

COMMENT CONFORTER LE ROLE ESSENTIEL DES QUARTIERS D'ACTIVITES DANS L'ECONOMIE FRANCILIENNE ?

Recommandations pour soutenir le
dynamisme des Zones d'Activités
Economiques (ZAE)

Prise de position présentée par Pierre VITTE au nom de la
Commission du développement économique régional
(CDER)



COMMENT CONFORTER LE ROLE ESSENTIEL DES QUARTIERS D'ACTIVITES DANS L'ECONOMIE FRANCILIENNE ?

Recommandations pour soutenir le dynamisme
des Zones d'Activités Economiques (ZAE)

*Prise de position présentée par Pierre VITTE au nom de la Commission du
développement économique régional (CDER)*

*Avec la collaboration de Jean-François Bagot, Samuel Cucherousset et Dominique
Moreno, Direction générale adjointe chargée de la vie institutionnelle et des études*

Sommaire

INTRODUCTION : les ZAE, un enjeu clé pour l'Île-de-France en 20184

Les ZAE Franciliennes : des sites stratégiques pour les entreprises, mais en voie de fragilisation6

1. Les ZAE un maillage essentiel pour assurer la mixité des activités sur le territoire ... 8

- a. Les ZAE : des espaces qui tirent la croissance régionale...jusqu'à présent 8
- b. Des espaces bien positionnés par rapport aux infrastructures de transport 10
- c. Des espaces privilégiés pour accueillir des établissements à caractère industriel et logistique 11
- d. Des espaces au cœur de l'agglomération, à proximité des zones d'emplois 13

2. Une partie des ZAE en situation de fragilité.....14

- a. Fragilité 1 : la dépendance à un grand établissement..... 17
- b. Fragilité 2 : le risque de mutation incontrôlée du tissu urbain local 17
- c. Fragilité 3 : la faible accessibilité et l'isolement territorial 18
- d. Fragilité 4 : le non-renouvellement du modèle des ZAE pour répondre aux besoins des entreprises..... 18

Bilan : les ZAE, un outil à repenser ?.....20

Trois axes d'actions pour conforter et dynamiser les ZAE franciliennes.....21

AXE 1 : Utiliser les documents d'urbanisme pour préserver les espaces économiques ...22

Proposition 1 : Fédérer et approfondir les actions d'observation des ZAE et des friches en Île-de-France 22

Proposition 2 : Intégrer une réelle stratégie en matière de ZAE dans les schémas de cohérence territoriale (SCOT) et le schéma directeur de la Région Île-de-France (SDRIF) 23

Proposition 3 : Indiquer dans le PLU la destination principale et l'organisation spatiale de la ZAE 25

Proposition 4 : Développer une offre de logements et de formations adaptée aux besoins des entreprises implantées dans les ZAE locales..... 27

AXE 2 : Intégrer durablement le quartier d'activité à son environnement urbain28

Proposition 5 : Transformer les ZAE en quartiers d'activités..... 28

Proposition 6 : Exploiter et étendre les possibilités de dérogation au PLU pour favoriser la construction de petits locaux d'activités..... 29

Proposition 7 : Recourir davantage aux possibilités des dispositifs de démembrement de la propriété pour permettre aux collectivités de maîtriser durablement l'évolution des quartiers d'activités, tant en termes de prix que de qualité urbaine 32

AXE 3 : Développer un véritable management de quartier d'activités.....34

Proposition 8 : Mettre en place des managers de ZAE, sur le modèle des managers de centre-ville 34

Proposition 9 : Développer l'accompagnement des entreprises par les collectivités dans la réalisation de leur projet immobilier 35

Proposition 10 : Développer les réseaux d'entreprises sur les quartiers d'activités économiques 36

Bibliographie sélective37

Liste des personnes auditionnées38

INTRODUCTION : les ZAE, un enjeu clé pour l’Ile-de-France en 2018

Les zones d’activités économiques (ZAE) constituent un réservoir foncier stratégique pour les entreprises franciliennes et agissent comme un puissant soutien à leur développement. En effet, ces surfaces, délimitées dans les PLU, offrent des conditions d’implantation avantageuses en termes de coût. De plus, elles sont généralement bien placées par rapport aux infrastructures routières, ferrées (fret), fluviales et aériennes. Enfin, elles peuvent proposer un environnement préservé des conflits avec l’habitat, où les échanges et les collaborations interentreprises sont facilités. Ainsi, elles accueillent environ 1 400 000 emplois en 2017, relevant pour moitié des secteurs de l’industrie, du BTP et de la logistique¹.

Cependant, 2018 marque un tournant. La stratégie de densification des espaces déjà construits mise en œuvre depuis la validation du Schéma Directeur de la Région Ile-de-France (SDRIF) en 2013 d’une part, ainsi que les nombreux projets d’aménagement, de bureaux, de logements lancés en Ile-de-France d’autre part, font croître la pression foncière d’une manière générale, et en particulier sur les terrains bien placés, peu denses et encore peu valorisés que sont les ZAE.

Or, les entreprises franciliennes ont besoin que l’offre en immobilier industriel et d’activité d’une partie de ces ZAE soit préservée, soit de manière exclusive dès lors que les activités implantées ne sont pas compatibles avec d’autres fonctions de type habitat ou équipement public (école...), soit par une mixité raisonnée avec de l’immobilier de bureaux, voire des logements si cela s’y prête. Ce besoin en immobilier d’entreprises a été évalué entre 1,5 et 1,9 million de mètre-carrés (soit de 240 à 300 ha) par an pour les activités relevant du BTP, de la logistique et de la sphère industrielle au sens large². Ce besoin est comparable au volume de surfaces de même nature construites chaque année en Ile-de-France avant la crise de 2007.

De fait, les enjeux économiques concernant les ZAE et le foncier d’activité sont devenus essentiels et sont de mieux en mieux perçus à l’échelle régionale, alors même que ces espaces sont longtemps restés dans l’angle mort des stratégies d’aménagement. Dès 2010, la CCIP soulignait déjà « un manque de réflexion stratégique » qui ne permet pas d’optimiser ces espaces et handicape la compétitivité des entreprises qui y sont implantées³. Depuis, de nombreuses analyses et propositions sur les questions de foncier et d’immobilier ont été produites au cours des dernières années par la Chambre de commerce de Paris Ile-de-France⁴ et ses partenaires régionaux : CRMA⁵, DRIEA⁶, IAU⁷, ODIME⁸, ORF⁹, ORIE¹⁰.

Le présent rapport s’inscrit dans la continuité de ces travaux, en apportant un diagnostic et des préconisations concentrées sur le dispositif spécifique que sont les ZAE en raison des enjeux qu’elles représentent pour les entreprises en Ile-de-France, en particulier dans le contexte de mise en œuvre d’une nouvelle politique régionale de soutien à l’industrie en déclinaison de la stratégie #Leader¹¹. Le

¹ L’ensemble des estimations sur l’emploi est établi par la CCIR Paris Île-de-France, à partir des fichiers SIRENE-INSEE 2012 et 2017.

² CCI Paris Ile-de-France, *Quels besoins en foncier pour les entreprises industrielles franciliennes ?*, 2018

³ CCIP, *Parcs et Zones d’activités économiques : Des défis à relever, pour la métropole parisienne - 16 propositions de la CCIP*, 2010

⁴ CCI Paris Ile-de-France, *Grand Paris : comment maintenir un tissu économique diversifié en zone dense ? Leviers fonciers et immobiliers pour le développement économique*, 2015

⁵ CRMA, *Livre blanc : l’immobilier d’entreprise artisanale*, 2014

⁶ DRIEA Île-de-France, *Document d’orientations stratégiques pour le fret en Île-de-France à horizon 2025*, 2012

⁷ IAU Îdf, *Sites d’activités économiques : Panorama d’exemples français et internationaux de densification*, 2016

⁸ ODIME 94, *L’Economie des projets d’immobilier d’entreprise en renouvellement urbain, quelles pistes pour le développement de locaux d’activité adaptés aux besoins des TPE et PME/PMI*, 2012

⁹ ORF, *Quelles places pour les activités économiques dans les politiques foncières et les projets d’aménagement ?*, 2018

¹⁰ ORIE, *La logistique urbaine : un enjeu stratégique pour les territoires franciliens*, 2018

¹¹ Conseil Régional d’Île-de-France, « Mise en œuvre de la Stratégie #Leader pour la croissance, l’emploi et l’innovation », *SRDEii - Stratégie Smart Industrie 2017-2021*, Juillet 2017

présent rapport constitue une contribution à cette stratégie, tel que prévu dans le cadre de la convention conclue entre la CCI Paris Ile-de-France et le Conseil régional.

