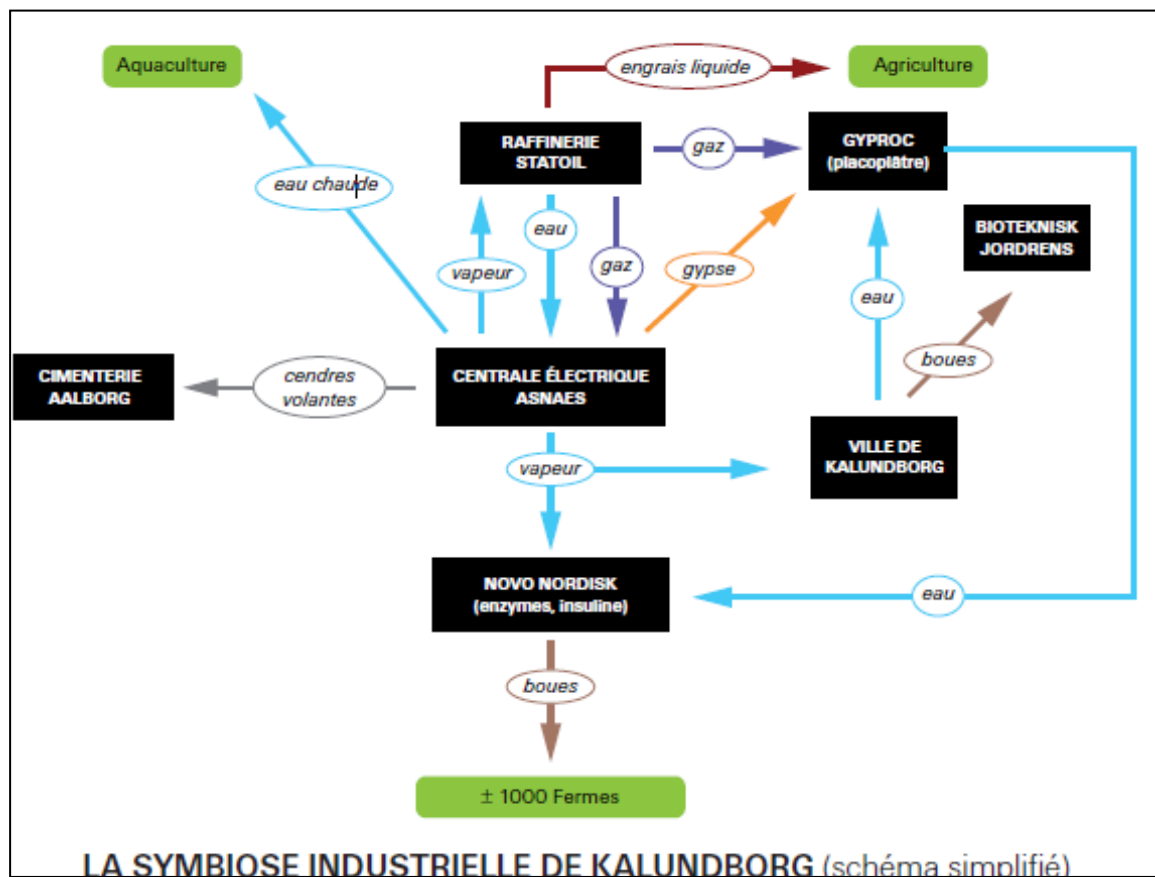


Le conseil :

Cf ex. « Symbiose industrielle de Kalundborg – Ville portuaire, Danemark »

Cinq partenaires historiques principaux : une raffinerie (Statoil), une centrale électrique (Asnaes), le site principal de Novo Nordisk (biotechnologie), une usine de panneaux en plâtre (Gyproc), et la municipalité.

La symbiose concerne principalement trois domaines : l'optimisation de l'utilisation de l'eau, l'économie d'énergie et la réutilisation des déchets. Toutes les actions reposent sur des contrats commerciaux ordinaires. C'est aujourd'hui 19 synergies qui sont structurées.





Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

8 – Accompagner la relocalisation des entreprises

Zones métropolitaines

Collectivités

Long terme

Objectif :

Affirmer ou ré-affirmer des vocations au sein d'une ZA

Comment :

Pour créer des polarités économiques affirmées, il peut être utile de favoriser certaines relocalisations d'entreprises. Celles-ci peuvent d'une part libérer des fonciers qui seront mobilisables par la collectivité et peuvent d'autre part alimenter une logique de regroupements thématiques ou, à tout le moins, cohérents en termes d'activités

Dans cette optique, la Collectivité peut utiliser les dispositions de l'échange foncier.

De même que l'acquisition amiable, il s'agit d'une procédure de droit privé qui suit les mêmes règles que celles de l'achat : la collectivité et le particulier conviennent d'un échange de parcelles au lieu du paiement du prix du terrain convoité par la collectivité.

La dation foncière peut être également intéressante pour stimuler une relocalisation d'entreprises :

Dans ce cadre, l'entreprise achète un terrain à la Collectivité mais ne le paie qu'en fin d'opération sous la forme d'une dation à la Collectivité d'une partie convenue d'avance de la construction réalisée. L'entreprise fait ainsi l'économie du portage du terrain et réduit ainsi son risque.

Ces dispositions peuvent être accompagnée d'une opération à tiroir (construction d'un bâtiment transitoire permettant de gérer le temps du déménagement pour l'entreprise) afin de ne pas impacter l'activité de l'entreprise.

Le conseil :

Il s'agit de favoriser le rapprochement des entreprises qui peuvent avoir un intérêt à se regrouper dans le même secteur au sein d'une ZA, pour structurer un pôle lisible d'entreprises.

Afin de lancer des dynamiques, il peut être utile de prévoir, pour favoriser les échanges de terrains ou sensibiliser sur l'intérêt des dations, de mettre en œuvre une animation



foncière poussée. Elle peut être conduite par la collectivité directement ou par un intermédiaire dûment mandaté pour conduire l'animation, dialoguer avec les entreprises et au final accompagner une dynamique de relocalisation/ regroupement d'entreprises.



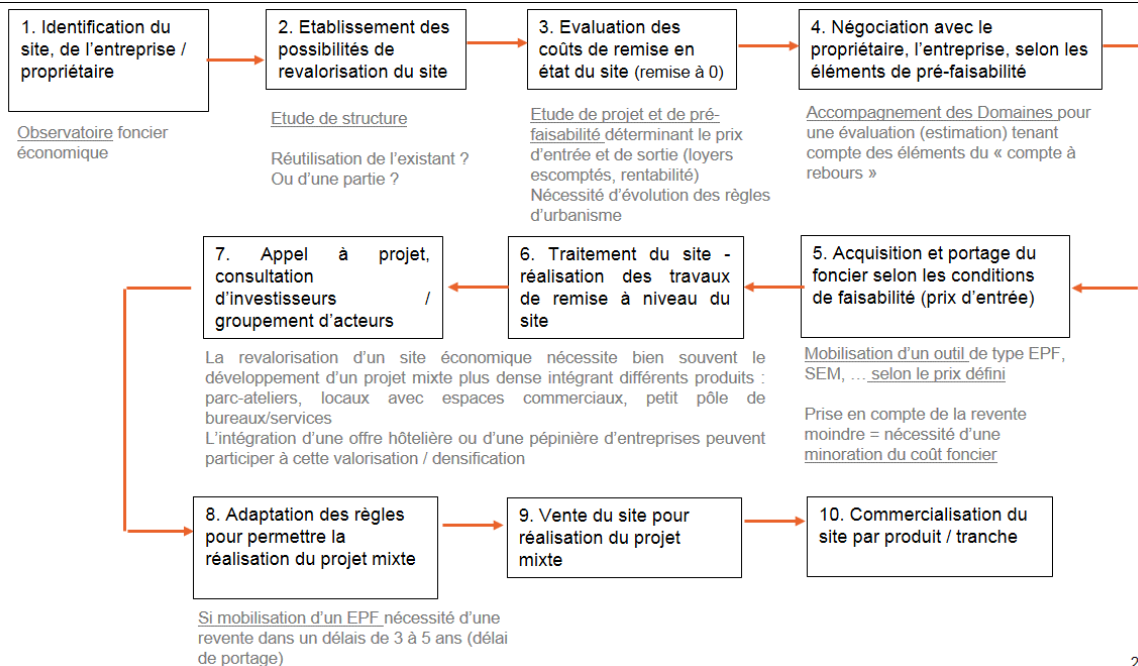
Concrétiser une ambition forte en matière d'aménagement durable du territoire

1

9 – Réhabiliter les friches pour permettre leur remobilisation

Objectif :

Être en capacité de revaloriser les friches afin de remobiliser des activités



29

Fiche outil traitement des friches – Argo&Siloe

Le conseil : La fiche outil s'applique dans le cadre d'un site libéré ou délaissé par une activité présentant un ensemble en mauvais état ou nécessitant des travaux importants de rénovation à des fins de remise sur le marché. Son objectif est de traiter la friche de manière à **revaloriser le site** soit par une **nouvelle implantation économique**, soit par une **nouvelle destination** du site avec changement d'usage de tout ou partie du site.

Le territoire doit cependant, auparavant, disposer de règles d'urbanisme qui permettent de développer le projet nécessaire à la re-viabilisation du site. Il faut également, à la suite du traitement de la friche, retrouver un prix de sortie qui s'inscrive dans les conditions de marché et continuer à disposer de possibilités de remixer les destinations, voire les usages.



Construire une offre adaptée aux besoins des entreprises

2

10 – Accompagner le déploiement de services à la mobilité

Toutes zones

Collectivités

Court terme

Objectif :

Proposer une offre de services à la mobilité, adaptée au profil de zone

Comment :

Une adéquation est à rechercher entre le profil de la zone et les services à la mobilité requis. Un cahier des prescriptions mobilité doit être mis en place pour préciser les obligations de l'aménageur et du gestionnaire de zone.

La collectivité peut prendre en charge les services de transports en commun, qui relèvent de ses compétences et répondent à l'intérêt général. Les services proposés par la collectivité ont l'avantage d'être dépourvus de logique marchande. Ce sont des services gratuits, ou payants à des prix souvent inférieurs au marché.

En pratique, les solutions promues dans le cadre de PDIE (plan de déplacement interentreprises) accompagnés par les Collectivités concernent généralement : l'incitation à l'utilisation des transports en commun, à la pratique du vélo, à la pratique du covoiturage ; la communication sur l'information transport multi modale ; la rationalisation de l'usage de la voiture ; l'optimisation des temps de travail....

Le conseil :



Construire une offre adaptée aux besoins des entreprises

2

11 – Accompagner le déploiement de services aux entreprises

Zones métropolitaines

Collectivités

Court terme

Objectif :

Proposer des services à destination des entreprises, qui contribueront à rendre les zones attractives et compétitives.

Comment :

Plusieurs types de **services liés à l'environnement et la gestion de la zone** peuvent être mis en place. Certains relèvent de la gestion environnementale : collecte des déchets (DIS/DIB), entretien des espaces verts, gestion des eaux de pluies et eaux usées ou encore préservation de l'écosystème. Les actions de sensibilisation des entreprises en matière de développement durable (économies d'énergie, plan de gestion de l'eau, des déchets, des déplacements, politique de tri, aide à la mise en place de PDIE ou PDE...) relèvent quant à elles du management environnemental. D'autres services visent à améliorer la fonctionnalité du site : sécurité et gardiennage, aires de stockage, signalétique, aires de retournement, desserte TC/navettes/covoiturage. Enfin, des services peuvent être développés, en lien avec la gestion et l'entretien des espaces publics et des espaces privés.

D'autres services aux entreprises relèvent de **principes d'animation**. Ils peuvent accompagner la création d'entreprises : aide au montage de projet, information sur les dispositifs d'aides, mise en réseaux avec les acteurs locaux ou recherche de locaux. Ils peuvent aussi être un accompagnement à la vie quotidienne : aide au recrutement, formation de salariés, achats groupés, économies d'échelles dans les fonctions RH, informatiques ou administratives. Enfin des services peuvent concerner l'accompagnement au positionnement marché : plateformes de veille des marchés publics, aide à la diversification des produits, des clients, des ressources humaines.

Il est possible de développer une **offre immobilière dédiée à la création et au développement d'entreprises**, telle que des incubateurs, pépinière d'entreprises, ateliers relais, tiers lieux mais aussi location de salles de réunion ou de formation.

Les conciergeries d'entreprises sont les **solutions les plus abouties de services, mais elles atteignent difficilement un équilibre**. Elles offrent un service d'assistance quotidienne : assistance pour des travaux bureautiques, réalisation de démarches



administratives, réservation de salles de réunion. Elles permettent également de réserver des espaces et de créer des événements : préparation et livraison de plateaux repas, organisation de déplacement professionnel, transport clients gare/aéroport ou organisation d'évènement et de séminaires. Elles peuvent mener des actions de promotion et de communication : réalisation de films institutionnels, relations publiques, cadeaux publicitaires, site internet ou cartes de visite / vœux. Enfin, elles peuvent accompagner le développement des entreprises : aide au recrutement, coaching et formation, un accompagnement des futurs collaborateurs (recherche d'appartement, d'hôtel).

Le conseil :

Les services aux entreprises peuvent se révéler déterminants dans le choix d'implantation des entreprises. Il est indispensable de questionner le niveau de service existant dans l'ensemble des zones métropolitaines et de mettre en œuvre les démarches nécessaires pour mettre à niveau l'offre si nécessaire. Cette démarche concerne tout autant les services aux entreprises que les services dédiés aux salariés. L'un et l'autre peuvent être fortement contributeur de l'attractivité d'une ZA.



Construire une offre adaptée aux besoins des entreprises

2

12 – Accompagner le déploiement de services aux salariés et aux usagers

Zones métropolitaines

Collectivités

Court terme

Objectif :

Proposer des services à destination des salariés et usagers, qui contribueront à rendre les zones attractives et compétitives.

Comment :

La conciergerie d'entreprise demeure la forme la plus commune de services aux salariés, elle assure le pilotage d'un ensemble de prestations de services en s'appuyant sur un réseau de prestataires sélectionnés. Elle offre un certain nombre de services « pratiques » (pressing, récupération de colis postaux, repassage ou retouche de vêtements, livraison de fruits et légumes, cordonnerie, garage automobile...), de services "bien-être" (coiffure, esthétique, massage...), de services à domicile (ménage, garde d'enfants, soutien scolaire, bricolage, jardinage...) ou encore de services de réservation : réservation de restaurants, places pour évènements culturels et sportifs, conseil pour l'organisation de vos vacances et sorties. De manière générale, tous les services permettant de faciliter la vie personnelle des salariés peuvent être concernés.

Des services et commerces organisés en logique de pôles peuvent également être développés. Ces services peuvent être très variés : commerces de proximité, salle de sport, crèche, restaurants, restaurant inter-entreprises, traiteur, poste, banque...

Enfin, l'offre de services peut concerner **l'ensemble des services de transports et de déplacement**, que ce soit les transports en commun, le réseau de covoiturage, un plan de déplacement interentreprises ou encore une navette vers le centre-ville ou la gare.

Le conseil :

Ces services peuvent être portés par divers acteurs tels que la collectivité, un prestataire privé ou une association d'entreprises.