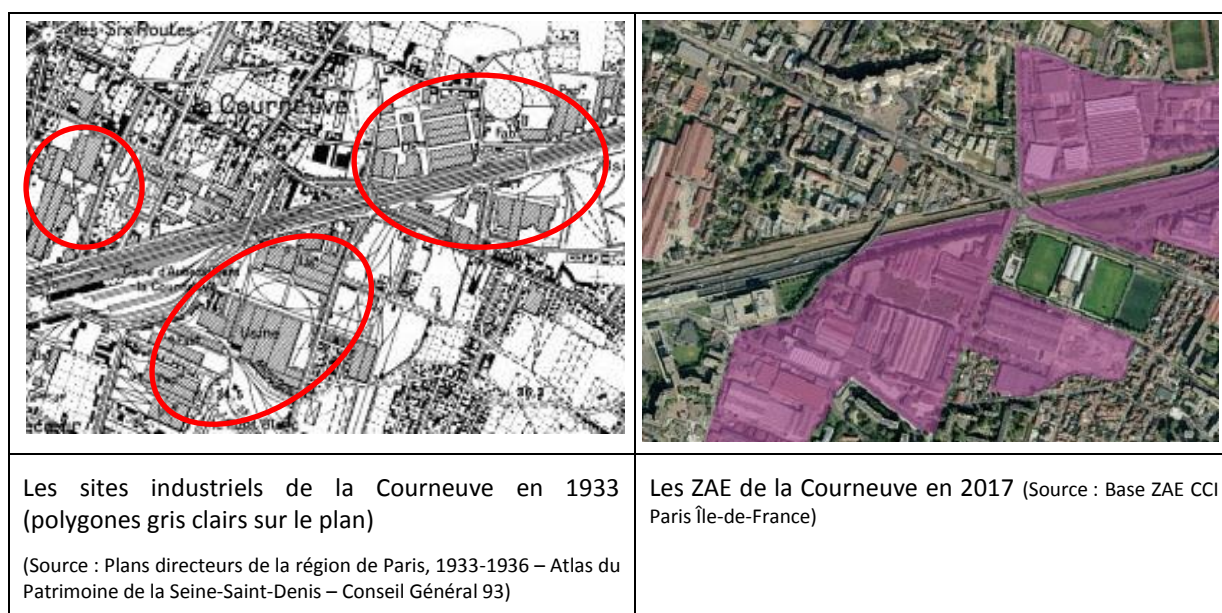
Il s'adresse en priorité aux collectivités franciliennes, dans la mesure où elles disposent des leviers clés pour agir dans ce domaine : La Région est chef de file en matière de développement économique à l'échelle régionale, la Métropole du Grand Paris est en charge de l'élaboration du Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) métropolitain, les intercommunalités (EPT et EPCI) sont compétentes en matière d'aménagement, notamment des ZAE, depuis 2015¹². A ce titre, 619 PLU et 8 SCOT sont en cours de révision ou d'élaboration en Ile-de-France, et peuvent donc intégrer des mesures favorables au développement des ZAE. Enfin ce rapport comporte quelques recommandations d'ordre législatif destinées à lever des blocages constatés dans le fonctionnement des ZAE à l'échelle locale.

¹² La loi n°2015-991 du 7 août 2015, dite loi NOTRe, portant nouvelle organisation territoriale de la République, a transféré le 1er janvier 2017 la compétence relative à la création, l'aménagement, l'entretien et la gestion des zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire, aux communautés de communes et aux communautés d'agglomération

Les ZAE Franciliennes : des sites stratégiques pour les entreprises, mais en voie de fragilisation

Le concept de zone d'activités économiques trouve son origine dans les premiers développements des zones industrielles, après la 2^{ème} Guerre Mondiale. La zone industrielle découlait de la nécessité de répondre aux besoins des entreprises par un « regroupement de terrains de grandes surfaces peu coûteux aux abords des villes en prenant sur les surfaces agricoles »¹³. Progressivement, cette organisation du territoire se substitue aux autres modes d'implantation de l'industrie (cité ouvrière, industrie au cœur des villes...).

Jusqu'à présent, le déploiement de ces zones a permis de préserver des espaces réservés au développement économique à mesure que l'urbanisation s'intensifie autour d'eux (cf. plans de La Courneuve ci-dessous).



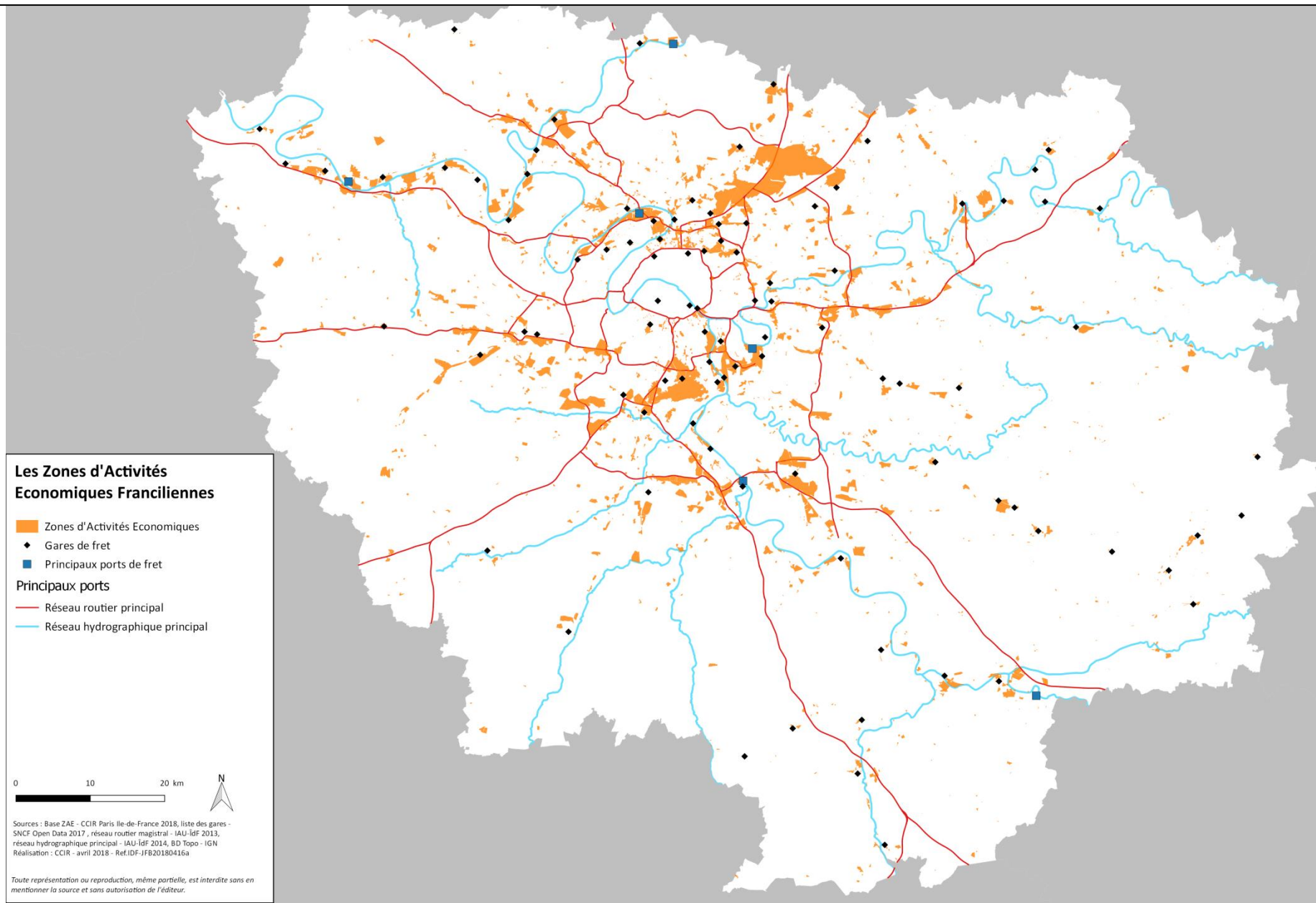
Toutefois, les acteurs institutionnels et économiques ont regroupé derrière le terme zone d'activités économiques, un ensemble d'espaces aux appellations variées, telles que zones artisanales, zones commerciales, zones industrielles, zones logistiques, zones portuaires, zones d'activités technologiques, technopoles, ou encore parc d'activités tertiaires.