La **collectivité** peut offrir des services de types : transports en commun, location ou prêt de salles de réunion, conseil aux entreprises, espace ressource au sein de pépinière, hôtel d'entreprises, entretien des espaces communs ... Ces services ont



l'avantage d'être dépourvus de logique marchande, ce sont des services gratuits ou payants à des prix souvent inférieurs au marché. La collectivité met à disposition des moyens humains et techniques mais aucun investissement n'est possible pour des services sortant des compétences de la collectivité ou ne répondant pas à l'intérêt général.

Un **prestataire privé** peut offrir des services de types : restaurant/restaurant inter-entreprises, vente de fournitures de bureaux, collecte des déchets, nettoyage des locaux ou entretien des espaces verts... Ce prestataire bénéficie généralement d'un savoir-faire et des équipements adaptés et fait preuve de professionnalisme. Cependant les services proposés entrent dans une logique marchande, de négociation des prix. Les prestataires non spécialisés sont réticents à ce mode de fonctionnement mutualisé.

Une **association d'entreprises** peut par exemple offrir des services de mutualisation de besoins en vue d'une sous-traitance (conciergerie, gestion collective des déchets, gardiennage, entretien des espaces, commande de fournitures de bureaux, service de plateaux-repas, formation du personnel...) ou embaucher une personne en temps partagé (secrétaire, comptable...). Elle permet d'impliquer des entreprises de la zone, de créer une dynamique bénéfique à l'animation et à l'attractivité de la zone. L'association d'entreprises connaît les besoins prégnants de la zone. Cependant, le service est moins maîtrisé car il est développé par un ou plusieurs sous-traitants. L'association d'entreprises a une faible capacité d'investissement et la gestion des services est souvent complexe du fait du manque de temps et de la diversité des acteurs impliqués.



Construire une offre adaptée aux besoins des entreprises

2

13 – Prévoir des solutions immobilières collectives

Toutes zones

Collectivités

Moyen terme

Objectif :

Etre en capacité de proposer une réponse pertinente au besoin de densification des zones d'activités, dans un contexte de pression foncière forte

Comment :

Il s'agit de développer des programmes immobiliers adaptés à l'activité des TPE et PME artisanales et de production qui optimise la mobilisation de foncier : des bâtiments multi-utilisateurs qui favorisent la mutualisation entre les entreprises pour économiser la consommation de terrains à construire. Ces bâtiments peuvent notamment proposer des surfaces de stockage et de vente communes, des poches de stationnement mutualisées... l'enjeu étant de proposer des solutions d'implantation adaptées et à des coûts maîtrisés.

Exemple de bâtiment multi-utilisateurs : la Cité artisanale Barthélémy Beuleau Valbonne

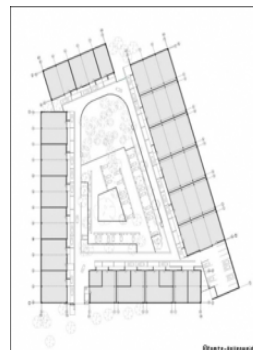
Elle répond à l'objectif de réalisation d'une cité commune dédiée aux artisans qui permette de développer l'animation économique, de faciliter l'installation des artisans de Valbonne en leur proposant un produit adapté à leur activité composé de structures modulables et enfin de développer l'emploi sur le territoire. Ce projet a fait l'objet d'une concertation importante avec les artisans. La commercialisation et la gestion de la cité artisanale ont été pensées pour proposer un produit en marge de toute spéculation financière tout en assurant la continuité des activités en partenariat avec la CMA 06. La cité a été livrée en 2007. Sur un terrain de 9500m², 4300m² de locaux d'activités ont été construits. Les locaux ont une superficie de 50m² à 900 m², avec 25% de bureaux en mezzanine, et une hauteur de 8m. Les bâtiments sont en ossature bois. Les architectes sont P.A. COMTE et S. VOLLENWEIDER. L'opération s'élève à 5 M€ dont 3,5M€ de travaux. La ville de Valbonne est maître d'ouvrage et la réalisation et l'exploitation reviennent à la société SOVALAC. Le prix moyen à la vente est de 1200€/m².



Le conseil :

Les bâtiments multi-utilisateurs constituent des réponses pertinentes au besoin de densification des zones d'activités dans un contexte de pression foncière forte. Ils répondent à une logique prise par les entreprises qui consiste à limiter les investissements non productifs (immobilier en particulier) et à privilégier la **location des murs** afin de concentrer les investissements sur leur cœur de métier. **Des solutions immobilières collectives** existent à chaque stade de développement des entreprises.

Avant la création de l'entreprise, les incubateurs, couveuses, ruches, CAE ou tiers-lieux sont adaptés. Ce sont des espaces d'hébergement, d'expérimentation de l'activité, qui offrent une assistance sur le business model, le financement, la pré commercialisation, ou le marketing. Les **pépinières d'entreprises et CAE** sont des offres immobilières adaptées à la **création d'entreprises**. Elles hébergent, offrent des services et mettent en réseau et accompagnent de jeunes entreprises. **Au stade de primo-développement de l'entreprise, les hôtels d'entreprises, centres d'affaires et ateliers relais** constituent une offre locative au sein d'un bâtiment collectif, avec ou sans offre de services. **Au stade de croissance de l'entreprise, des villages et ateliers artisans ou des immeubles tertiaires** peuvent offrir du locatif 3/6/9 ou une possibilité d'investissement.



Cité artisanale barthélémy Beauleau Valbonne



Conforter une gouvernance de l'offre territoriale efficiente

3

14 – Caractériser les besoins des prospects

Toutes zones

Collectivités

Court terme

Objectif :

Etre en capacité de qualifier les besoins du chef d'entreprise, pour gérer de manière cohérente l'offre territoriale et ainsi favoriser l'émergence de ZA lisibles et attractives.

Comment :

Il s'agit de mettre en place une grille de qualification, permettant de caractériser le besoin du prospect à l'aide de critères simples. En fonction des résultats de l'analyse, le projet est **fléché vers une disponibilité foncière de niveau métropolitain, bassin de de vie ou local.**

Les critères de cette grille de qualification sont le nombre d'emplois à l'hectare, les filières présentes sur la zone, la typologie d'entreprises présentes, la qualité d'aménagement/ architecturale, les services proposés.

Zones métropolitaines :

- **Nombres d'emplois à l'hectare** : 40
- **Filières** : activités en lien avec les filières territoriales visées et/ou activités en lien avec celles d'entreprises déjà implantées (et notamment pouvant s'inscrire dans une logique d'économie circulaire)
- **Typologie d'entreprises** : entreprises innovantes et/ou ETI et PME/PMI d'envergure (production, négoce, services ... des entreprises à fort relais d'image et effet d'entraînement) et/ou tertiaire de type services connexes à l'industrie
- **Qualité d'aménagement / archi** : aménagement paysager et respect d'un principe de densité de construction sur la parcelle et d'intégration des trames vertes et bleues de la ZA considérée / bâtiment HQE
- **Services** : besoin de services important (restauration collective, poste, crèche, commerces à proximité, transport en commun, gestion déchets, sécurité, animation de zone -club d'entreprises)

**Zones « bassins de vie » :**

- **Nombres d'emplois à l'hectare** : Sans objet
- **Filières** : Sans objet
- **Typologie d'entreprises** : PME/PMI et TPE (production, négoce) et/ou tertiaire (tout type hors libéraux préférentiellement localisés en centre urbain)
- **Qualité d'aménagement / archi** : respect d'un principe de densité de construction sur la parcelle / bâtiment qualitatif
- **Services** : besoin de service moyen (service de proximité)

Zones locales

- **Nombres d'emplois à l'hectare** : Sans objet
- **Filières** : Sans objet
- **Typologie d'entreprises** : TPE (activités artisanales, commerces liés à une activités artisanales) et/ou tertiaire tout type
- **Qualité d'aménagement / archi** : bâtiments de bonne facture
- **Services** : besoin de services faible

Le conseil :

Ce procédé privilégie **une entrée « projet » plutôt qu'une entrée « localisation »**. Il favorise une meilleure gestion de l'offre territoriale dans son ensemble et une cohérence économique réelle au sein des ZA (et de fait diminue le risque d'émiettement d'activités disparates qui viendraient nuire à la lisibilité et donc à l'attractivité de l'offre).

Pour être efficace, la grille de qualification des projets commerciaux doit impérativement être suivie et respectée par l'ensemble des territoires.



Conforter une gouvernance de l'offre territoriale efficiente

3

15 – Systématiser le processus de commercialisation

Toutes zones

Collectivités

Court terme

Objectif :

Etre en capacité de proposer un process. précis en matière de commercialisation, pour une gestion territoriale efficace.

Comment :

Contact entrant (Commune, Intercommunalité, Agence de développement, commercialisateurs, ...)



Orientation vers porte d'entrée le Pôle métropolitain / Agence de développement unique

Recherche foncière

contact pôle métropolitain = accueil du prospect par le développeur

Présentation du projet par l'entreprise

Renseignements sur :

- Type d'activités
- CA
- Contraintes liées à l'activités
- Clients / partenaires majeurs
- recherche de garanties sur le sérieux du projet



Production du cahier des charges prospect

Le besoin de l'entreprise :

- Surface,
- Localisation,
- Prix,
- Temporalité,
- Besoins spécifiques...



Désignation du leader (pôle métropolitain, EPCI, agence de développement ...)

En concertation
Et selon les besoins spécifiques du prospect et le périmètre qu'il vise



Recherche foncière

→ SUR LA BASE DE L'ARMATURE / CRITERES

- Visite des zones d'accueil potentielles
- Présentation des terrains ou bâtiments disponibles (coût, superficie, desserte, qualité de bâti...)
- Aides éventuellement mobilisables (aides financières, exonération de taxe)

- Clients et sous-traitants potentiels en rapport avec l'activité de l'entreprise
- Organismes de formation en rapport avec les besoins humains de l'entreprise
- Aides de nature technique (montage de dossiers, mise en relation...)
- Qualité de vie et loisirs (école, crèches, équipements sportifs, commerces ...)

Avec l'appui du réseau partenaire

Suivi/ échange d'informations régulier entre le leader et le réseau

Suivi prospect et négociation

Schéma de fonctionnement recherche foncière – Argo&Siloe

Le conseil :

Selon le niveau de zone considérée, il faut à chaque fois, identifier une **porte d'entrée**. Ainsi, les zones métropolitaines seront gérées par le Pôle métropolitain ou par une agence de développement métropolitaine via mandats alors que les zones « bassin de vie » et les zones locales seront gérées par les intercommunalités. Il faut ensuite **promouvoir le dispositif** à travers des plaquettes diffusées par le Pôle métropolitain du genevois, l'agence de développement, les intercommunalités membres et leurs



partenaires (communes, consulaires...) afin de faire connaître cette porte d'entrée et construire un **réseau d'acteurs et de partenaires** qui s'engage à renvoyer systématiquement les demandes auprès des développeurs du Pôle métropolitain ou de l'agence de développement unique. Il faut enfin construire un réseau d'acteurs **autour des développeurs** qui puisse être sollicité en cas de besoin : commercialisateurs privés (possibilité de mandat avec plusieurs commercialisateurs), Agence de développement économique unique, services économiques des intercommunalités.



Conforter une gouvernance de l'offre territoriale efficiente

3

16 – Garantir la maîtrise foncière sur le long terme (baux à construction)

Toutes zones

Collectivités

Court terme

Objectif :

Être en capacité de garantir la maîtrise foncière et les possibilités de réaménagement à long terme.

Comment :

Il s'agit de privilégier la mise en place de baux à construction plutôt que la cession foncière.

Le bail à construction est un contrat par lequel le propriétaire cède l'usage du terrain à un preneur qui s'engage en contrepartie à édifier des constructions sur le terrain du bailleur. Durant la durée du bail, le preneur dispose d'un droit réel, librement cessible. A l'expiration du bail, la propriété des constructions revient au bailleur. La durée du bail doit être comprise entre 18 et 99 ans.

Afin de mettre en œuvre cet outil, une nécessaire cohérence est à trouver afin de supprimer les risques de dumping foncier. **Toutes les ZA métropolitaines doivent être gérées via des baux à construction.** De plus, une compétence « **gestion locative** » est à structurer. Un référent est à déterminer, que ce soit l'agence de développement économique, ou une SPL dédiée.

Le conseil :

Pour les territoires, les baux à construction permettent de garantir la maîtrise foncière et les possibilités de réaménagement à long-terme (logiques de renouvellement des zones), de diminuer les risques de changement de destination (à l'appui d'un règlement de zone contraignant de ce point de vue), de bénéficier de la possibilité d'un loyer canon et d'amortir au long terme des investissements en aménagement.

Pour les entreprises, les baux à construction leur permettent de concentrer leur investissement sur leur cœur d'activités, de déduire les loyers du résultat de l'entreprise, de bénéficier de baux à long terme qui excèdent les durées d'amortissement bâtiment, d'avoir des possibilités de rupture anticipées du bail et des possibilités de transfert du droit réel de preneur à preneur.



Conforter une gouvernance de l'offre territoriale efficiente

3

17 – Construire une identité de zone

Zones métropolitaines

Collectivités

Court terme

Objectif :

Proposer une offre lisible et distinctive aux investisseurs.

Comment :

Il faut mettre en œuvre des cahiers partagés permettant de respecter le positionnement des ZA selon leur niveau dans l'armature (cf. grille de qualification des ZA).

Il faut aussi différencier fortement les trois niveaux de zone en matière de marketing. Ainsi, la charte graphique, le naming et les supports de communication devront être unifiés pour les ZA métropolitaines, mais distincts des deux autres niveaux de zones et gérés par le Pôle métropolitain ou une agence de développement unique.

Enfin, il faut rechercher un resserrement des filières économiques autour de quelques filières existantes (comportant une traduction réelle dans les parcs d'activités) et engager une démarche de thématization des parcs d'activités concernés (offre de services, prospection dédiée, et communication intégrant l'offre territoriale et l'écosystème formation / main d'œuvre / bassin de sous-traitance...).

Le conseil :

La Démarche EcoNext a largement permis d'avancer sur les moyens de commercialisation des ZA stratégiques du territoire. Il pourrait être intéressant de partir des approches existantes pour finaliser le marketing des zones métropolitaines.



Conforter une gouvernance de l'offre territoriale efficiente

3

18 – Faire vivre un réseau de l'immobilier d'entreprise à l'échelle du Genevois français

Zones métropolitaines et « bassin de vie »

Collectivités

Moyen terme

Objectif :

Intégrer les commercialisateurs dans le processus de développement pour une gestion territoriale optimale à l'appui d'un RIE (réseau de l'immobilier d'entreprises)

Comment :

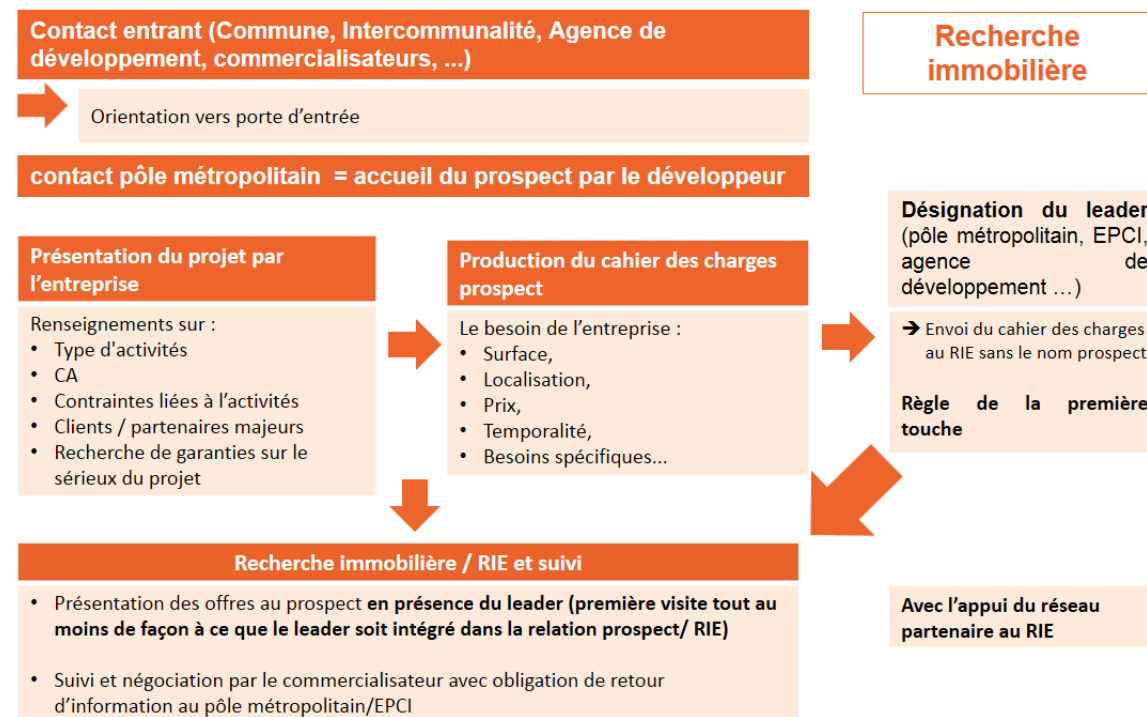


Schéma de fonctionnement recherche immobilière – Argo&Siloe

Il pourrait s'agir pour les territoires de renvoyer leurs prospects vers les **commercialisateurs** selon des règles permettant de garantir une forme d'équité entre les structures (règle de la première touche par exemple). En retour, **les commercialisateurs seraient engagés à partager leur information avec la Collectivité** pour que celle-ci puisse agir au mieux dans l'intérêt du territoire.



Pour cela, il est nécessaire de mettre au point **des règles de fonctionnement claires** sur le traitement de l'information (information prospect, comment flécher l'information du point d'entrée, souvent la Collectivité, jusqu'aux commercialisateurs qui ont la connaissance des offres), le retour d'information des commercialisateurs vers la Collectivité, le traitement des biens spécifiques (particulièrement les offres propriété de la Collectivité, mandat ou non ?) et un réseau de l'immobilier d'entreprises (RIE) organisé en 4 secteurs (Pays de Gex + Pays Bellegardien ; Annemasse Agglomération et CC du Genevois ; Thonon Agglomération et CC Arve et Salève ; Pays Rochois et CC de Faucigny Glières).

Le conseil :

Les commercialisateurs sont les acteurs moteurs de la remise en marché des locaux vacants. Ils sont à la fois en contact avec les porteurs de projets et les propriétaires et sont les meilleurs connaisseurs du marché. De ce fait, ils sont incontournables et doivent être fortement intégrés dans le process de développement. Pour ce faire et dans la perspective d'une recherche d'efficacité optimale, il convient de construire une forme de **partenariat spécifique Collectivités, Pôle métropolitain, Commercialisateurs** qui réponde aux enjeux de chacun.



Conforter une gouvernance de l'offre territoriale efficiente

3

19 – Coordonner un développement métropolitain du Genevois français

Zones métropolitaines

Collectivités

Long terme

Objectif :

Permettre un développement économique global et concerté à l'échelle du Pôle métropolitain à l'appui d'une agence de développement métropolitaine

Comment :

Deux agences de développement cohabitent actuellement sur le territoire du Pôle métropolitain. **Chablais Léman Développement** couvre Thonon Agglomération (mais aussi CC du Pays d'Evian, CC de la vallée de l'Abondance, CC du Haut Chablais) tandis que la **Maison de l'Economie et du Développement 74** couvre la CC Arve et Salève, Annemasse Agglomération, CC du Genevois (mais aussi la CC des quatre Rivières, Commune de Saint Jeoire). L'agence de développement du Pays de Gex – Pays Bellegardien a quant à elle été dissoute et ses missions ont été confiées aux intercommunalités.

Il existe donc une opportunité de création, à long terme, d'une agence à l'échelle métropolitaine (par fusion des structures existantes et élargissement des périmètres) afin de promouvoir l'ensemble du territoire. Cette opportunité vient en appui de structures qui ont déjà mandat afin de procéder à la promotion et à la commercialisation des fonciers à vocation économique et des effectifs déjà formés à la commercialisation. **Cette agence unique serait au service d'une stratégie économique et foncière commune.**

Le conseil :

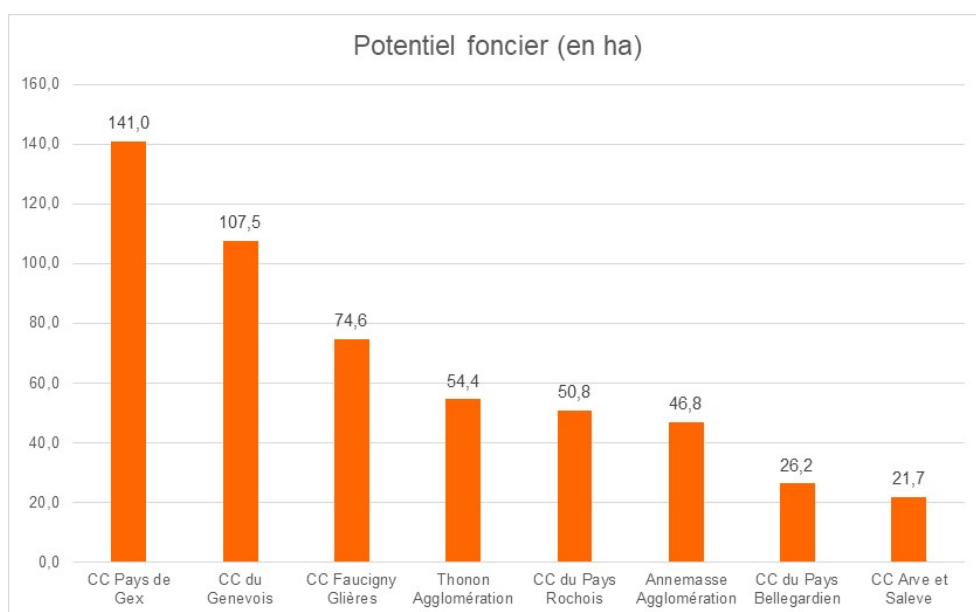
Cette agence pourrait mener des missions de prospection et d'accueil des investisseurs exogènes (type « invest in » et suivi des dossiers), de promotion et de marketing de l'offre territoriale de niveau métropolitain, de commercialisation des ZA de niveau métropolitain, de traitement des dossiers endogènes sur la base d'un positionnement « en porte d'entrée » avec re-routage vers les intercommunalités en fonction des dossiers (par exemple pour les implantations en ZA locale et bassin de vie), d'observatoire économique et de l'offre territoriale (suivi et actualisation SIG), d'animation des filières et de prospective territoriale. Elle bénéficierait, pour mettre en



œuvre ces missions, d'une **gouvernance métropolitaine**, d'**antennes locales** pour couvrir tout le territoire et de **chargés d'affaires spécialisés** par thématique et par territoire.

ANNEXES

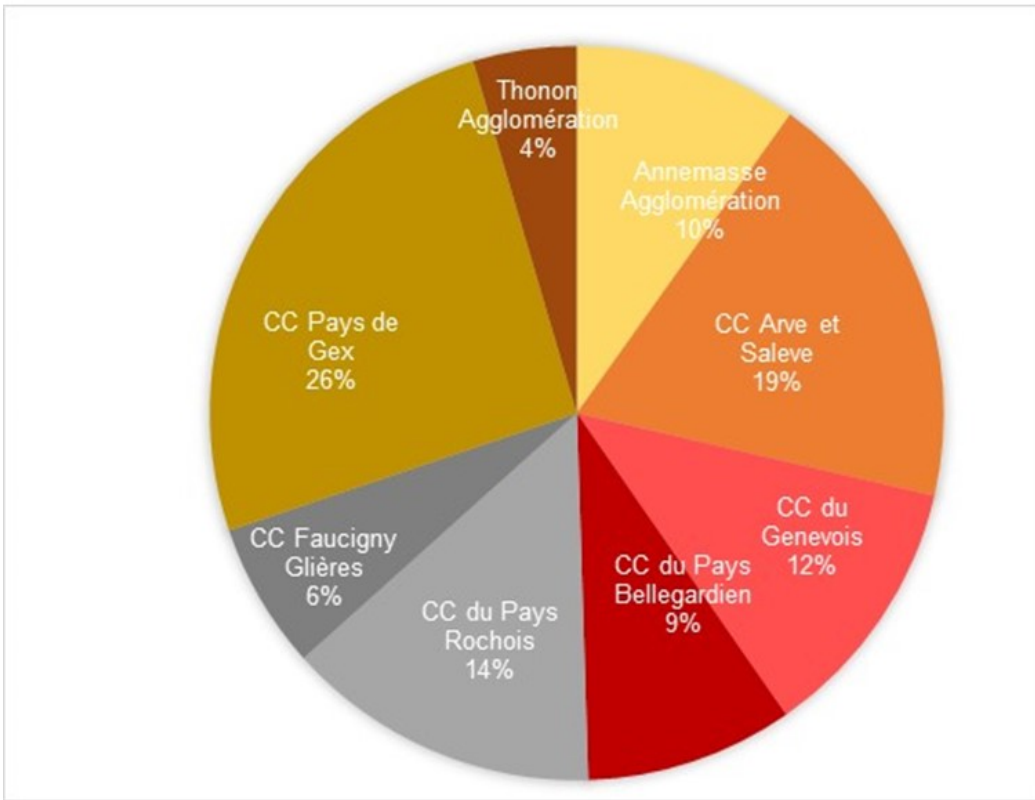
A - Potentialités foncières – Données de surface au 01.11.2017



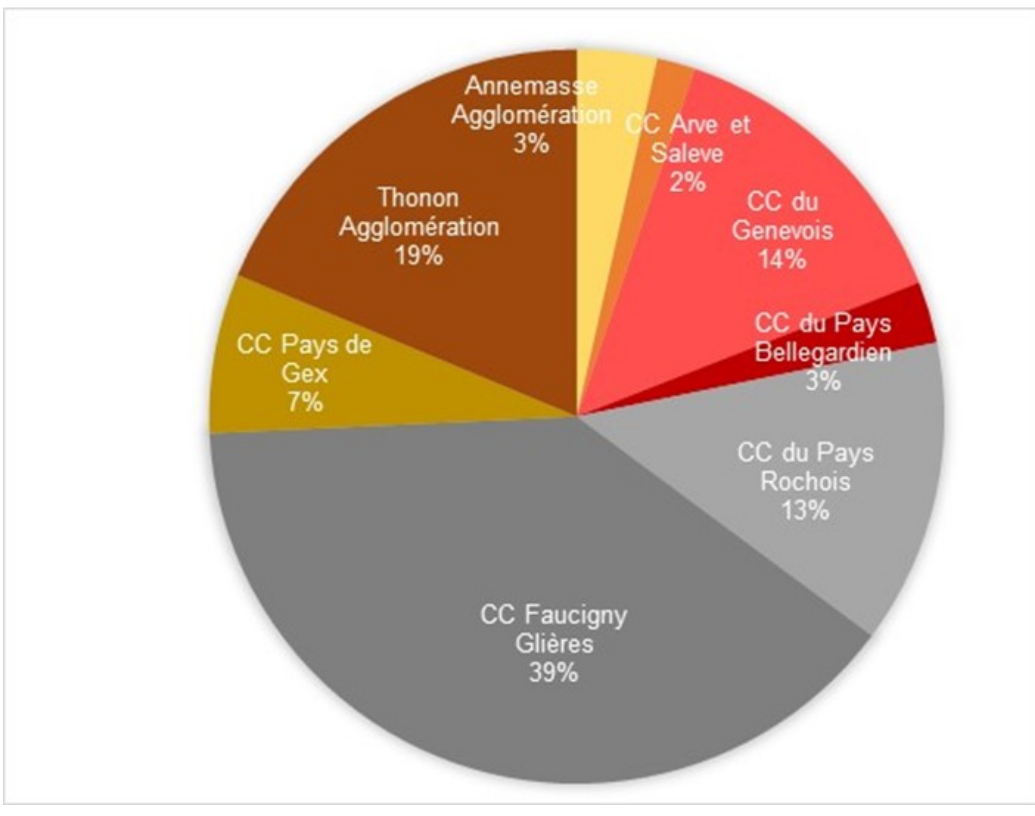
	Densification	Dent creuse	Dispo. commer.	Disponible non aménagé	Extension inscrite 1AU	Extension inscrite 2AU	Friche	Total général
CC Pays de Gex	8,8	3,6	9,9	8,3	59,1	46,6	4,7	141,0
CC du Genevois	4,0	7,0	10,5	0,7	60,9	10,6	13,8	107,5
CC Faucigny Glières	2,2	19,9	5,2	0,0	21,4	25,4	0,5	74,6
Thonon Agglomération	1,6	9,5	0,8	0,0	28,2	14,4	0,0	54,4
CC du Pays Rochois	4,8	6,8	2,3	2,3	9,4	22,9	2,3	50,8
Annemasse Agglo	3,4	1,8	7,2	5,6	20,5	4,4	3,9	46,8
CC du Pays Bellegardien	3,1	1,4	5,9	0,0	12,7	3,1	0,0	26,2
CC Arve et Salève	6,4	0,9	1,8	5,1	0,0	6,5	1,0	21,7
Total Pôle Métropolitain	34,3	50,8	43,7	22,0	212,2	134,0	26,2	523,2