De fait, le suivi de l'évolution des espaces réservés à l'activité économique nécessite l'élaboration d'une définition claire de ce qui est observé. Aussi la CCI Paris Île-de-France, à l'aune de son analyse des plans locaux d'urbanisme (PLU) qui lui sont soumis dans le cadre de son rôle de personne publique associée à l'élaboration des documents d'urbanisme, définit une ZAE comme une zone dont la vocation économique est identifiée dans le PLU. C'est-à-dire une zone sur laquelle les collectivités peuvent agir pour le bénéfice du développement économique.

A partir de cette définition, la CCI Paris Ile-de-France a développé une base de données des ZAE recensant les espaces constitués par un ou plusieurs zonages contigus mentionnés dans le PLU, qui accueillent en priorité des locaux pour les entreprises. C'est à partir de cette base de données, mise à jour en 2018, qu'est fondé le présent rapport. Cette approche permet d'intégrer, outre des ZAE clairement définies, le foncier économique isolé identifié dans les PLU et les emprises de grands équipements tels que les aéroports de Paris-Orly (1 500 ha) et de Paris-Charles-de-Gaulle (3 200 ha).

¹³ Didier Hertzog, *Les Zones d'Activités Historique* - <http://zoneindustrielle.online.fr>, 1999

Les ZAE représentent plus de 45 000 ha bruts, soit 4 % du territoire régional. Cette surface est répartie essentiellement dans les 685 ZAE de plus de 10 hectares, qui représentent plus de 93% du total.



1. Les ZAE un maillage essentiel pour assurer la mixité des activités sur le territoire

a. Les ZAE : des espaces qui tirent la croissance régionale...jusqu'au présent

La région Île-de-France compte de nombreuses ZAE de tailles variées, dont les profils d'activités sont généralement mixtes.

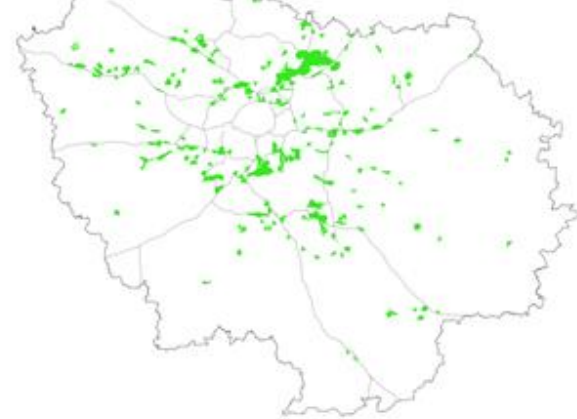
En 2017, l'ensemble de ces zones accueille près de 100 000 établissements et environ 1 380 000 emplois, soit plus de 20 % de l'emploi francilien pour seulement 6% des établissements. On compte environ 15 emplois par établissement contre 5 à l'échelle régionale.

Les plus grandes zones d'activités économiques se situent à proximité ou dans la zone dense de l'agglomération parisienne (Cf. schémas ci-contre) et elles représentent l'essentiel des surfaces comptabilisées à l'échelle régionale. Ainsi, on dénombre 219 zones d'activités économiques de plus de 50 hectares, qui représentent 31 000 hectares, soit 70% des 45 000 hectares. Bien reliées en transport en commun et accessibles par une autoroute, comme le parc d'affaires NOVEOS au Plessis-Robinson, elles constituent des pôles d'activités économiques d'intérêt régional adaptés à l'accueil d'entreprises dont l'activité dépasse le cadre local.

Les ZAE intermédiaires, entre 10 et 50 hectares, restent aussi très concentrées dans l'agglomération parisienne. C'est un type de surface souvent présent en Seine-Saint-Denis et dans le Val-de-Marne, au cœur des zones d'habitations. Elles pèsent 20 % de la surface totale des ZAE.

À l'inverse, les 4 000 hectares de petites ZAE (moins de 10 hectares) se répartissent sur l'ensemble du territoire régional. Ce sont essentiellement des ZAE d'une quinzaine d'établissements. Elles peuvent constituer de véritables relais pour le développement de l'emploi local en zone rurale et permettre de maintenir des surfaces spécifiquement dédiées au secteur industriel et logistique en petite couronne.

Les ZAE de 50 hectares et plus



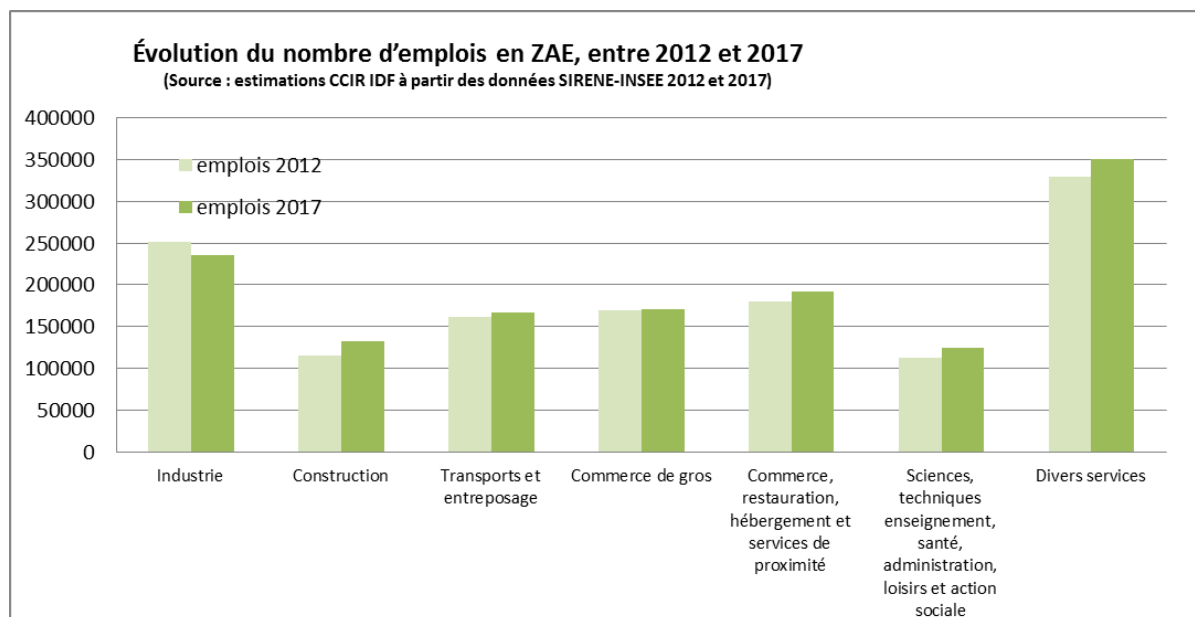
Les ZAE de 10 hectares à moins de 50 hectares



Les ZAE de moins de 10 hectares



Cependant, on observe une réduction du rôle moteur des ZAE dans la dynamique économique régionale. Ainsi, entre 2012 et 2017, l'emploi y a progressé de +5%, contre + 7% à l'échelle régionale sur la même période.



Le tassement global de la dynamique de l'emploi en ZAE est principalement dû à un recul des activités industrielles dans les grandes ZAE (-12% entre 2012 et 2017). À l'inverse les ZAE de taille inférieure enregistrent une croissance élevée des effectifs sur la période 2012-2017. Elles restent attractives pour les entreprises, notamment l'industrie.

Evolution de l'emploi par catégorie de surface de ZAE entre 2012 et 2017 :

Catégorie de surface de ZAE	Nombre de ZAE	Emplois en 2017	dont emplois industriels en 2017	Evolution de l'emploi entre 2012 et 2017	Evolution de l'emploi industriel entre 2012 et 2017
ZAE de 50 ha et plus	219	810 000	145 000	1%	-12%
ZAE de 10 ha à moins de 50 ha	466	400 000	60 000	8%	2%
ZAE de moins de 10 ha	1157	170 000	30 000	13%	11%
Ensemble des ZAE	1842	1 380 000	235 000	5%	-6%

(Source : estimations CCIR IDF à partir des données SIRENE-INSEE 2012 et 2017)

- **Les ZAE concentrent beaucoup d'emplois sur une surface réduite du territoire régional. Les grandes ZAE se situent essentiellement au sein de l'agglomération parisienne ; elles constituent des pôles d'emplois majeurs pour la région.**
- **Les petites ZAE permettent de disposer de fonciers économiques disséminés dans le tissu urbain pour répondre aux besoins locaux et garantir le maintien d'activités à caractère industriel/logistique/BTP au cœur de l'agglomération parisienne.**
- **Cependant, elles enregistrent une faible croissance de l'emploi depuis 5 ans.**

b. Des espaces bien positionnés par rapport aux infrastructures de transport

La très grande majorité des ZAE est implantée à proximité des infrastructures de transport routier, ferré, fluvial et aérien. Ces implantations ont eu lieu progressivement dans le temps, en fonction des besoins des entreprises. C'est notamment le cas des ZAE en bord de Seine, qui accueillent les entreprises ayant recours à la voie d'eau pour le fret et le refroidissement des processus industriels.

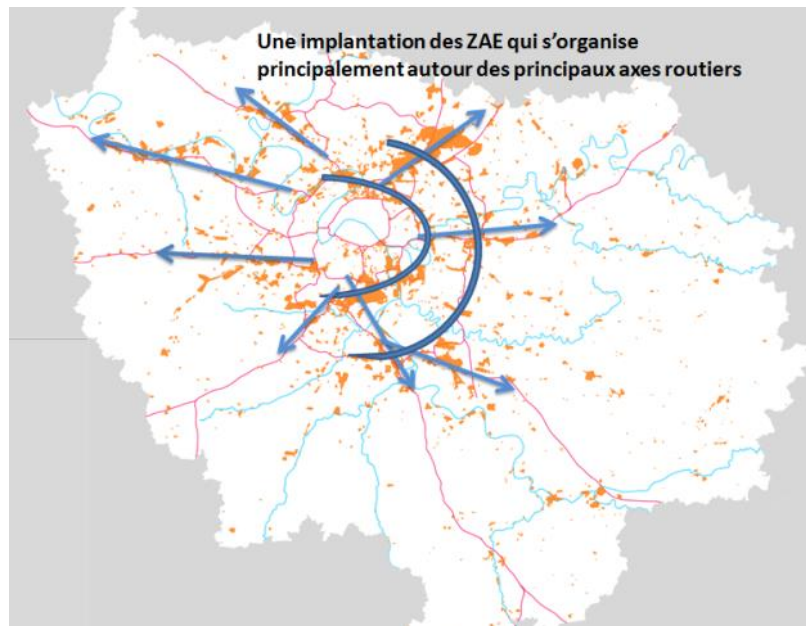
Aujourd'hui, on constate que plus de 60% de la surface des ZAE en Ile-de-France se situe à moins de 1 km d'un accès à une

voie rapide. L'implantation d'un grand nombre de ZAE a suivi, d'une part, une logique en étoile, le long des principaux axes routiers desservant le cœur de l'agglomération, tels que l'autoroute A1 et la route nationale 12 et d'autre part, une logique en couronne, autour de l'autoroute A86 et de la francilienne.

Les aéroports de Paris-Orly, de Paris-Charles-de-Gaulle et de Paris-Le Bourget, et dans une moindre mesure les ports de Bonneuil-sur-Marne et de Gennevilliers, constituent des points forts de concentration des ZAE.

L'attractivité d'une ZAE dépend de sa capacité à répondre aux besoins des entreprises en termes d'accessibilité vis-à-vis des personnes (salariés, clients, fournisseurs...) et des marchandises.

De fait, la proximité des ZAE par rapport à certaines infrastructures de transport est déterminante pour le type d'entreprise qu'elle peut accueillir. Le parc d'activités Paris Nord 2 est la traduction exemplaire des stratégies d'implantation des entreprises, car il compte d'une part, de nombreux établissements de logistique du fait de sa bonne desserte autoroutière et d'autre part, des sièges sociaux internationaux en raison de sa proximité avec l'aéroport de Paris Charles-de-Gaulle et de sa desserte par le RER B.

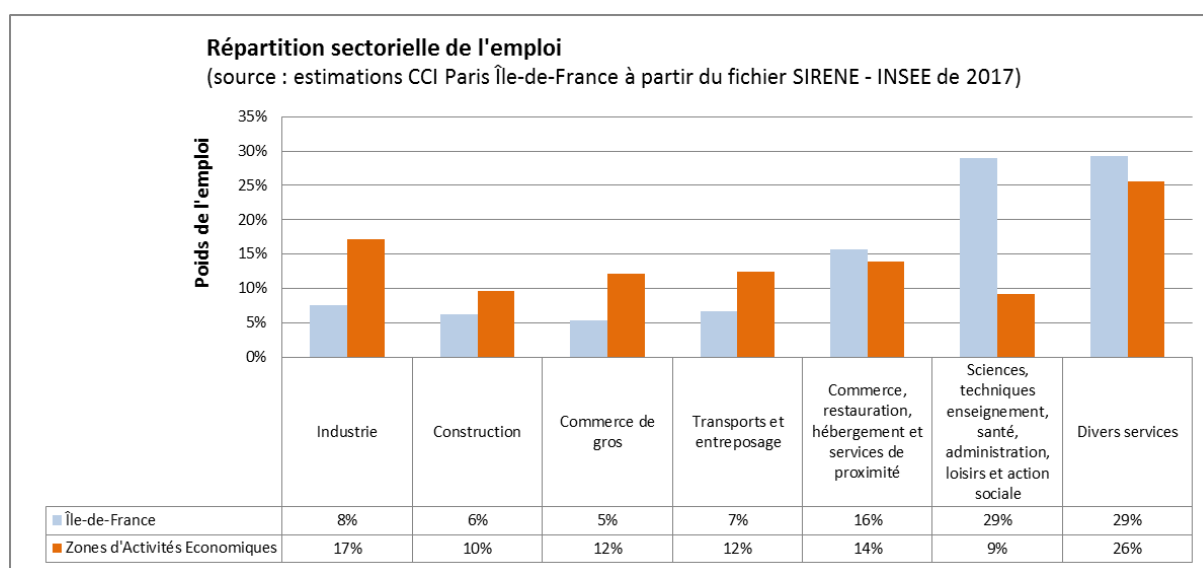


- **La qualité de l'accès aux infrastructures de transport est un élément déterminant dans l'implantation des ZAE. Ainsi, la majorité des espaces économiques de plus de 50 hectares sont accessibles via une voie rapide. Cette accessibilité constitue un facteur essentiel à préserver dans toute stratégie d'aménagement du territoire pouvant affecter ces zones.**

c. Des espaces privilégiés pour accueillir des établissements à caractère industriel et logistique

L'approche sectorielle des activités situées en ZAE montre une véritable spécificité de ces territoires par rapport au reste de l'Île-de-France. Ainsi, on observe une forte concentration des activités liées à l'industrie, à la construction, au transport, à l'entreposage et au commerce de gros. Avec environ 700 000 emplois¹⁴ dans ces secteurs, les ZAE accueillent plus de 40 % de ces activités à l'échelle régionale. Ce phénomène est particulièrement visible pour le secteur industriel : alors qu'il représente de 7 à 8% de l'emploi à l'échelle régionale, il compte pour environ 17% des effectifs enregistrés dans les ZAE.