Répartition territoriale des surfaces potentielles de densification

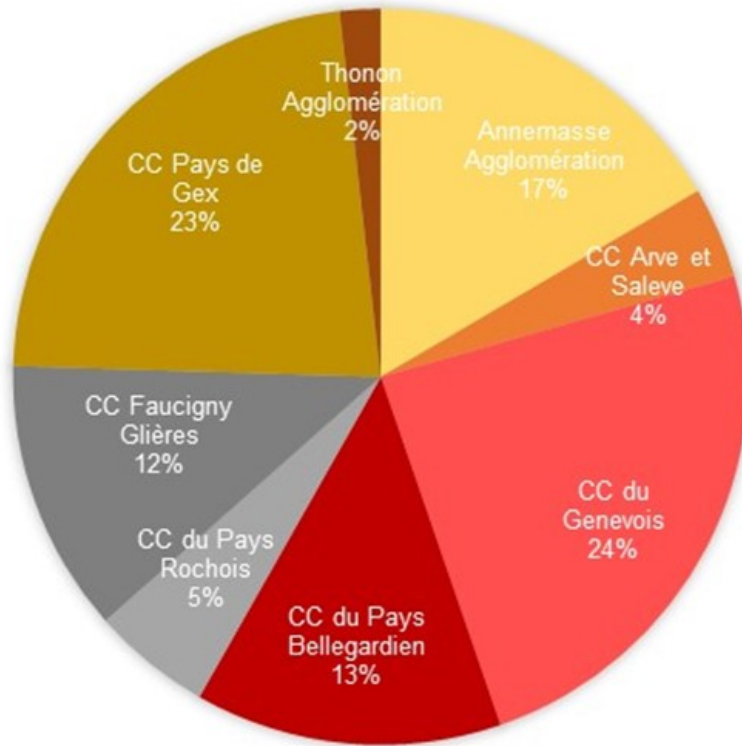


Répartition territoriale des surfaces représentant des dents creuses

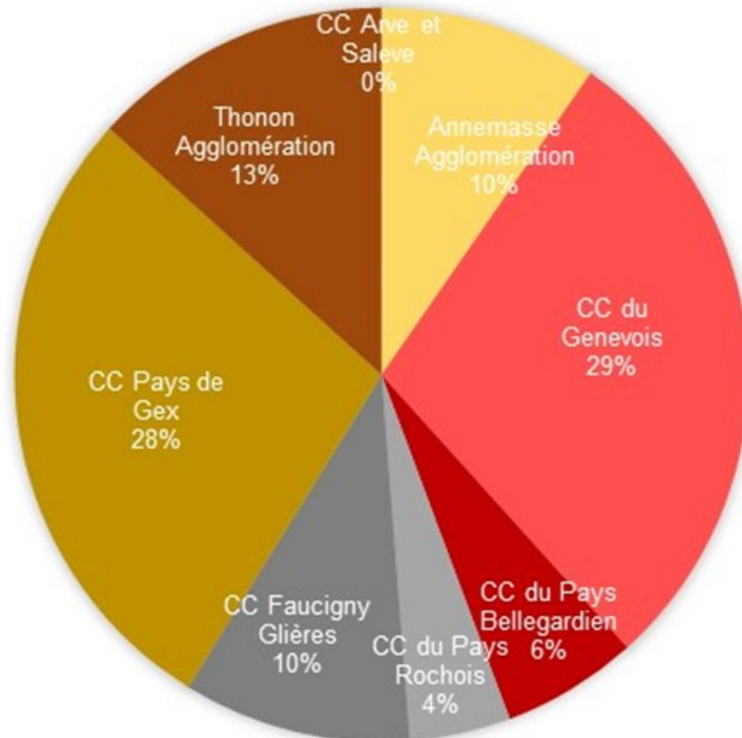




Répartition territoriale des surfaces potentielles commercialisables

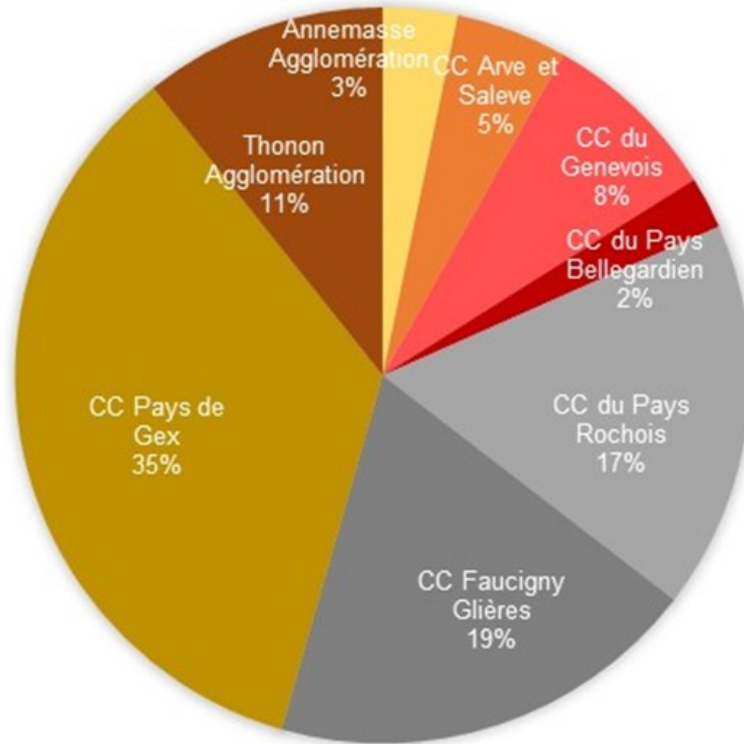


Répartition territoriale des surfaces en extension inscrites en 1AUX

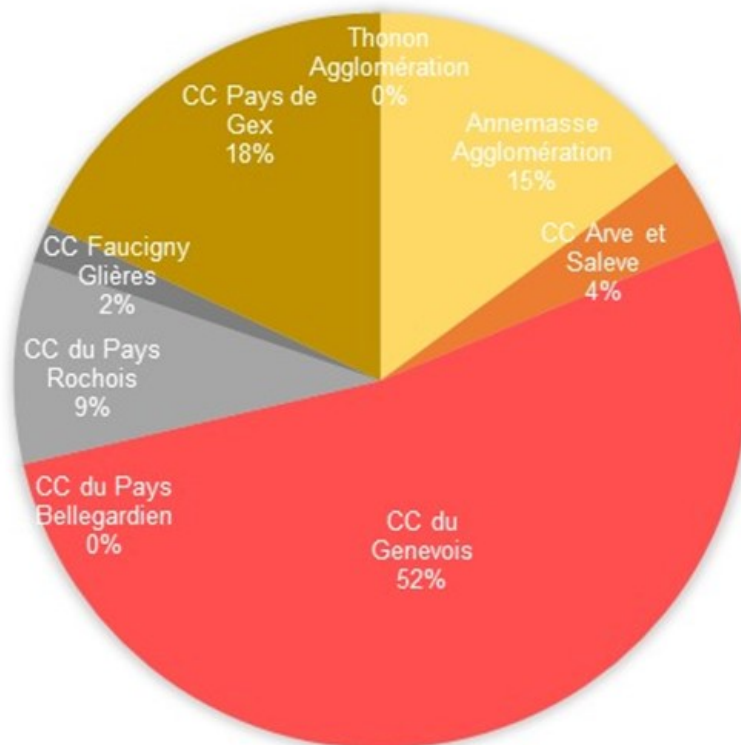




Répartition territoriale des surfaces en extension inscrites en 2AUX



Répartition territoriale des surfaces potentiellement en friche





B - Résultats du scoring par EPCI

CC du Pays de Gex

	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
Technoparc	14	29,5	0
Espace d'activité de l'Allondon	4	22	36 519
ZA de Divonne	14	16,5	4 957
ZA du Clos de Magny	14	15,5	1 679
ZA de l'Aiglette	8	15,5	2 852
ZA de la Praille	7	14,5	7 894
ZA Vie Châtelme / Fontaine sucrée	5	14,5	0
ZA de la Plaine/ZA de la Bergerie	8	12,5	0
ZA du Journans	6	12,5	3 915
ZA de la Maladière	7	10,5	5 441
ZA du Marais de Faizin	5	9,5	4 677
Technoparc Collonges	13,5	7,5	0
ZA de Baritella	7,5	7,5	0
ZA de Pré-Munny	6	7,5	0
ZA de Sauverny	2	6	0
ZA de Farges	1,5	3	0

CC du Pays Bellegardien

	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
PE Bellegarde Chatillon	8	33	13 788
SIVU Valserine/Crédo	8	16,5	0
ZAE Arlod	4	16,5	0
ZAE Trébillet	4	9	0



	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
ZA La Capitale	13	31	74 022
Archamps Technopole	11,5	20	26 372
Zone du Viaduc - sous combe	8	18,5	49 270
Des Tattes (1+2)	6,5	18	87 96
Zone des Pré Viorine	6	17	0
Les Chavanoux	6	16,5	1 390
Zone "Les charbonniers"	5,5	14,5	0
Zone du Juge Guérin	5	14,5	921
Les Grands Champs Sud	4	13,5	47 091
Zone "Les vieux Moulins"	4	12,5	0
Zone "Les marais" Biofrais	2	12,5	7 030
Zone Sous le Puy	2	12,5	0
Zone Grand Prés	2	10,5	0
Zone Pièces courtes	2	10	0
Zone Bossières	1,5	9	951
Zone du Champ des Ellieudes	1,5	9	1 383
Zone sous le Clos (la drize)	1	9	0
ZA "Les grands près"	1	7,5	6 440

Annemasse Agglomération

	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
ZAE Erables - Borly Annemasse Agglomération	1	37	20016,0
ZAE du Mont Blanc Annemasse Agglomération	7	26	29849,0
Technosite Altéa Annemasse Agglomération	14,5	23,5	0,0
ZAE Châtelaine Annemasse Agglomération	8	21,5	0,0



Thonon Agglomération

	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
Espace Léman	14,5	13	5 084
ZI de Vongy	3	24,5	0
ZAE Bracots (Bas Chablais)	14	14,5	19 028
ZAE Esserts (Bas Chablais)	14	13,5	2 099
ZAE Niollets (Bas Chablais)	6	9,5	1 841
ZAE Fattaz (Bas Chablais)	1,5	7	1 339
PE Perrignier (ZAE des Iles, des Grandes Teppes, des Bougeries, La Tuillerie, Pré d'eau) (Collines du Léman)	4	14,5	17 511

CC Arve et Salève

	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
ZAE des Vainges	13,5	22	55 300
ZAE de la Bidaille	12	15	0
ZAE de l'Eculaz	8	12	18 196
ZAE Les Tattes	1	11	0
ZAE Aux Mouilles	0	9	7 585
ZAE des Ranaudes	2	9	0



CC du Pays Rochois

	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
PAE des Jourdiés / PAE Nord	11,5	25,5	2 367
ZAE des Afforêts	6	20,5	30 021
ZAE des Dragiez	6	20,5	23 359
ZAE des Glières	2,5	19,5	29 566
PAE du Pays Rochois	12,5	17,5	0
ZAE du Quarré	8	17,5	0
ZAE de Pierre Longue	2,5	14	18 115

CC Faucigny Glières

	Total Aménagement	Total Economie	Potentiel foncier m ² (dents creuses, friches, densification)
ZAC Bordets 1 & 2 - ZI Communaux	10	26,5	57 298
ZI Motte Longue / Fourmis / Pré Mouchet	10	23,5	36 903
ZAE du Bouchet - Comte / Les Îles	8	17,5	8 063
ZAE de Pré Paris	6	17	35 888
Zone Les Paccots	6	14,5	19 332
ZAE Chez Millet	5,5	14,5	2 057
ZA Findrol	4	13,5	63 728
ZI de la Forêt	1,5	12,5	17 413
ZAE des Lacs	1,5	12,5	22 098
Zone du Bois du Pont	1	12,5	26 036
ZA le Clos /ZAC Grand Bois / ZI La Praz	0	12	19 243



C - Stratégies économiques des collectivités membres du Pôle

Plusieurs entretiens ont été menés, durant la première phase du processus, avec des élus et techniciens de toutes les EPCI du Pôle métropolitain, dans le but de déterminer les enjeux clés de chaque territoire. Ces éléments datent de 2016, c'est pourquoi les périmètres et situations de certaines intercommunalités ont évolué depuis. Les propos retranscrits ici n'engagent que leurs auteurs.

1 Communauté de communes du Pays de Gex

Contexte économique

Le territoire bénéficie d'une **situation très favorable**, à proximité immédiate de l'aéroport (Secteur Suisse et secteur France) et du quartier des organisations internationales du Canton de Genève. Le territoire profite également de la présence du CERN et constitue un lieu de passage pour les douanes.

En revanche, s'il bénéficie de grandes facilités pour profiter du co-développement France-Suisse, le territoire se sent excentré du cœur du Genevois Français et en particulier du secteur Annemasse-Archamps.

Son image est encore fortement agricole et il est connu en tant que destination touristique (marquage Mont Jura fort).

Le développement économique repose sur le dynamisme du Grand Genève dans son ensemble. **La proximité de la Suisse est à la fois une chance et une difficulté** : Bien que le Pays de Gex bénéficie de retombées économiques positives, le développement des activités industrielles ou artisanales est rendu plus compliqué par la difficulté de fidéliser les salariés. La Suisse est appelée « aspirateur à main d'œuvre ».

L'activité économique du pays de Gex est largement dominée par l'activité commerciale, avec un ratio m² / habitant largement supérieur aux moyennes françaises, avec un développement commercial parfois anarchique. L'objectif est maintenant d'organiser ce développement et de ne plus le subir.

L'installation du CERN, en Suisse et en France (Site de Prévessin-Moëns et puits) constitue la seconde locomotive du territoire. **Le CERN alimente le développement d'une multitude d'activités qui lui sont liées** (Sur le Technoparc de Saint-Genis-Pouilly, 50% des entreprises sont des sous-traitants du CERN).

Les 24 ZA existantes se sont développées sans stratégie particulière. **Elles sont aujourd'hui toutes saturées et rares sont celles qui bénéficient de possibilités d'extension. Un schéma communautaire d'accueil des entreprises est en cours d'étude.**



Stratégies économiques et foncières

Une stratégie de développement (votée mi-2017) permet de structurer un développement économique qui se faisait jusqu'à présent à l'opportunité. La volonté du Pays de Gex est de travailler avec une approche stratégique, basée sur plusieurs piliers essentiels :

- **Exploiter le potentiel de développement lié au CERN et au Cercle de l'Innovation** : l'objectif est de s'appuyer sur la présence du CERN pour favoriser la création, l'implantation et le développement d'activités nouvelles, notamment au travers des possibilités nouvelles qu'offrent l'incubateur labellisé CERN (Innogex). Développer la formation et le transfert de connaissances, en lien avec le cercle de l'innovation, au travers de services de haut niveau : L'objectif est de mettre en place des infrastructures et des services supports (congrès, réunions, informatique, stockage...) qui seront compétitifs du fait d'avantages concurrentiels forts (taux de change favorable, proximité du secteur ONG) qui peuvent permettre d'être moins chers mais tout aussi performants que les offreurs de services suisses.
- **Développer des activités aéroportuaires, internationales et liées à la sécurité** : l'ensemble des développements liés à l'aéroport sont implantés côté suisse. Le manque de foncier ouvre des perspectives de création d'activités côté français. Une étude a été lancée pour identifier les activités susceptibles de s'implanter. Des surfaces sont dédiées à cela dans la ZAC Ferney-Genève-Innovation et à proximité. A noter, dans le cas où un nouveau terminal serait construit, ce serait sur le sol français, il n'y a plus de possibilités en Suisse.
- **Développer une filière Energie / Croissance verte** en valorisant les ressources locales et en anticipant le changement climatique.
- **Favoriser la création et le développement d'entreprises dans les domaines des loisirs, du bien-être et du tourisme** en s'appuyant sur le potentiel du territoire (espace de loisirs Mont Jura, thermalisme, sites naturels, proximité de la Suisse).

La traduction foncière de la stratégie est en cours d'étude mais devrait notamment s'appuyer sur la ZAC de Ferney Genève Innovation (400 000m² SDP dont 50% logements le reste étant de l'activité dont 120 000 m² de tertiaire à terme), le Technoparc de St Genis (parc tertiaire et industriel pour lequel une requalification est en cours afin de favoriser une montée en gamme), le Technoparc de Collonges (parc artisanal, compte un village d'entreprise à dominante artisanale en cours de mise en œuvre)

Enfin, en matière touristique, la stratégie prévoit de mettre à niveau l'offre d'hébergements et de loisirs dans les stations des Monts Jura et Col de la Faucille.