Cette spécificité est encore plus marquée quand on observe uniquement le secteur industriel. En effet, un emploi sur deux du secteur en Île-de-France se situe dans les ZAE.



Toutefois, ce profil économique moyen ne traduit pas les spécificités sectorielles de chacune des ZAE. La répartition des ZAE en trois groupes selon leur spécialisation montre des stratégies d'implantation des entreprises différentes en fonction de leur secteur d'activités. L'analyse de l'implantation des entreprises met clairement en évidence l'existence de trois types de ZAE :

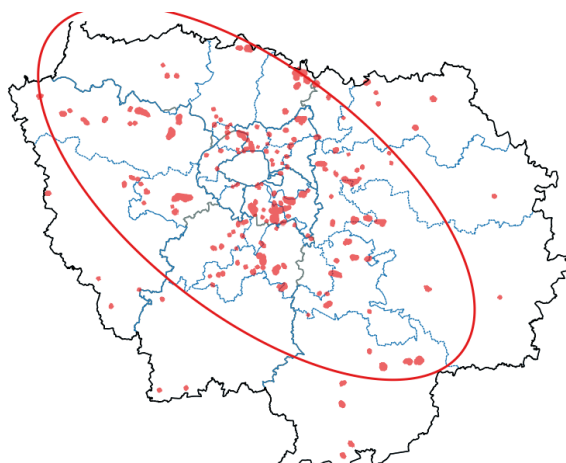
- à caractère industriel avec une part importante de locaux productifs,
- à dominante commerciale,
- spécialisée dans l'accueil d'activités de bureau.

¹⁴ Estimations CCIR IDF à partir des données SIRENE-INSEE 2017

Les ZAE à caractère industriel restent regroupées autour de l'axe Seine, des emprises ferroviaires et dans la partie est de la petite couronne.

Répartition des ZAE spécialisées dans les activités relevant de l'industrie, de la construction, du commerce de gros et de la logistique.

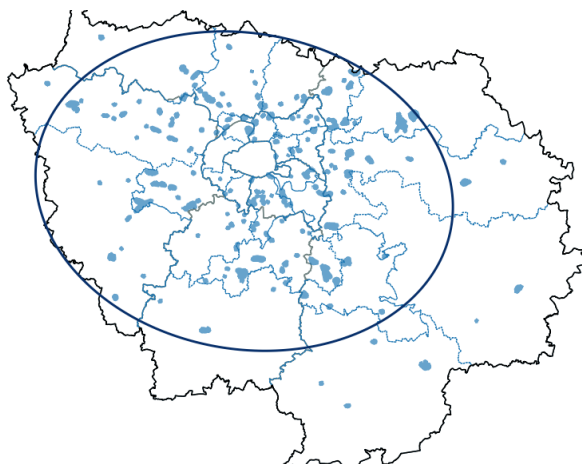
Ce type d'activité est concentré dans les ZAE situées sur un axe Nord-Ouest / Sud-Est, qui correspond à l'axe de la Seine, et sur l'Est de la Petite Couronne. L'implantation historique des zones industrielles influe encore sur la répartition spatiale des locaux productifs.



Alors que les zones à dominante commerciale se répartissent sur l'ensemble du territoire régional, car elles remplissent souvent une fonction de proximité auprès des habitants.

Répartition des ZAE spécialisées dans les activités de commerce, restauration, hébergement et services de proximité

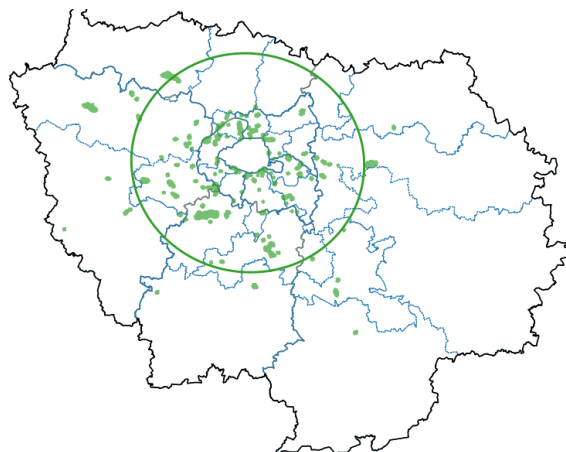
Les ZAE spécialisées dans ce type d'activités sont localisées sur l'ensemble de la Région. La corrélation avec la zone d'habitat est forte.



Les ZAE spécialisées dans l'accueil d'activités de bureaux sont très concentrées dans le cœur de l'agglomération, non loin des principaux pôles tertiaires, tels que le quartier de la Défense et des gares du réseau de transport en commun francilien.

Répartition des ZAE spécialisées dans les activités tertiaire, notamment celles occupant des bureaux

Les ZAE spécialisées dans ce type d'activités sont concentrées dans la petite couronne et sur ses franges ouest. L'hyperconcentration de l'immobilier de bureaux au cœur de l'agglomération parisienne se retrouve dans le profil économique des ZAE.



(Source : estimations CCIR IDF à partir des données SIRENE-INSEE 2017)

- Le caractère industriel est une spécificité forte des ZAE. Elles sont essentielles pour le maintien de ce type d'activités en Île-de-France.
- L'environnement territorial et économique influence la typologie d'entreprises qui s'implantent en ZAE.

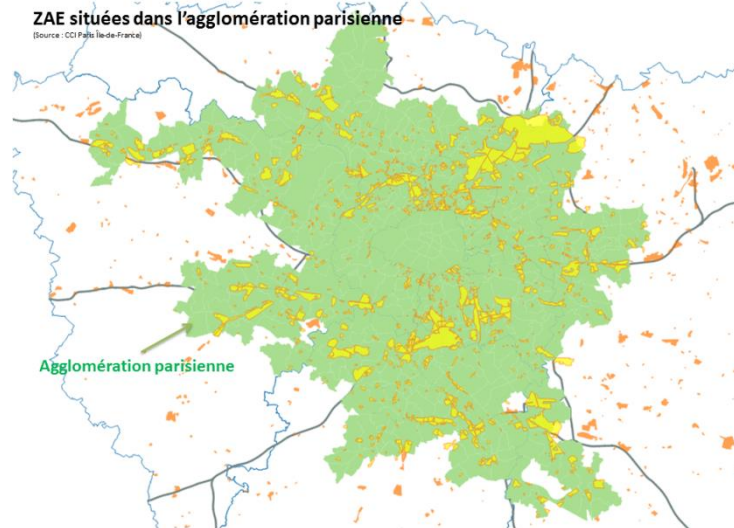
d. Des espaces au cœur de l'agglomération, à proximité des zones d'emplois

Les ZAE sont très concentrées au sein de l'agglomération parisienne (plus de 77 % de leur surface totale). Elles restent donc très proches des zones d'habitat.

Cela se vérifie tant au cœur de la région qu'en grande couronne. Par exemple, la Seine-et-Marne compte près de deux tiers de ses surfaces de ZAE au sein de l'agglomération parisienne, alors que seulement 7% de son territoire y est inclus.

Le positionnement géographique des ZAE est un facteur important facilitant l'implantation et le développement des entreprises, tous secteurs confondus. Il favorise l'accès au marché et à la main d'oeuvre.

C'est notamment le cas des activités industrielles qui ont de plus en plus besoin de rester au plus près du cœur de l'agglomération pour accéder à du personnel qualifié, et pour rester proche de leurs marchés et de leurs partenaires¹⁵.