2 Communauté de communes du Pays Bellegardien

Contexte économique

Ce territoire connaît un regain d'attractivité. En effet, s'implanter sur le Pays Bellegardien, c'est profiter d'un foncier moins cher, permettant de travailler aisément sur le Pays de Gex et Genève tout en diminuant les risques de fuite des salariés en Suisse. Cependant, sa proximité avec la zone de la Semine (ZA à Eloise) lui a fait perdre quelques entreprises, bien qu'il existe une complémentarité.

Un volume conséquent de frontaliers vivent sur la CC Pays Bellegardien et travaillent en Suisse, mais leur nombre est nettement inférieur à celui du Pays de Gex.

La forte spécificité économique du territoire est la construction. L'artisanat de construction porte la dynamique économique. Ce secteur comprend 700 entreprises sur le territoire et sur les forts besoins du Pays de Gex voisin. Le Pays Bellegardien est la « *plateforme de construction du Pays de Gex* ». L'industrie alimente également la dynamique économique. Malgré la forte déprise, le tissu économique est encore fortement industriel. Quelques grands comptes fortement employeurs sont encore dynamiques. L'image globale du territoire s'améliore. Il connaît une croissance résidentielle forte depuis 4 ans et bénéficie d'un immobilier moins cher et de la présence d'une gare TGV et de l'autoroute. La tertiarisation de l'activité est forte, représentative d'un phénomène de rattrapage.

Le territoire est en situation de rareté foncière mais développe des projets d'extension. Il possède 15 parcs pour environ 200 ha. La disponibilité est nulle et le portefeuille de ZA est concentré autour de l'aérodrome. Les ZA présentes sur le territoire sont mixtes, sans vocation particulière, ce qui affecte leur lisibilité. Le développement sur ces zones s'est fait par opportunité. 1,5 à 2ha de foncier économique est consommé par an. La CC intervient en immobilier via dispositifs aidés que sont une pépinière et deux ateliers relais. La CC mène des projets conséquents d'une cinquantaine d'ha en extension. A l'occasion de leur transfert à la CCPB, les Zones d'Activité vont bénéficier d'une requalification légère. La plaine d'Arلود, ex ZA, devient une zone d'équipement sportifs sur l'ancien site Pechiney. Le foncier globalement moins cher que sur les territoires voisins ce qui favorise l'implantation d'entreprises, notamment artisanales

Stratégies économiques et foncières

La stratégie de développement économique du territoire est fondée sur des positionnements forts. La CC mise sur un support de développement fort : le village de marque de 20 000m² de SDP, 90 boutiques et 2 millions de visiteurs attendus par an, positionné sur les commerces et les loisirs. Le tourisme est une priorité de développement pour le territoire qui prévoit de protéger et de valoriser les sites de Dinoplagne et des pertes de la Valserine. L'objectif est de capter sur le territoire les visiteurs du village de marque notamment via l'offre touristique. Des velléités sur un



positionnement Sport Outdoor transparaissent. Une filière santé est à développer, à l'appui de la clinique psychiatrique de 100 lits et de 100 emplois. Enfin, une filière éco-construction est à développer, en appui du fort tissu artisanal. Le territoire défend un objectif de professionnalisation des artisans, de valorisation de label, et de développement de la plateforme de rénovation énergétique. L'enjeu est de construire un positionnement différenciant à l'appui des filières territoriales telles que l'éco-construction. **La CC souhaite accompagner réellement la tertiarisation de son territoire et capter les flux que produira le village de marque, en lien avec la stratégie touristique portée par la CCPB.**

La stratégie foncière de la CC doit permettre de retrouver des capacités d'implantation pour travailler les filières envisagées. Les orientations et périmètres sont arrêtés.

Le territoire souhaite développer du foncier à destination des filières cibles de la stratégie économique. Un village de marques sont en cours de réalisation et la CC développe un projet foncier de long terme. 30 à 40 ha situés entre le village de marques et l'aérodrome seront destinés à l'implantation d'éco-industrie et d'éco-artisans.

Un projet d'Ecopôle est actuellement en cours de définition, faisant notamment suite aux travaux initiés dans le cadre du Grand Bellegarde 2030.



3 Communauté de communes du Genevois

Contexte économique

C'est un territoire multipolaire (Archamps , Saint-Julien-en-Genevois, Neydans) immédiatement voisin de Genève. La dynamique résidentielle, due au gisement d'emplois transfrontaliers est forte. Le territoire ne possède pas réellement d'identité propre : *« on est vu comme un territoire dortoir banlieue de Genève »*.

Le territoire est donc fortement marqué par sa proximité à la Suisse et par le poids du travail frontalier *« et les bouchons »*. La sociologie du territoire a fortement changé ces dix dernières années. Les cadres sont arrivés et les employés et ouvriers partent. Cependant, *« les cadres sont venus s'installer mais font exister le territoire en cité dortoir »*

Le positionnement économique du territoire est affirmé mais il y a peu de projections en termes d'emplois. Il n'y a pas, sur la CC Genevois, de filière prédominante. *« La vraie caractéristique économique du territoire c'est le poids du travail frontalier »*. Trois filières servent tout de même de support de communication : la biotech (Pierre Fabre), la medtech et la mécatronique. Ce sont des vecteurs d'attractivité, mais elles représentent peu en volume d'emplois : *« Bioparc, c'est bien, c'est valorisant, mais en volume c'est peu de choses »*. Concernant ces filières, un manque de lien entre formation, recherche et entreprises est à noter. De fait, il n'y a pas de réalité véritablement technopolitaine. Le Vitam, parc de loisirs de 300 emplois, est un point d'attractivité fort. C'est le *« territoire de jeu des Suisses »*. Les activités à faibles salaires ont quant à elles disparues. Elles se sont éloignées de la frontière : *« la logistique a disparu, l'industrie aussi... seuls restent les services. Il y a un avant et un après Vitam »*.

Le territoire est en situation de sous-offre foncière. Il fait face à une problématique forte de rareté foncière : *« Tous les m² sont utilisés dans le territoire »*. La demande type est la recherche de foncier pour une implantation commerciale puis vient ensuite l'artisanat de production avec des TPE de moins de 10 salariés qui cherchent entre 600 et 800m². Mais il y a un réel problème de sous-offre en foncier et en immobilier adaptés aux artisans : *« les artisans sont tous à Bellegarde... plus on s'approche de la frontière moins il y a d'artisans »*. Cependant, le projet Grand Châble devrait répondre à cette problématique.

Stratégies économiques et foncières

L'objectif de la stratégie économique de la CC Genevois est de renforcer la dimension « innovation » et de favoriser l'implantation de services d'excellence. Pour cela, elle souhaite valoriser la technopole et favoriser la création de ponts entre entreprises, recherche et formation : *« On devrait exploiter la présence de l'école CERN pour faire du développement économique... »* ; *« Pierre Fabre ne collabore pas avec les entreprises du Bioparc »*. Elle prévoit également de poursuivre le développement d'une



filière loisirs bien être : « *Loisirs et bien être c'est une voie qui s'impose, c'est l'identité de la Haute Savoie* » ; « *Nous avons l'obligation d'être inventifs en matière de services, pour rester attractifs ; les suisses viennent à la piscine ici* ». Enfin, elle compte développer la filière construction durable et éco-construction avec l'ouverture du salon Réhabitat destiné aux particuliers désireux de rénover leur logement. Ce salon met en contact les particuliers avec des artisans locaux certifiés éco-construction. **L'enjeu est de mettre en œuvre une démarche de marketing territorial** pour faire exister le genevois français. « *Aujourd'hui c'est une destination qui n'existe pas* ». Il y a un vrai enjeu de marketing et une agence de communication travaille sur le sujet.

La CC Genevois souhaite également supprimer les risques de concurrence entre les territoires de l'ARC. Elle déplore par exemple : « *La filière Loisirs on la travaille tous* ». Elle s'est engagée avec Annemasse Agglomération et la CC Arve et Salève sur la mise en œuvre des baux à construction.

Elle mène une stratégie de redéveloppement foncier portant sur les activités de production. Elle développe deux projets de parcs : Le Grand Châble et l'écoparc du Genevois.



4 Annemasse Agglomération

Contexte économique

Annemasse Agglomération est l'une des polarités fortes du territoire. Elle se situe en périphérie de la Vallée de l'Arve et pourrait donc renforcer les liens qu'elle entretient avec le pôle compétitivité Mont-Blanc Industries. Elle se trouve parfois en concurrence avec d'autres territoires du Pôle métropolitain tels que la CC du Genevois (entre les sites Archamps et Altéa notamment), la CC du Pays Gex (situation frontalière comparable) et la CC Arve et Salève (liée à sa proximité géographique).

La proximité de l'agglomération à Genève est génératrice de mutations économiques. La base industrielle historique du territoire persiste : *« Nous avons un passé industriel très net, sans pour autant qu'il n'y ait de spécialisation dans une filière. On a des industries mécaniques, agroalimentaires, pharmaceutiques, textiles, bois... »*. Cependant, sa situation géographique a favorisé le développement, sur le territoire, des activités commerciales : *« Actuellement, et depuis les années 30, nous avons une explosion des activités commerciales, ces activités se sont fortement affirmées du fait de la proximité de Genève. »*. L'enjeu majeur pour le territoire, aujourd'hui, est donc de préserver ses fonctions historiques de production : *« On ne veut pas être le supermarché de Genève, il faut conserver nos fonctions de production »*

L'économie du territoire est quasi-exclusivement présente. Le tissu économique est composé à 81% d'entreprises tertiaires et les activités commerciales constituent 30% des entreprises du territoire. Même si la base industrielle perdure, elle tend à s'affaiblir et ne représente aujourd'hui que 5% des entreprises du territoire. **Un véritable risque existe, de développement économique déséquilibré, fortement dépendant des consommateurs suisses.**

Jusqu'à présent, il n'existait pas de réelle logique foncière sur le territoire. **Les fonciers économiques ont été ouverts à l'opportunité, sans véritable réflexion préalable :** *« On a une situation de sous occupation sur la zone du Mont Blanc : chaque entreprise a son parking, les bâtiments sont placés au milieu des parcelles, on a une absence de logique de rationalisation »*

L'agglomération fait face à diverses **problématiques fortes, liées à l'activité commerciale.** Ainsi, les zones d'activités telles que la ZAE du Mont Blanc sont mitées par l'activité commerciale. Certaines entreprises (industrielles) installées sur le territoire, spéculent et génèrent des plus-values en revendant leur terrain à des activités commerciales. **En conséquence, les zones d'activités sont déqualifiées, la vacance augmente dans les centres-villes de même que le prix du foncier et certaines activités connaissent des difficultés à s'implanter sur le territoire.**



Stratégies économiques et foncières

La stratégie s'axe sur une nouvelle filière de la ville durable, avec comme point d'ancrage le projet urbain Etoile - Annemasse - Gare qui comprend une pépinière PULS, une maison de la mobilité, la restructuration du pôle gare (Léman Express), et un objectif de performance énergétique du nouveau quartier. La filière solidarité devrait également être développée avec l'implantation sur ce quartier de la Cité de la Solidarité Internationale, une plateforme d'appui au développement des Organisations de Solidarité Internationale. Enfin, l'agglomération place l'industrie de pointe comme filière prioritaire avec la présence sur son territoire du Technosite Altéa.

Annemasse Agglomération souhaite renforcer les partenariats et mesures communes avec les autres territoires. L'agglomération a ainsi mené une réflexion commune en ce qui concerne les baux à construction avec les CCAS et CCG. Enfin, elle compte renforcer les liens avec les territoires de la Vallée de l'Arve et le pôle de compétitivité Mont Blanc Industries. **L'enjeu pour le territoire, est de parvenir à tirer davantage parti de sa proximité à Genève.** En effet, pour le moment, son implantation à proximité de Genève ne génère pas de bi-localisations d'entreprises suisses : *« Actuellement les mouvements se font plus dans le sens inverse avec des entreprises françaises qui vont s'installer en Suisse, malgré des fonciers plus couteux »*. Afin de favoriser les bi-localisations d'entreprises suisses ou d'entreprises européennes en quête de proximité à la frontière suisse, l'agglomération prévoit de développer des espaces économiques de qualité, présentant de nombreux services sur site, une accessibilité tous modes, une animation, et des réseaux d'entreprises.

En termes de stratégie foncière, l'enjeu pour Annemasse Agglomération est de structurer une stratégie soutenant les activités de production pour maintenir un tissu économique diversifié. Les acteurs politiques soulignent *« l'importance d'une politique d'urbanisation/d'aménagement claire pour limiter la pression foncière liée aux activités commerciales, excluant par une hausse des prix les activités artisanales »*. Le territoire prévoit la mise en œuvre de baux à construction afin de mieux maîtriser les fonciers dans le temps et de limiter les changements de destination non souhaités. La volonté est de défendre une stratégie de thématisation des zones avec par exemple une spécialisation de Borly 2 sur l'artisanat et du Technosite Altéa sur l'industrie de pointe.

Enfin, **l'aménagement opérationnel doit permettre de favoriser le redéveloppement des zones sur elles-mêmes.** L'extension de Borly 2, de 15 ha et dont l'ouverture est prévue en 2018 est la dernière extension de zone inscrite au SCOT. A long terme le territoire pourrait se trouver en situation de rareté foncière. Mais plusieurs tènements, sur la ZAE du Mont Blanc notamment, sont sous-occupés par les entreprises. Ils représentent autant d'opportunités de redéveloppement des zones. La collectivité doit trouver les leviers pour faire muter ces espaces dont la maîtrise est privée.



5 Thonon Agglomération

Les entretiens auprès des collectivités membres du Pôle métropolitain ayant été réalisés avant la création de Thonon Agglomération qui regroupe les anciennes communautés de communes du Bas Chablais, des Collines du Léman et la commune de Thonon ; c'est ces derniers qui apparaissent.

Thonon Agglomération construit actuellement sa propre stratégie de développement économique, qui n'est aujourd'hui pas formalisée.

CC Bas Chablais

Contexte économique

Le territoire se situe entre les deux polarités économiques fortes que sont Thonon et Annemasse. Son attractivité provient également d'un cadre de vie qualitatif (présence du lac) et d'un prix du foncier moindre. *« On était inaccessible, depuis les travaux on a une accessibilité améliorée. On devient intéressant pour les entreprises d'Annemasse »*. Il est en concurrence avec la CC Faucigny Glières sur la filière Sport Outdoor.

Sa proximité avec la Suisse génère une pression résidentielle forte et d'importantes migrations pendulaires. De nombreux cadres vivent sur la CC du Bas Chablais et travaillent à Genève et dans une moindre mesure à Lausanne. En effet, c'est un *« territoire qui a des atouts, à la fois proche de Genève et de Lausanne »*.

L'économie locale est dynamique : *« le tissu local crée sa propre dynamique, les entreprises vivent bien entre elles »*. Il n'y a pas véritablement de grandes dominantes économiques. Le tissu économique est diversifié et compte quelques leaders tels que Nicomatic (composants micro-électroniques), Provendi (savons) ou les 2 Marmottes (thés, tisanes et infusions). Les activités sont majoritairement centrées sur le commerce qui concentre 30% des emplois du territoire, et sur le BTP qui représente 12% des emplois.

Le marché foncier est globalement dynamique, porté par le tissu local. Le territoire bénéficie de 5 ZAE relativement qualitatives. Le rythme de commercialisation est rapide, il existe même une liste d'attente sur les ZA de Douvaine et Bons. L'offre privée existante, en immobilier d'entreprises (ateliers à la vente ou location) commence à trouver son marché. Les implantations procèdent essentiellement de relocalisation (entreprises locales en développement) et peut d'entreprises exogènes viennent s'implanter sur le territoire hormis de rares entreprises en provenance du Genevois. Depuis 15 ans, il n'y a pas eu de grosse implantation.

Stratégies économiques et foncières

La stratégie de développement économique est essentiellement fondée sur la dynamique intrinsèque du territoire. Le développement économique s'appuie sur une



logique de mise à disposition de foncier d'activités et sur le dynamisme du tissu économique local. Un axe de développement est envisagé, celui de la santé et du sport nautique, en lien avec Outdoor Sport Valley. De ce point de vue, l'extension des Bracots pourrait permettre l'implantation d'entreprises thématiques. Pour le moment, il n'y a pas eu de réalisation particulière en ce sens. **L'enjeu est de réussir à capter des entreprises pour « favoriser l'emploi sur place » et valoriser la forte concentration de cadres.** La croissance résidentielle est forte, en particulier du fait de l'attractivité du territoire pour les cadres qui cherchent un environnement de vie et une proximité forte à Genève. Cela génère des flux pendulaires conséquents. L'enjeu est donc à la fois d'accueillir les nouveaux résidents et de stimuler la création d'activités sur place pour augmenter le ratio de concentration d'emploi. Pour cela, le territoire compte travailler un positionnement économique différenciant (éventuellement Sport/Santé) pour gagner en visibilité et favoriser l'implantation d'entreprises. Il prévoit également de poursuivre une logique de développement foncier qualitatif.

La fusion en Communauté d'Agglomération est créatrice d'opportunités pour le territoire : *« Le passage en agglomération va changer la donne avec Thonon comme ville-centre, on n'avait pas de polarité telle dans la CC »*. La CC du Bas Chablais souhaitait également développer les bi-localisations d'entreprises suisses.

La stratégie foncière du territoire est axée sur l'ouverture des volumes importants de fonciers économiques. Une trentaine d'ha est prévue en extension dont une dizaine sera prête à commercialiser dès 2018. Un projet de zone tertiaire est en cours, de 1 ha à Veigy-Foncenex, localisée sur la frontière et visant notamment des activités bi-localisations.

CC Collines du Léman

Contexte économique

Le territoire est périurbain et rural : « On est un peu la couronne de Thonon ». La concentration de l'emploi est extrêmement faible, de 42 emplois pour 100 actifs résidents occupés.

Les rapports que le territoire entretient avec la Suisse ont été peu abordés durant l'entretien. Pour autant, il bénéficie d'une très forte dynamique démographique, de 2% de croissance par an en moyenne entre 2008 et 2013.

L'économie est à dominante productive. Les secteurs de l'industrie et de la construction représentent 50% de l'emploi salarié mais il n'existe pas de filière prédominante. La seule activité qui se détache, avec 4 entreprises, est la transformation de matière plastique.



L'offre foncière est polarisée. Les activités sont concentrées sur les 3 communes du Perrignier, d'Allinges et d'Orcier. L'espace économique est dense sur Perrignier et concentre 600 emplois. S'y trouvent la ZA/ZI historique, la ZAE des Grandes Têpes, la ZAE des Tuileries et Planbois Parc. Les zones d'activités sont ouvertes au tout venant et la demande quasi exclusivement endogène. Globalement, le territoire bénéficie de disponibilités foncières importantes : *« nous avons encore beaucoup de potentiels de développement, mais ils ne sont pas encore tous classés UX »* et profite des situations de rareté foncière de territoires voisins : *« des entreprises locales qui veulent se développer alors qu'il n'y a plus de foncier sur leur territoire d'origine »*.

Stratégies économiques et foncières

La stratégie de développement économique de la CC se confond avec sa stratégie foncière. Sa ligne directrice est la concentration des activités sur Perrignier.

L'enjeu à venir pour la CC Chablais est de parvenir à structurer une stratégie de développement économique globale à l'échelle de la future Communauté d'Agglomération.

Sa stratégie foncière consiste à développer une offre qualitative dans un secteur stratégique. Planbois Parc représente un espace de développement stratégique à proximité de la gare (arrivée du Léman Express en 2019) et d'une 2x2 voies (2023 - ZAE au niveau du péage). La CC souhaite également **prévenir et lutter contre le mitage des zones par l'activité commerciale.** Le PLU de Perrignier interdit notamment l'implantation des activités commerciales sur les zones d'activités.

La stratégie foncière de la CC se traduit en termes d'aménagement. Elle a ouvert des fonciers sur Perrignier (Planbois Parc – 11,5 ha) et bloqué les développements sur les autres communes.

Thonon-les-Bains

Contexte économique

Thonon-les-Bains est une polarité notable du Pôle métropolitain, sur les plans démographiques, touristiques, économiques. Elle se trouve en concurrence avec les autres polarités du Pôle métropolitain telles qu'Annemasse et St Julien-en-Genève. A une échelle plus locale, le territoire se trouve en concurrence avec Perrignier. La desserte se fait uniquement par la RD 1005 : *« L'image économique du territoire pâtit de son enclavement »*.

Le territoire est moins soumis directement aux influences de la Suisse que ses voisins et il compte moins de frontaliers du fait de son enclavement relatif. Les flux vers Genève et Lausanne sont tout de même importants via les navettes lacustres. Les fréquences de train pour rejoindre Genève ne sont pas adaptées mais une amélioration devrait avoir



lieu, avec l'arrivée du Léman Express et du BHNS RD 1005 (Genève/Thonon). Thonon-les-Bains doit composer avec les trois cantons suisses voisins de Genève, Vaud et Valais.

L'économie est à dominante résidentielle. Le secteur de la construction, lié à la dynamique démographique, est important. La polarité commerciale est forte. 580 commerces sont présents dans le centre de Thonon, soit 30% des entreprises de la commune. Le secteur public représente, à lui seul, 30% des emplois salariés du secteur tertiaire.

Stratégies économiques et foncières

L'attractivité foncière de Thonon est certaine malgré une accessibilité routière non optimale. La demande reste essentiellement endogène. Les zones, relativement spécialisées, se commercialisent aisément : la ZI Vongy (industrie), l'Espace Léman (commerce) et le Quartier Gare (tertiaire, commerce, hôtellerie). Le territoire ne fait pas face à une problématique de friches ou d'espaces vacants. Des opérateurs privés interviennent sur les friches industrielles (ZI Vongy). La demande foncière forte est avant tout causée par la carence de l'offre. **Mais le territoire devrait se retrouver en situation de pénurie de foncier économique à très court terme, d'ici 2018.** En effet, le projet Vongy Parc 2 est en fin de commercialisation, le projet de Marclaz-Dessus est en cours de commercialisation et le projet du Quartier Gare à venir est à vocation tertiaire et commerciale. Aucune extension n'est possible sur les zones existantes et le territoire est donc en incapacité d'offrir des tènements de grandes superficies destinées aux activités. Il risque donc de s'orienter vers un modèle économique déséquilibré axé essentiellement sur les services et commerces.

L'enjeu pour Thonon est de parvenir à se saisir de la fusion pour structurer un développement équilibré de cette polarité élargie. Les objectifs du territoire sont le développement de la filière Bien-être et Sport en lien avec le thermalisme et le développement de l'activité tertiaire mais une stratégie devrait être proprement formalisée à l'échelle de la Communauté d'Agglomération.

Le principal enjeu pour Thonon est de définir une stratégie foncière commune aux collectivités concernées par la fusion. Des opportunités de foncières sont disponibles sur la CC des Collines du Léman et la CC du Bas Chablais. Une gestion commune à l'Espace Léman (à la jonction de Thonon, Margencel et Anthy) devrait être mise en place, afin d'en faire une zone qualitative et attractive du territoire. **Globalement, la fusion est génératrice d'opportunités foncières et de perspectives de développement.**

Le territoire offre peu d'opportunités de développement dédié aux activités de production. Il ne présente pas de friches, les friches existantes étant requalifiées par le privé. **Le potentiel de densification de zones reste à évaluer.**



6 Communauté de communes Arve et Salève

Contexte économique

C'est un territoire rural, à forte identité agricole, doté d'un cadre de vie très qualitatif. C'est également un « *territoire rural situé dans un entre deux, entre la vallée de l'Arve industrielle et Genève l'hyper urbaine* ».

Les rapports que le territoire entretient avec la Suisse ont été peu abordés en entretien. Pour autant, la dynamique résidentielle est forte car la frontière est proche (croissance de 2,5% par an). De nombreux cadres vivent sur le territoire et travaillent en Suisse. Ce phénomène devrait être renforcé par la mise en service du Léman Express.

Le tissu économique est fortement marqué par l'artisanat et les TPE. Le territoire possède une importante filière de services de santé avec la présence d'un hôpital local (EPHAD et unité de soin longue durée), d'une maison de retraite, de l'Association Départementale des Infirmes Moteurs Cérébraux de Haute-Savoie et de nombreux professionnels de santé, à proximité immédiate du Centre Hospitalier Alpes Léman,. Des développements de cette filière sont prévus sur la ZA des Vainges. Elle possède également une filière bois, localisée sur la ZA Bidaille et qui se développe sans interventionnisme public. Elle est animée via la coopérative et coopère via Innovales. Les filières à soutenir pour le territoire sont le tourisme et, « *en résonance avec l'image du territoire* », l'agroalimentaire via les circuits courts et les produits locaux.

De manière générale, **l'offre territoriale est équilibrée.** La ZA de l'Eculaz à Reignier-Esery constitue un « carrefour économique ». L'offre territoriale comprend 7 ZA plutôt mixtes. S'il y a peu de disponibilités (env. 4 ha), la CC ne se trouve pas en situation de rareté foncière. De plus elle bénéficie d'une ZA créée récemment : la zone des Vainges à thématique santé.

La demande, sur des fonciers relativement restreints, est endogène. Le développement, presque exclusivement endogène, est porté par les petites entreprises artisanales. Quelques entreprises d'Annemasse qui cherchent à sortir de l'urbain et des grandes zones sont accueillies. Les demandes sont fréquentes pour de petites surfaces immobilières telles que des locaux artisans prêts à l'emploi. Il y a également quelques demandes sur des fonciers de 2000/3000m². A noter, il existe des prospectus logistiques auxquels la CC ne souhaite pas répondre.

Stratégies économiques et foncières

La CC développe des ambitions nouvelles en matière économique. Sa stratégie de développement économique a été définie : L'objectif annoncé est de stimuler l'accueil d'entreprises nouvelles, de faciliter l'accès à l'emploi et de renforcer l'image économique du territoire. La CC a pour ambition forte de développer la filière santé avec la création de



la ZA des Vainges, à l'appui de la maison de santé récemment implantée. Elle souhaite aussi travailler sur son potentiel touristique lié au massif du Salève, à la plaine des Rocailles ou encore au Bois d'Ivres.

La Communauté de Communes s'est engagée, aux côtés d'Annemasse Agglomération et de la Communauté de communes du Genevois en faveur de l'obligation de passer via des baux à construction plutôt que des ventes en ce qui concerne le foncier d'activité.

La Communauté de communes souhaite se positionner sur la santé et favoriser le développement des activités traditionnellement fortes sur le territoire, telles que l'artisanat. Pour cela, elle compte créer de l'attractivité, au niveau foncier, auprès des activités santé, qu'elles soient de services ou de production. Elle prévoit d'exploiter le potentiel foncier de Eculaz et des Vainges au travers de la prospection et de valoriser la présence d'une gare Léman Express à Reignier-Esery.

La Communauté de communes veut donc proposer une offre d'aménagement adaptée aux artisans (200m² bâti plutôt que des lots fonciers qui sont généralement trop grands). Pour cela, elle a pour ambition de concrétiser un village d'entreprises sur la ZA Eculaz dont le projet avait avorté sur la période 2004/ 2008. Enfin, elle prévoit d'améliorer l'accès au haut débit.



7 Communauté de communes du Pays Rochois

Contexte économique

Le territoire de la CC Pays Rochois s'inscrit dans la Vallée de l'Arve : « *Il faut considérer un territoire élargi pour valoriser notre identité industrielle avec la CC Faucigny Glières et la CC Cluses Arve et Montagnes* » ; « *On compte des acteurs forts qui structurent la filière [décolletage, mécatronique] sur le territoire : le pôle de compétitivité Mont Blanc Industries, le Centre Technique de décolletage...* ». De fait, des concurrences existent avec les territoires proches : « *La CCPR présente beaucoup de points communs avec la CC Faucigny Glières, bien que cette dernière dispose de l'atout de fonciers disponibles immédiatement* » ; « *Sur l'artisanat, notamment l'éco-construction, on est en concurrence avec la CC Arve et Salève au niveau de la commercialisation des zones.* »

Le territoire est relativement éloigné de la frontière suisse ce qui lui permet de maintenir une base d'emplois locaux. Le taux de concentration de l'emploi est de 72, mais la situation tend tout de même à se dégrader.

Le tissu économique de la CCPR est diversifié. Elle compte sur son territoire trois filières industrielles clés dans le décolletage, l'agroalimentaire et l'éco-construction. Le secteur de l'artisanat présente également un tissu économique dense avec une concentration d'entreprises dans le BTP. Dans le secteur des services et des commerces, « *La Roche dispose historiquement d'une identité de polarité commerciale locale* ». Ce secteur a connu une croissance positive liée à la dynamique géographique, de +1,8%/an en moyenne entre 2008 et 2013. La CCPR bénéficie également de la présence sur son territoire d'une structure dynamique, le parc des expositions Roch'expo, qui attire à lui seul environ 200 000 visiteurs par an. Enfin, dans l'agriculture, le territoire compte plusieurs productions (production fromagère, poires et pommes de Savoie) d'appellations d'origine et indications géographiques protégées (AOP et IGP).

La demande est essentiellement endogène. Elle provient de la relocalisation d'entreprises de l'EPCI ou de Haute-Savoie. « *On a quelques contacts exogènes, mais ils concernent des activités qui ne peuvent être accueillies sur le territoire, du fait de recherche de foncier à des prix trop bas (logistique)* ». **Le territoire est en situation de rareté foncière.** « *Nous n'avons pas mené de politique de spécialisation de nos zones, de thématisation forte* ». « *Aucun foncier public n'est en commercialisation. Seuls quelques fonciers municipaux perdurent, mais ne sont pas commercialisables du fait de problèmes d'accessibilité.* ». Les quelques poches sont maîtrisées par des privés à des prix élevés (70-200€/m²). La CCPR pâtit de cette situation et doit faire face à la perte de potentiels prospects ou d'entreprises locales en recherche d'extension.