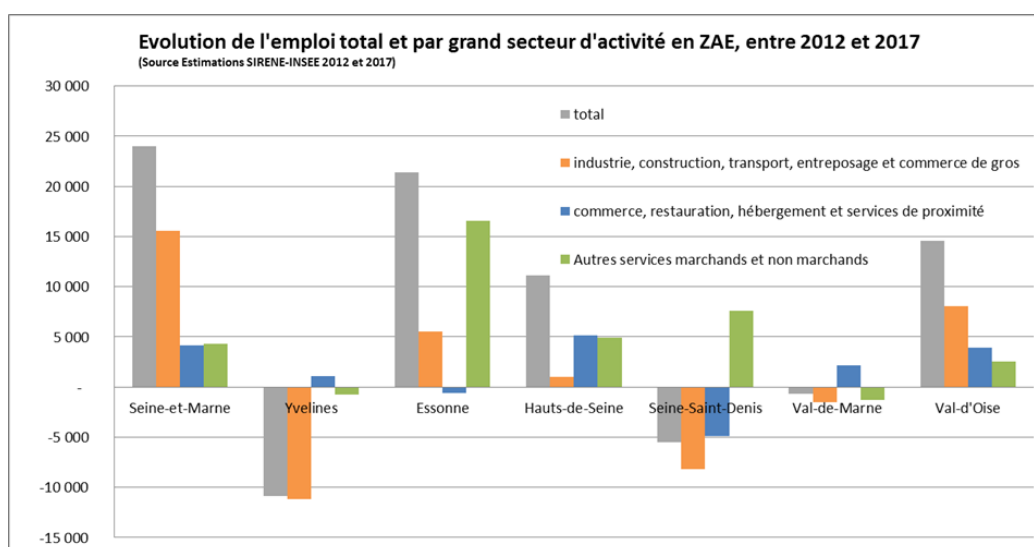
- Une grande majorité des ZAE est située dans l'agglomération parisienne, au plus près des bassins de recrutement et de la clientèle des entreprises qui y sont implantées.
- Les ZAE sont des espaces essentiels pour l'économie francilienne, permettant de constituer un maillage du foncier économique sur l'ensemble de la région au service des entreprises.

¹⁵ CCI Paris Ile-de-France, *Quels besoins en foncier pour les entreprises industrielles franciliennes ?*, 2018

2. Une partie des ZAE en situation de fragilité

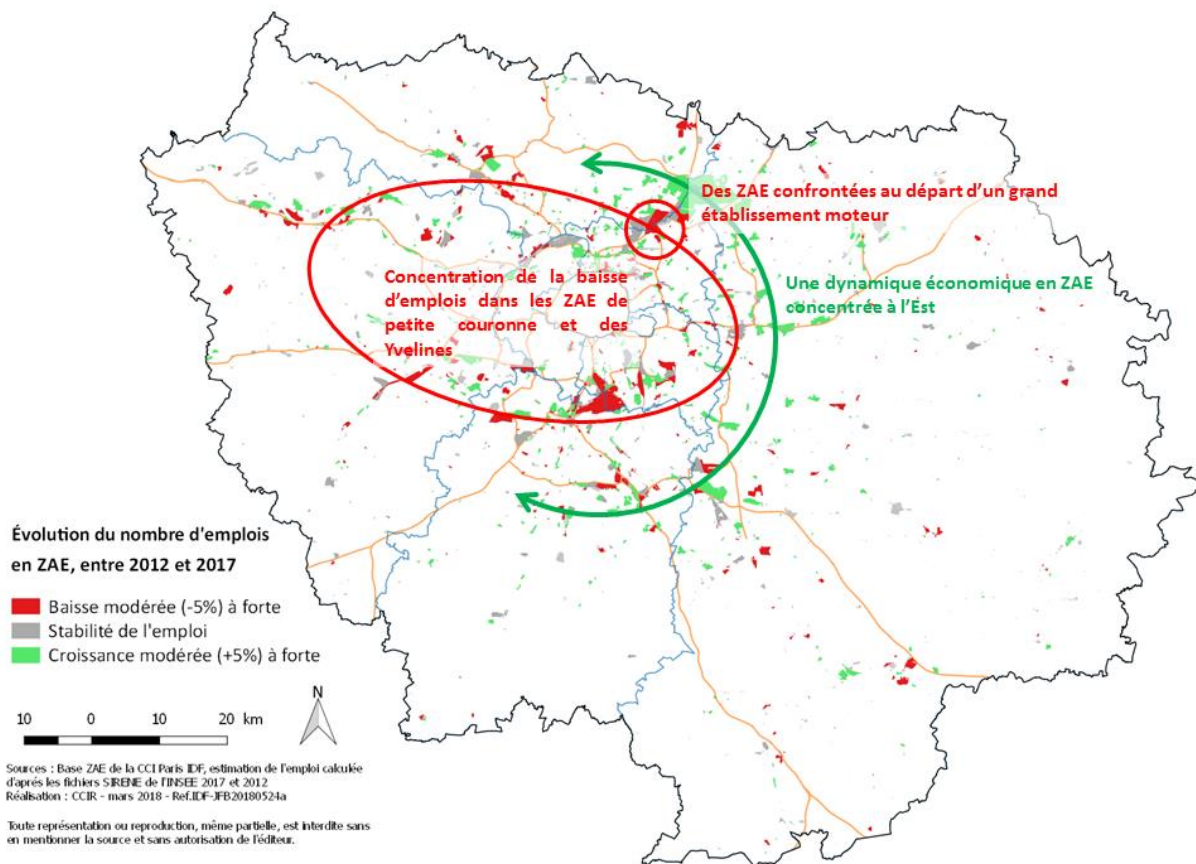
Espaces essentiels pour le développement de la région Île-de-France, les ZAE montrent des signes de faiblesse inquiétants, visibles dans le ralentissement de la dynamique de l'emploi. En effet, au-delà du constat général précédemment réalisé, on relève que plus d'un quart des zones a vu son activité se réduire entre 2012 et 2017, enregistrant une perte nette de plus 140 000 emplois¹⁶.

Les ZAE concernées par cette situation sont majoritairement situées en petite couronne et dans les Yvelines. En effet, parmi les 25 ZAE qui ont perdu le plus d'emplois, 22 d'entre-elles sont situées sur ces territoires, représentant une perte de 60 000 emplois¹⁷. La raison essentielle réside dans un affaiblissement des activités à caractère industriel ou dans le départ d'un grand établissement.



Par ailleurs, l'analyse globale de l'évolution de l'emploi montre un desserrement de l'implantation des établissements vers la partie est de la grande couronne. L'essentiel de l'accroissement de l'activité enregistrée en ZAE a eu lieu en Seine-et-Marne, en Essonne et dans le Val-d'Oise.

¹⁶ Estimations CCIR IDF à partir des données SIRENE-INSEE 2017



Afin de mieux comprendre les phénomènes observés dans l'analyse spatiale et économique des ZAE, la CCI Paris Île-de-France, avec la collaboration des CCI départementales et territoriales, a auditionné une trentaine d'entreprises et d'acteurs institutionnels. Cette mise en perspective des constats statistiques par rapport à la vision des acteurs du territoire permet de faire ressortir quatre situations de fragilité des ZAE qui reprennent tout ou partie des facteurs de fragilités identifiés durant les auditions.

Il est à noter que la plupart des collectivités interrogées dans le cadre de ce rapport connaissent les difficultés des espaces économiques de leur territoire. Leurs réponses sont assez proches de celles des entreprises rencontrées. Toutefois, elles disposent rarement d'une vision exhaustive du tissu d'entreprises de leur ZAE et de son évolution, faute de disposer d'outils de recensement et d'enquête auprès des entreprises.

Bilan des facteurs de fragilité des ZAE :

		Les quatre situations de fragilité des ZAE			
		Les ZAE affectées par la restructuration d'une filière économique	Les ZAE qui rencontrent des problèmes d'accessibilité	Les ZAE impactées par le développement urbain qui densifie l'agglomération et renouvelle les territoires	Les ZAE vieillissantes qui ne répondent plus aux besoins des entreprises
Les principales difficultés rencontrées par les entreprises en ZAE	L'absence de relations entre les entreprises et les collectivités : le manque de visibilité de la stratégie du développement des territoires	X	X	X	X
	Le développement de projets urbains : mutation du territoire développant des contraintes de fonctionnement pour les entreprises présentes ou incitant au départ de ces dernières.		X	X	
	Les difficultés d'usage des transports en commun : faiblesse de l'offre, éloignement des gares, cheminements vers les stations complexes et peu aménagés.		X		
	L'image dégradée de la zone : état général dégradé, problèmes de sécurité, défaillance de l'entretien des espaces communs, forte vacance, développement de friches.	X	X	X	X
	La défaillance de l'offre foncière et immobilière : raréfaction de l'offre foncière et immobilière dans la zone dense, locaux inadaptés ou obsolètes.	X		X	X
	La faible accessibilité routière : éloignement physique des accès routiers (ZAE en milieu rural), congestion de la circulation, aménagements de voirie contraignants.		X	X	
	Les manques d'aménités et services : absence de commerces, services et équipements, éloignement des centralités commerciales de quartier.				X
	La densification urbaine : augmentation de la pression foncière, mutations urbaines et économiques irréversibles.		X	X	
	L'inadéquation entre l'offre et la demande d'emplois : inadéquation ou éloignement de la zone d'emplois qui créent des difficultés pour recruter et loger les employés, absence de personnel qualifié faute de formation adéquate.		X		
	Les difficultés d'accès aux réseaux de communication et d'énergie : difficultés de raccordement au réseau électrique, indisponibilité de la fibre, coût de la fibre "FTTO" (Fiber to the Office) pour les entreprises.				X
	Le manque d'intégration urbaine : conflits avec les zones d'habitats voisines (bruits, odeurs, etc.), confinement de la ZAE à son périmètre.			X	X
	Le départ de grands établissements : vacance forte et soudaine de locaux d'activités de grande taille.	X			X

a. Fragilité 1 : la dépendance à un grand établissement

En Seine-Saint-Denis et dans les Yvelines, le recul de l'emploi en ZAE est lié à la disparition d'activités à caractère industriel. Les récents départs de grands groupes ont fortement pesé sur la dynamique économique des ZAE. Des sites importants, comme PSA Aulnay-sous-Bois (3 500 emplois), ont perdu la quasi-totalité de leur activité. De fait, le départ de grands établissements ou la restructuration d'un secteur économique est une des premières explications de la fragilité de certaines des ZAE.

La présence de friches de grande taille sur une ZAE affecte son image. Le départ d'un grand établissement constitue un élément dévalorisant pour l'attractivité, car l'immobilier laissé disponible est souvent trop vaste pour trouver un preneur et obsolète par rapport aux besoins actuels. De plus, il peut nécessiter une dépollution coûteuse qui remet en cause la possibilité d'une rénovation lourde. Ce sont des territoires à identifier dans une optique de protection et d'anticipation de la mutation du foncier économique.

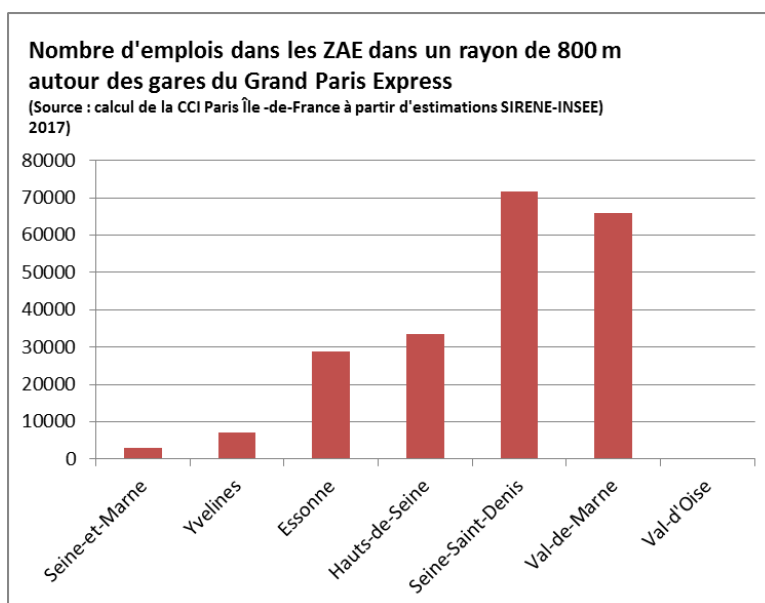
b. Fragilité 2 : le risque de mutation incontrôlée du tissu urbain local

Les projets d'aménagements du territoire en cours ou à venir qui concernent directement les ZAE sont situés essentiellement au sein de la zone dense de l'agglomération parisienne. Dans certains cas, ils conduisent à des mutations du tissu économique, au développement de nouvelles contraintes pour les entreprises restantes et par une augmentation des prix du foncier et de l'immobilier.

Par ailleurs, le développement de la ville sur et autour de la ZAE crée de nouvelles difficultés de fonctionnement pour les entreprises qui y sont implantées, telles que les conflits avec les zones d'habitat en raison de nuisances sonores ou de l'augmentation de la congestion routière.

De fait, certaines entreprises interrogées s'inquiètent du devenir de leur activité dans les programmations d'aménagement, que ce soit en termes de poursuite ou d'extension de cette activité.

C'est notamment le cas des ZAE concernées par l'arrivée d'une gare du Grand Paris Express. Les calculs réalisés par la CCI Paris Île-de-France à partir de sa base de données recensant l'ensemble des ZAE franciliennes révèlent que sur les 2 500 hectares situés dans un rayon de 800 mètres autour des futures gares du métro automatique, on décompte environ 200 000 emplois¹⁷, soit 14 % de ceux enregistrés au sein des ZAE franciliennes. La Seine-Saint-Denis et le Val-de-Marne sont, de loin, les départements où les ZAE sont les plus concernées par ces enjeux.



¹⁷ Estimations CCIR IDF à partir des données SIRENE-INSEE 2017

c. Fragilité 3 : la faible accessibilité et l'isolement territorial

L'accessibilité d'une ZAE est un élément essentiel pour garantir sa dynamique, éviter son isolement par rapport au territoire environnant. Ce point est revenu dans l'ensemble des entretiens menés. Cela concerne aussi bien le déplacement des employés, l'accès à la clientèle ou le transport de marchandises. Ce thème recouvre pour les entreprises à la fois les notions de typologie des infrastructures nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement, d'accroissement de la congestion des réseaux et de qualité des cheminements. Les zones concernées peuvent être :

- **enclavées dans un tissu urbain qui se densifie** : rattrapées par l'urbanisation, ces ZAE ne sont pas intégrées à la ville environnante. Elles rencontrent des problèmes de cheminement vers les gares et ceux qui y travaillent peuvent difficilement accéder aux services (commerces et services de proximité) proposés dans les quartiers d'habitat environnants. Elles sont souvent séparées de la ville vivante par une voie ferrée, un boulevard ou une autoroute,
- **éloignées physiquement des principales infrastructures de transport** : c'est le cas de nombreuses ZAE situées en grande couronne. L'accès en transport en commun à ces espaces, souvent essentiel pour garantir le recrutement de personnels qualifiés, est relativement faible et les voies rapides sont distantes :
 - 80 % de la surface des ZAE est situé à plus de 800 mètres d'une gare (Hors agglomération parisienne, ce pourcentage monte à 90 %)
 - 25 % des ZAE sont situées à plus de 5 kilomètres d'un accès à une voie rapide (Hors agglomération parisienne, ce pourcentage monte à 55 %)

d. Fragilité 4 : le non-renouvellement du modèle des ZAE pour répondre aux besoins des entreprises