Stratégies économiques et foncières

La stratégie de développement économique de la CCPR n'est pas formalisée mais le territoire a pour projet de la formaliser dès que possible. **Des filières prioritaires sont**



d'ores-et-déjà identifiées. Le territoire veut veiller à soutenir la filière de la mécanique et de l'usinage complexe, déjà bien structurée. Il mise également sur la filière de l'agroalimentaire avec l'école nationale des industries du lait et de la viande ainsi que la présence d'entreprises leaders de transformation alimentaire telles que Leztroy (restauration collective, cuisine centrale et légumerie en circuit court), Fruité (production de jus de fruit). Le territoire compte aussi conforter la filière eau avec le SM3A à St Pierre-en-Faucigny, mais aussi la filière ESS et Innovation sociale - Eco-construction avec le PTCE InnoVales (incubateur ID Cube, dispositif DOREMI) et le projet Equilibre (Production de GNV et biogaz)

Une réflexion est en cours autour de baux à construction. **Il existe un véritable enjeu, celui d'engager une réflexion commune avec les EPCI de la Vallée de l'Arve (la CC de Faucigny Glières et la CC Cluses-Arve et Montagnes).**

La CC souhaite mieux maîtriser son foncier économique et a adopté un DAC pour limiter le phénomène de mitage des zones d'activités par les activités commerciales. Le SCoT a inscrit l'obligation pour toute ZAE de plus de 2 ha d'engager une Approche Environnementale de l'Urbanisme (AEU). Le territoire démontre un réel intérêt pour la mise en œuvre de baux à construire sur les prochaines extensions.

L'enjeu de l'aménagement opérationnel du territoire est de pallier la pénurie de foncier disponible. L'aménagement d'une zone commerciale intercommunale de 4 ha (La Roche/Amancy) est prévu. De même, le PAE des Jourdiés (16ha) et la ZAE de Pierre Longue (4ha) devraient être étendus. Le secteur de la gare de Saint Pierre-en-Faucigny sera réaménagé. Ces solutions sont cependant efficaces à moyen terme (2019/2020) uniquement. **Le second enjeu d'aménagement pour le territoire est d'agir sur les friches et sur les dents creuses pour répondre aux besoins de court terme et retrouver la maîtrise de fonciers privés.** Les ZAE historiques des Afforêts et des Dragiez (La Roche-sur-Foron) sont des espaces économiques présentant des enjeux majeurs de requalification, notamment liés à la mixité habitat/activité. Ces zones présentent également des opportunités de redéveloppement sur des friches et dents creuses. Une superficie d'environ 18 000m² est en dent creuse et un bâtiment de 7 000 m² est en friche. Quelques opportunités ponctuelles sont présentes sur les autres zones du territoire. La ZAE du Quarré présente une friche commerciale de 2 400m², la ZAE de Pierre Longue une friche industrielle de 2 400m² et la ZAE des Glières une dent creuse de 8 000 m².



8 Communauté de communes Faucigny Glières

Contexte économique

La CC Faucigny Glières entretient des échanges privilégiés avec la Vallée de l'Arve. C'est un territoire aux liens économiques et sociaux forts avec l'histoire industrielle de la Vallée de l'Arve et de Cluses. Cette partie ouest de la moyenne vallée de l'Arve constitue le premier bassin industriel de la Haute-Savoie, depuis le début du siècle, centré autour des activités de mécanique de précision et de décolletage. **Un tissu de PME performantes fait sa force et attire d'autres activités, y compris des territoires limitrophes.** Le territoire représente 60% des activités de décolletage de la Vallée de l'Arve. Son image industrielle est forte et qualitative. Il est réputé pour son savoir-faire, sa main d'œuvre qualifiée et son pôle de compétitivité Mont Blanc Industries.

Vis-à-vis de la Suisse, le territoire souhaite conserver son indépendance et se développer de manière équilibrée. Il ne mise pas tout sur Genève : *« il faut de l'emploi pour faire vivre le territoire »*. **Le territoire vit donc de son savoir-faire industriel historique et ne s'appuie pas directement sur la Suisse.**

Le tissu économique est composé de nombreuses PME / TPE, structurées et dynamiques, qui s'inscrivent au sein de pôles de compétitivité. L'activité industrielle est dynamique avec 400 établissements industriels et artisanaux. Elle est partagée entre l'industrie du décolletage et de la mécanique de précision, les métiers du bâtiment, l'industrie du bois et les équipements techniques. L'activité commerciale et de services est importante sur Bonneville, sous-préfecture du département. On y trouve 380 établissements artisanaux et commerciaux. **Le développement y est spécifique, lié au « modèle économique propre » des entreprises de décolletage.** Le modèle de développement des TPE/PME du décolletage est familial. L'approche est patrimoniale, d'attache au terroir et le développement de ces entreprises ne s'appuie pas sur de grands groupes d'investisseurs. Les entreprises cherchent à acheter et non à louer car elles souhaitent maîtriser leurs investissements et non internaliser mais externaliser l'ensemble de la chaîne. Elles restent très centrées sur la Vallée de l'Arve afin de limiter les déplacements, le transport et pour rester proches des matières premières et de la main d'œuvre.

Le territoire est bien « identifié et attractif » pour les entreprises. Sa position géographique est clé, au carrefour entre Chamonix, Annemasse et Annecy. Une question revient sans cesse : *« à côté de l'autoroute vous avez quoi comme possibilités d'implantation ? »*. Les ZAE du territoire sont attractives et bénéficient toutes de la fibre optique et de sorties autoroutières proches (moins de 5 kms de toutes les zones). Le prix du foncier économique est « maîtrisé » (prix de sortie aménagé à 60-70 €/m²) grâce à une politique foncière et d'aménagement public des zones (achète, commercialise et aménage en direct). Le souci est réel de *« cadrer la spéculation foncière »*. C'est pour cela qu'une clause dans l'acte de vente stipule *« une rétrocession à la collectivité si pas*



de PC avant 3 ans ». Les attraits sont grandissants pour certaines activités du bassin annemassien et clusien qui viennent se développer sur le territoire car il offre des disponibilités. Les fonciers économiques se commercialisent aisément car la demande est supérieure à l'offre. Ainsi 30 porteurs de projets ont déjà été rencontrés. Selon les élus, il reste peu de disponibilités et de friches au sein des zones. L'attrait des zones est fort et l'ensemble est commercialisé.

Stratégies économiques et foncières

La stratégie économique du territoire n'est pas formalisée. Cependant, il existe une réelle volonté de continuer à accueillir des entreprises de pointe, d'excellence. Le territoire souhaite représenter un lieu de formation et de transmission des savoir-faire. Pour cela, il prévoit de développer le label d'excellence industrielle « Mont Blanc » et de poursuivre l'accueil d'usines de pointe dans l'aéronautique, la santé, l'armement et l'automobile. La formation de 300 techniciens est prévue d'ici 5 ans au sein du centre technique de décolletage à Cluses. Un espace de co-working est installé à Bonneville, dans la Maison de l'emploi. La collectivité a également besoin d'un équipement permettant l'accueil de grandes conférences. Enfin, elle souhaite se positionner et développer sur son territoire les possibilités de télétravail.

La position de la CC Faucigny Glières est la poursuite du développement par l'offre économique de zones. Elle ne se positionne pas réellement par rapport aux autres territoires du Pôle métropolitain. Elle souhaite simplement que les autres continuent à développer des zones économiques et observe une tendance à la transformation des zones économiques en zones commerciales. Elle mène une politique de « recherche d'équilibre financier » par l'aménagement de zones d'activités et exprime le désir de financer le développement économique par les zones, sans augmentation fiscale locale. Elle ne se trouve pas en position de concurrence avec les autres territoires mais plutôt de confortement et de renforcement.

La politique de développement économique est portée par la création de nouvelles zones d'activités par l'intercommunalité en régie direct (foncier, aménagement, commercialisation). La CC intervient et gère le foncier économique depuis 2006. Les principales zones économiques se localisent sur les communes de Bonneville, Contamine sur Arve, Ayze et Vougy. Ces zones sont déjà bien commercialisées et remplies, les disponibilités sont rares. **Les demandes sont suivies et des critères sélectifs sont en place dans le choix des activités et des entreprises.** La CC dispose d'un fichier de prospects qu'elle suit. Les suivis sont très bons et ce sont plutôt les entreprises qui la relancent. Toutes les implantations de grandes surfaces commerciales sur les zones économiques sont bloquées. La CC priorise les sollicitations des entreprises qui recherchent 8000 à 10.000 m² de terrain. Elle accorde plutôt des espaces autour de 5.000 m² et **reste très attachée aux fabrications qui apportent de la plus-value.** La Vallée de l'Arve est toujours excédentaire dans la balance commerciale.



Le territoire poursuit le développement de zones et présente des potentialités nouvelles à venir. Le Scot a identifié de nouvelles possibilités de zones. A Contamine-sur-Arve, la reprise d'une friche industrielle libérera 6ha de foncier (ZAE La Forêt). Une nouvelle zone à Findrol de 7,4 ha sera créée. Dans les trois ans, les zones des Fourmis (3ha), des Gravieres (2,3ha) seront créées. La Communauté de communes prépare également la nouvelle zone industrielle du Bronze, se situant en limite de Bonneville et de Vougy, et présentant un potentiel de 19 ha (affiché dans le Scot). La 1ère tranche est en perspective à 3 ans et la commercialisation prévue d'ici 2020. Enfin, à Pré-Mouchet, 6,5ha sont prévus à plus long terme. **Son objectif affiché est de remplir les zones qui s'ouvrent, sans entrer dans une stratégie de spécialisation.**



Besoin des entreprises – Résultats des focus-groups.

1 Communautés de communes du Pays Bellegardien et du Pays de Gex

Le **Technoparc de St Genis** connaît actuellement une requalification qui devrait revaloriser la zone. Mais les entreprises soulèvent une problématique d'aménagement et d'entretien voire d'obsolescence du site. De plus, une grande disparité d'activités nuit à la lisibilité et des locaux vacants nuisent à l'image de zone attractive et dynamique. Le **Technoparc de Collonges** présente peu d'atouts pour les entreprises. Il souffre d'un ciblage artisan incohérent (la ZA est éloignée des secteurs de travail et de fait peu attractive) et de prix pratiqués élevés. La **zone de Confort Lancrans ZA** serait probablement attractive si une offre était développée car le fait qu'elle se situe à 30 minutes de Genève est un atout différenciant. Mais pour le moment, ce n'est pas une zone en tant que telle. Les entreprises y sont peu nombreuses, il n'y a pas de services, ni de vrai marquage ZA. **Les Etournelles** bénéficie d'une concentration économique importante. C'est une « belle zone » bien équipée et bien entretenue. Mais il existe un problème de zonage conduisant à un manque de cohérence du point de vue des activités exercées (toutes les tailles d'entreprises et tous les secteurs d'activités se côtoient). Sur la zone, il n'y a pas de disponibilité ni de réserve foncière.

Le **Pays Bellegardien / Pays de Gex** présente de nombreux atouts pour les entreprises. La future 2x2 voies va ouvrir des perspectives et le cadre de vie est particulièrement attractif. La situation de la Communauté de communes du Pays Bellegardien est très favorable au développement économique, notamment pour les activités artisanales et de production. Le Pays Bellegardien bénéficie aussi d'une filière industrielle encore active et d'une filière artisanale en devenir. Le Pays de Gex quant à lui propose des projets forts, notamment Open à St Genis et le projet de développement de Ferney Voltaire. Mais ce même territoire présente également de nombreuses faiblesses du point de vue des entreprises. Les ZA sont peu cohérentes, mitées par le commerce et le logement. Il n'y a pas de disponibilités et le manque de main d'œuvre oblige les entreprises à recruter de plus en plus loin. Les compétences sont aspirées par la Suisse. Il existe également une problématique de transport aigüe entre Bellegarde et Gex (saturation permanente) et il n'y a pas de dispositif de transport en commun efficace. Les logements sont chers ce qui freine les possibilités de recrutement. Le Pays de Gex souffre d'une image de « cité dortoir », qui présente peu de services. La filière de la construction présente sur le Pays Bellegardien reste éparpillée, non affirmée, non visible et non structurée.

Encore une fois, d'après les entreprises, le **Pôle métropolitain** offre un cadre de vie exceptionnel et est équipé d'infrastructures de très bon niveau (aéroport en particulier). La Suisse, voisine, appuie le développement du Genevois français. Cependant sa méconnaissance des territoires voisins empêche toute forme de synergie ou de cohérence d'actions alors que les problématiques sont les mêmes.



Des pistes d'actions ont, encore une fois, été proposées par les entreprises. Selon elles, il faudrait spécialiser les territoires (tout au moins d'un point de vue marketing) et **structurer les dynamiques de filières**. Il faudrait **dédier les zones par typologie d'activités** en déclinant des offres pensées spécifiquement (taille lot, services, immobilier d'entreprises) et **interdire la mixité d'activités dans les ZA**. De manière générale, il faudrait **durcir les règlements de ZA**.

Il faudrait **vendre le territoire à l'échelle du Genevois** (simplifier et réunir les agences de développement). Le Pays Bellegardien et le Pays de Gex devraient s'efforcer **d'attirer les sociétés suisses qui manquent d'espace** en Suisse pour se développer. Des **structures d'accompagnement des entreprises industrielles** type CETIM pourraient être mises en place sur le territoire.

Enfin, il faudrait **prolonger la 2x2 voies après St Genis** tout en développant des **alternatives au transport routier** (voie verte vélo, TER Gex Bellegarde, RER express Bellegarde Genève). Il faudrait déployer la **fibres** partout.



2 Communauté de communes du Genevois et Annemasse Agglomération

Durant ce focus groupe, quatre zones d'activités situées sur ces EPCI ont été évoquées : la ZI Mont Blanc, le Technosite Altea, Archamps Technopole et le parc d'activités Borly.

Du point de vue des entreprises, la **ZI Mont Blanc** est située à proximité des lieux de résidence des salariés, ce qui est indispensable pour qu'elle conserve ses effectifs. Cependant, c'est une zone industrielle mitée par le commerce (problème de lisibilité et de mélange des flux) dont les dessertes routières sont saturées et inadaptées et qui ne présente pas de disponibilité. Aucun développement n'est envisageable hors relocalisation ou densification.

Le Technosite **Altea** est, lui, considéré comme une réussite en termes de qualité des aménagements et de mise à disposition de services (restauration, crèche...). Mais, son accessibilité reste très moyenne car il se situe à distance relative des autoroutes et les entrées du parc sont souvent saturées.

Archamps Technopole est un parc perçu comme fonctionnel et qualitatif, qui présente une accessibilité routière optimale. Malgré tout, au regard du positionnement « Technopole » affiché, le parc manque de services de base. Le bâtiment Alliance apparaît comme une « verrue » au sein du parc et malgré la présence d'une grande diversité d'activités, peu d'entreprises sont technologiques.

Enfin, le parc d'activités de **Borly** a peu d'atouts du point de vue des entreprises. Les activités présentes sur le site sont peu lisibles, le parc est difficilement appréhendable par ses visiteurs et le fonctionnement est peu évident du fait du mélange des flux.

Le territoire de la **CC du Genevois et d'Annemasse Agglomération** est qualifié de bassin attractif qui cumule les points forts (aéroport, cadre de vie, proximité de la Suisse mais aussi de l'Italie et de l'Allemagne) par les entreprises. De plus, le CEVA est un atout considérable en matière de déplacement qui devrait désengorger le réseau routier. Des faiblesses sont également perçues par les entreprises. Le territoire présente des zones d'activités peu décodables et peu lisibles du point de vue des activités économiques exercées. L'offre est rare et chère ce qui nuit au renouvellement économique et à la dynamique d'ensemble. Le secteur artisan est demandeur mais malgré une dynamique sectorielle favorable les offres ne sont pas adaptées. Les prix haut sur le logement créent une problématique recrutement forte pour les entreprises et contraint de fait leur développement. Enfin, sur Annemasse, se pose la problématique d'accès à la fibre.

Enfin, l'image du **Pôle métropolitain** est bonne et la région est en soi attractive, avec la présence de l'aéroport international de Genève-Cointrin, de la ville et du Canton de Genève, du CERN et plus généralement de l'environnement lac et montagne. De nombreuses structures d'accompagnement offrent une valeur ajoutée et terme d'attractivité. Cependant, les entreprises soulignent une offre de formation étroite et peu adaptée ainsi qu'une problématique forte de personnel, sachant qu'il est difficile de



recruter et encore plus de garder le personnel pour cause d'attractivité des salaires suisses.

Diverses pistes d'actions à mener sur ces territoires ont été proposées par les entreprises.

A l'échelle du Genevois français toutes les opportunités foncières pourraient être identifiées afin de proposer des solutions aux entreprises locales qui ont des besoins (un **inventaire actualisé**) et de travailler selon une logique de « **pot commun foncier** ».

Sur le territoire, il faudrait également **dédier des zones d'activités aux entreprises de production/fabrication** proposant des prix maîtrisés et conserver et **garantir la destination des fonciers dans le temps**. Le territoire pourrait garantir que le **commerce**, qui renchérit les coûts du foncier et déséquilibre le fonctionnement des zones, reste **exclu des zones et espaces dédiés à la production économique**. Des **solutions dédiées aux artisans** (ateliers artisans partagés par exemple), devraient être proposées et il faudrait favoriser la **réutilisation des locaux vacants** ainsi que le développement **de bureaux partagés** (coworking) en réponse à la rareté de l'offre immobilière. **L'accès au logement** devrait également être facilité pour les salariés.

Il serait souhaitable de travailler sur la **problématique de la saturation routière et du déplacement intra zone** (réflexion sur les temps de travail décalés, sur les différenciations des flux dans les zones). Il faudrait mieux vendre le territoire auprès des investisseurs au travers d'une **communication unifiée et d'une forte présence sur les réseaux**. Enfin, il faudrait accélérer sur tout le territoire, le **déploiement de la fibre**.



3 Communauté d'agglomération Thonon Agglomération

Quatre zones d'activités ont été abordées durant le focus groupe : la ZA des Bracots, la ZI de Vongy, la ZA de Perrignier et celle d'Orcier des Marquisats.

La situation de la ZA des **Bracots** est un atout majeur pour les entreprises. En effet, elle est située non loin de la 2x2 voies, à proximité de l'aéroport et propose un cadre et un environnement de travail qualitatif. Mais divers points faibles ont également été soulignés. La ZA souffre d'un manque de cohérence d'image et de fonctionnement, dû à un mélange d'activités (grosse industrie et petits artisans). Malgré sa bonne situation, son accès est difficile, c'est une « ZA en cul de sac ». L'aménagement n'est pas terminé (les enrobés restent à faire et la signalétique est à revoir). Les solutions d'accès à Internet ne sont pas au niveau des attentes des entreprises. La zone ne présente pas de disponibilités même si des dents creuses pourraient être mobilisées. Il n'y a pas non plus d'association d'entreprises sur les Bracots.

La **ZI de Vongy** est bien identifiée par les acteurs économiques, proche des logements et des services. Mais, son accessibilité difficile est fortement pénalisante. De même, sa signalétique est défaillante. Enfin, la zone ne présente pas de disponibilité foncière ou immobilière et la présence d'habitat au voisinage pourrait conduire à un problème de cohabitation à terme.

La **ZA de Perrignier** est la plus centrale du Chablais et une 2x2 voies est à venir. Mais la zone est desservie par un accès unique, sensible à saturation, qui donne sur le centre-ville de Perrignier.

La **ZA d'Orcier des Marquisats** présente un problème de topographique mais son principal atout réside dans la possibilité de développer une économie circulaire, notamment avec le bois.

D'après les entreprises, les principaux atouts du **territoire de l'Agglomération de Thonon** sont le cadre de vie particulièrement attractif et la 2x2 voies prévue, qui va ouvrir de nouvelles perspectives. Les entreprises déplorent un manque global d'offres foncières et immobilières, des infrastructures routières saturées en permanence, des recrutements toujours problématiques du fait des prix du logement, le peu de structures de formation et l'absence de filières structurées. Pour les entreprises, ce territoire se rapproche d'une zone dortoir.

Toujours selon les entreprises, le **Pôle métropolitain** offre un cadre de vie exceptionnel et bénéficie de la présence d'un aéroport international. Cependant, la problématique du « prix du logement » est partagée à l'échelle du Genevois. Le Léman Express risque également d'accélérer la fuite des salariés vers la suisse et il n'existe pas réellement de ZA d'envergure pour attirer des entreprises exogènes (hormis Archamps et à terme Ferney).



Pour les entreprises, il faudrait investir principalement sur les zones à forts enjeux territoriaux de **Vongy, Perrignier et des Bracots - Bons en Chablais**. **Les ZA existantes pourraient être densifiées** avant d'en créer de nouvelles. **La demande des entreprises locales devrait être prioritaire par rapport à l'exogène et la préférence régionale dans le cadre des appels d'offres publics devrait être mise en œuvre.**

Il faudrait également **étudier et structurer les filières**, mais aussi **mettre en place un plan formation** concernant les filières professionnelles, qui viserait notamment la possibilité d'ouvrir des formations avec alternance.

Il faudrait **traiter la problématique du dernier kilomètre, de la gare à l'entreprise**, pour désengorger les routes et développer des pôles de **télétravail, co-working, ateliers partagés** pour limiter les déplacements domicile travail. **La fibre devrait être installée dans chaque zone d'activité**. Il faudrait **développer les services (crèche, restauration, conciergerie)** qui sont des marqueurs fortement distinctifs pour les entreprises en recherche d'implantation.

Enfin, il faudrait travailler à un **plan média global dont l'objet serait de promouvoir le Genevois français économique**, dont le Chablais.



4 Communautés de communes d'Arve et Salève, Faucigny-Glières et Pays Rochois

Les Jourdiés est perçue comme une zone au centre d'une aire de chalandise dynamique et à proximité des secteurs de logements, ce qui permet de fiabiliser le personnel, mais elle ne présente pas de disponibilité.

L'Eculaz se trouve à proximité des routes départementales, dans un site qualitatif, relativement préservé qui connaît cependant une problématique de transport. Il manque une desserte importante et il n'y a pas d'accès en transport en commun.

Le **PAE du Pays Rochois** présente plusieurs atouts pour les entreprises. Comme l'offre était adaptée à la demande lors de la commercialisation, le parc est de fait cohérent (petites parcelles pour des activités artisanales et de petites production). Il se trouve au voisinage d'un nœud autoroutier, au cœur d'une aire de chalandise dynamique. L'axe de desserte est globalement moins saturé que sur le reste du Genevois français. L'aménagement reste à améliorer (trottoirs à créer, ralentisseurs à installer). Entre Reignier et la Roche, l'axe est saturé et dangereux. Les transports en commun sont inefficaces.

La ZA **Pierres Longues** a l'avantage de présenter des possibilités d'extension. Mais les entreprises relèvent également quelques faiblesses. Il n'y a pas de disponibilité, le réseau internet est défaillant, la ZA se trouve en bout de ligne du réseau EDF ce qui crée des dysfonctionnements, il n'y a pas de desserte en Transport en Commun et les coûts de construction sont élevés du fait des contraintes PLU.

La **ZA des Contamines** est quant à elle facile d'accès par la RD 1201. C'est un bâtiment porté par la collectivité pour permettre le regroupement d'artisans. Elle souffre d'une certaine insécurité, il y a eu des vols et le mélange artisanat et commerce est peu lisible.

Le tissu économique de la Vallée de l'Arve est à dominante industrielle, avec une filière du décolletage reconnue sur le sud de la Vallée. Les difficultés immobilières sont moindres par rapport au reste du Genevois français. Son parc d'activités est globalement cohérent du point de vue des activités (comparativement à la majorité des ZA du Genevois français, les ZA de l'Arve présentent moins de mixité artisanat, commerce, industrie...). Le territoire présente tout de même quelques faiblesses : le transport en commun est globalement défaillant mais les perspectives d'amélioration telles que le Léman Express risquent, elles, d'accélérer les départs. La problématique du logement freine les possibilités de recrutement des entreprises, les salariés se logent de plus en plus loin et saturent les routes, les surfaces occupées par les parkings dans les ZAE devraient être valorisées autrement, des dysfonctionnements de circulation apparaissent, dus aux camions ventouses (camions en attente de livraison ou d'entrée en suisse) dans les ZAE, les services de proximité aux entreprises sont trop rares, les friches sont



difficilement commercialisables sur le sud Vallée de l'Arve (trop loin de l'autoroute) et les synergies quasi-inexistantes entre les entreprises agroalimentaires.

D'après ces mêmes entreprises, le Pôle métropolitain possède un périmètre pertinent géographiquement, qui pourrait bénéficier d'un aménagement d'ensemble en termes routier pour mieux relier chacun des points. Mais il est en concurrence avec la Suisse, ce qui constitue un handicap majeur. De plus, la main d'œuvre est chère.

Les entreprises proposent de fédérer les employeurs et créer des **dispositifs de covoiturage entre salariés** (par exemple : Waze Up testé à l'initiative du collectif Green) mais aussi de favoriser les transports **modes doux**. Des **zones de repos dédiées aux poids lourds** devraient également être créées.

Il faudrait aussi créer des **conciergeries** afin de rapprocher l'offre de services des chefs d'entreprises implantés en ZA. La création de **restauration inter-entreprises** pourrait être favorisée. Il faudrait proposer un dispositif mutualisé de ramassage des déchets spéciaux et favoriser le **tri sélectif**.

Il faudrait favoriser le renouvellement dans les ZA puisque les PLU bloquent la création de nouvelles zones. **Les logiques de baux** plutôt que les ventes foncières dans les ZA pourraient être favorisées. Il faudrait **spécifier/ spécialiser les ZA** pour favoriser leur lisibilité, leur fonctionnement et permettre les synergies interentreprises. Enfin, il faudrait encourager la création d'une **filière agroalimentaire** structurée et appuyer les logiques de **circuits courts**.



Recensement des ZA par typologie de zone

Zones métropolitaines

	Zones références	Projets et confortement
CC. Pays de Gex	Technoparc Saint-Genis-Pouilly	Ferney – Genève – Innovation
CC. Pays Bellegardien	Pôle économique Bellegarde – Châtillon-en-Michaille	PAE de Vouvray
CC. du Genevois	Archamps Technopole	Ecoparc du Genevois
Annemasse Agglomération	Mont - Blanc	Altéa Etoile – Annemasse – Genève Les Erables – Borly
Thonon Agglomération	Vongy	Planbois Parc Les Bracots
CC. du Pays Rochois	Les Jourdiés	
C.C Faucigny Glières	Bordets 1 & 2	Z.I du Bronze

Zones territoires

	Zones Bassins de vie	Zones locales
C.C Pays de Gex		Espace d'activité de l'Allondon Z.A de Divonne Z.A du Clos de Magny Z.A de l'Aiglette Z.A de la Praille Z.A Vie Châtelme / Fontaine sucrée Z.A de la Plaine Z.A de la Bergerie Z.A du Journans Z.A de la Maladière Z.A du Marais de Faizin Z.A de Baritella Z.A de Pré-Munny Z.A de Sauverny Z.A de Farges



	Zones Bassins de vie	Zones locales
C.C Pays Bellegardien	ZA Valsérine / Crédo ZAE Arlod ZAE Trébillet	ZA des Enversiers ZA Bourg ZA Longelia ZA Granges de Bourg
C.C du Genevois	Grand Champ Sud Grand Châble	ZA La capitale Zone du Viaduc – Sous combe Zones des Tattes (1 et 2) Zone des Pré Viorine Les Chavanoux Les Chabronniers Zone du Juge Guérin Zone Les vieux moulins Zone Les marais – Biofrais Zone Sous le Puy Zone Grand Près Zone Pièces courtes Zone Bossières Zone du champ des Ellieudes Zone Sous le clos (La Drize) ZA Les grands près
Annemasse Agglomération		ZAE Châtelaine
Thonon Agglomération		ZAE Les Esserts ZAE Niollets ZAE Fattaz PE Perrignier
CC. Arve et Salève	Ranaudes – Findrol	ZA des Vainges ZAE de la Bidaille ZAE de L'Eculaz ZAE Les Tattes ZAE Aux mouilles
CC. Pays Rochois		ZAE des Afforêts ZAE des Dragiez ZAE des Glières PAE du Pays Rochois ZAE du Quarré ZAE de Pierre Longue
CC. Faucigny - Glières	Findrol	Z.I Motte-Longue / Fourmis /



		Pré-Mouchet ZAE du Bouchet-Comte / Les Îles ZAE de Pré-Paris Zone Les Paccots ZAE Chez Millet Z.I de la forêt ZAE des lacs Zone du Bois du pont ZA Le Clos / ZAC Grand Bois / ZI La Praille.
--	--	---

Références nationales sur les ratios emplois / activité / surface

Densité d'emplois salariés privés brute à l'hectare			
	Minimum	Maximum	Moyenne
Zone mixte	0.44	23.05	11.30
Zone industrielle	8.53	16.66	12.58
Zone artisanale	2.16	7.42	5.16
Zone commerciale			8.42

Tableau 1 - Source : Idea 35 (Agence de développement économique d'Ille et Vilaine - 2013)

Activité dominante	Nombre d'emplois moyens / ha	Ratios nationaux
Artisanat	5.7	10 à 20
Commerce (Gros)	14.8	20 à 40
Commerce (Détail)	2.3	10 à 20
Industrie	13.6	30 à 50
Mixte	14.2	//
Tertiaire	5.7	10 à 20

Tableau 2 - Source : Agence d'urbanisme de la région nantaise – 2013

Nombre d'emploi moyen à l'hectare



Grand Lyon (Toutes zones d'activités)	24 emplois moyens à l'hectare. 15 emplois à l'hectare dans la vallée de la chimie Plus de 40 emplois à l'hectare dans la Zone Industrielle Mi-Plaine (Est lyonnais)
France (Logistique)	16 emplois à l'hectare

Tableau 3 - Source : Grand Lyon 2017

Objectifs indicatifs	Objectifs Ratio Emplois / ha	Objectifs Poids Emplois / ZA
Industrie / Energie	30 à 40	50 à 70%
Logistique / Transports	10 à 20	60 à 80%
Artisanat / BTP	30 à 40	30 à 50%
Services aux entreprises	50 à 60	40 à 60%
Services aux particuliers	40 à 50	< 20 %
Commerce, tourisme	40 à 50	< 20 %
Education, santé, administration	50 à 60	< 20 %

Tableau 4 - Source : Agence d'urbanisme de la région grenobloise, 2011

	Coefficient d'emprise au sol (CES)	Coefficient d'occupation des sols (COS) volumétrique	Emplois par hectares
Artisanat	0.26	1.92	36
Commerce	0.21	2.18	23
Industrie	0.23	2.88	27
Logistique	0.31	4.09	18
Mixte	0.21	2.23	31
PME – PMI	0.27	2.53	37
Tertiaire	0.15	1.40	57

Tableau 5 - Source : BDTopo2010, Agence d'Urbanisme et de développement Essonne Seine Orge