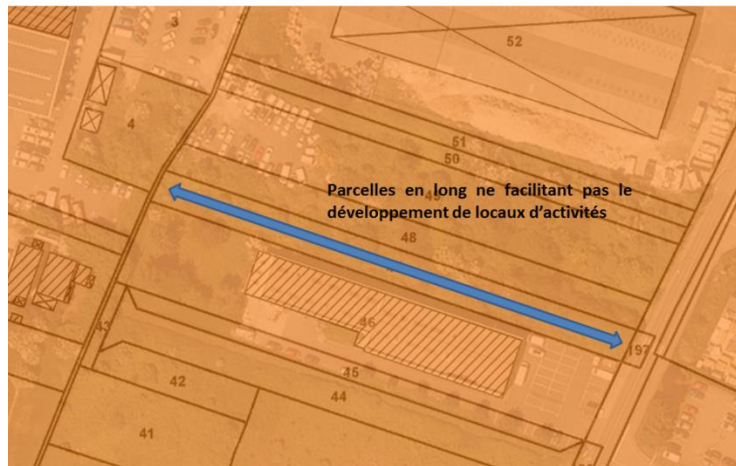
Les facteurs de fragilité, vus précédemment, développement urbain, accessibilité et évolution des secteurs économiques, sont des éléments exogènes qui peuvent avoir un impact sur le dynamisme d'une ZAE. À ceci s'ajoutent des facteurs de fragilité pouvant être qualifiés comme endogènes à la ZAE, en particulier les plus anciennes.

Ces zones anciennes accueillent un immobilier obsolète ou inadapté à la demande locale, subissent les conséquences d'un manque d'aménités et de services par rapport aux besoins actuels des entreprises, ou encore rencontrent des problèmes de gestion, qui ont pour conséquence une dégradation des espaces communs et de la voirie. Ces éléments affectent fortement l'image de la zone, et donc son attractivité.

Tout d'abord, la qualité des réseaux desservant la zone joue un rôle clé pour attirer les entreprises. Plus spécifiquement, les entreprises mettent en avant la problématique du haut-débit en ZAE souvent absent ou trop cher pour une TPE ou PME. Faute d'avoir une offre adaptée à leur demande, certaines entreprises utilisent uniquement le réseau 4G pour transférer leurs données.

L'offre foncière ou immobilière inadaptée ne permet pas le développement de l'entreprise. Souvent trop grandes, les anciennes parcelles industrielles encore disponibles, où accueillant une friche, ne sont plus adaptées à la demande. Plus généralement, le découpage foncier peut être un facteur de ralentissement pour l'implantation des entreprises. De nombreux territoires n'ont pas fait l'objet de remembrement, notamment par l'intermédiaire de procédure de zone d'aménagement concerté, et ont conservé leur parcellaire d'origine inadapté au développement économique (exemple : le parcellaire en lanière issu des découpages ruraux).

Découpage en lanière profonde du parcellaire ne facilitant pas l'implantation d'entreprises (Source : Bd parcellaire-IGN 2017 et Bd ortho IGN 2017)



Ensuite, l'absence d'aménités et de services aux entreprises est un facteur pouvant freiner l'implantation des activités. Suivant les cas, les entreprises peuvent avoir besoin d'un accès adapté et simplifié vers les pôles commerciaux de proximité, sans que de nouvelles cellules commerciales soient implantées. Dans d'autres situations, le Restaurant Inter-Entreprises (RIE) est une nécessité pour répondre aux besoins des salariés de la zone. Dans certains cas, ce dernier est déficitaire, mais il est renfloué par les entreprises de la zone pour assurer l'attractivité des entreprises qui y sont implantées vis-à-vis des salariés.

Enfin, les problèmes liés à la gestion des espaces commun, notamment la voirie, peuvent nuire à la fois à l'image de la zone, mais aussi à son fonctionnement. Dans de nombreux endroits les ZAE, suite à des mutations d'activités, voient passer un trafic poids lourd de plus en plus important sur une chaussée inadaptée, qui se dégrade en conséquence.

- **La dynamique économique des ZAE est très contrastée selon les territoires.**
- **Les différentes situations de fragilité des ZAE ont pour point commun le manque de relation entre les entreprises et les collectivités, et donc l'absence de stratégie partagée entre acteurs publics et privés pour ces zones.**

Bilan : les ZAE, un outil à repenser ?

Les ZAE constituent un puissant levier pour le développement des entreprises, mais elles sont souvent absentes des politiques d'aménagement et de développement économique portées par les collectivités. Aujourd'hui, outre des difficultés d'ordre interne, les ZAE sont menacées par de nombreuses contraintes liées au développement urbain de la région.

Dans le cadre d'une agglomération parisienne en perpétuelle mutation, il est important d'intégrer les ZAE dans ce mouvement pour ne pas en faire des territoires à part, entièrement déconnectés de leur environnement proche. Il importe de les remettre au cœur des stratégies de développement portées par les collectivités et de mettre en œuvre une vraie politique de gestion durable de ces quartiers d'activités. Cela permettrait de tirer le meilleur parti de chacune d'entre-elles en termes d'opportunités d'implantation pour les entreprises.

La synthèse AFOM, ci-dessous, permet de distinguer les forces et les défis qui relèvent d'enjeux internes propres à la ZAE ou davantage d'évolutions qui lui sont externes.

	Forces	Fragilités
Facteurs endogènes	<ul style="list-style-type: none"> - Des espaces favorables pour l'implantation d'activités à caractère industriel - Des réserves foncières à prix maîtrisé - Des espaces peu denses présentant un fort potentiel d'optimisation foncier et immobilier - Des pôles de concentration d'emplois qui permettent le développement de services aux salariés et entreprises <p style="text-align: center;">ATOUTS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le vieillissement et la taille inadaptée des bâtiments - Le manque d'aménités et de services - La présence de grandes friches suite au départ d'un établissement important - Le manque de relations entre les entreprises et les acteurs institutionnels / l'absence de reconnaissance - La gestion défailante des espaces communs (voirie, signalétique...) <p style="text-align: center;">FAIBLESSES</p>
Facteurs exogènes	<p style="text-align: center;">OPPORTUNITES</p> <ul style="list-style-type: none"> - La bonne accessibilité routière - La proximité d'équipements spécifiques : port, aéroport, gare, centre de recherche... - Un maillage du territoire permettant un développement équilibré de la région 	<p style="text-align: center;">MENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - La faible desserte en transport en commun - Le manque de personnel qualifié et un défaut de formation adaptée - La densification du tissu urbain environnant qui multiplie les contraintes de fonctionnement - L'absence de lien avec son environnement / le manque d'intégration urbaine - Les projets d'aménagement déstructurant l'activité de la ZAE

Trois axes d'actions pour conforter et dynamiser les ZAE franciliennes

Parmi les forces et les faiblesses des ZAE franciliennes, la relation entre les entreprises et les collectivités, et plus largement avec les acteurs institutionnels, est apparue comme un élément clé de la dynamique de ces zones. Elle intervient à tous les niveaux, que ce soit dans le cadre de la connaissance de l'évolution du tissu économique local, de la prise en compte des besoins des entreprises dans les stratégies de développement du territoire, et dans l'accompagnement de celles-ci dans leur implantation et leur développement.

Du point de vue des entreprises, une relation parfois ténue avec la collectivité engendre une difficulté à percevoir et comprendre la stratégie municipale, en particulier si la zone est concernée par un projet urbain. L'incertitude qui en résulte quant à l'avenir du site d'implantation de l'entreprise a pour effet d'inciter les chefs d'entreprises à reporter des investissements, voire provoquer des déménagements intra-régionaux ou vers l'extérieur de l'Île-de-France.

Ainsi, les actions proposées dans ce rapport pour améliorer la situation des ZAE en Île-de-France s'inscrivent dans une démarche d'échanges forts entre les acteurs institutionnels et les entreprises, préalable à la résorption des facteurs de fragilité précédemment exposés. Elles sont regroupées en trois domaines pour (re)faire de ces zones des espaces pleinement adaptés aux besoins actuels et futurs des entreprises :

- Utiliser les documents d'urbanisme pour préserver le foncier économique, dans un contexte de réduction des espaces d'activités en zone urbaine. Il s'agit d'ancrer véritablement les ZAE dans une stratégie territoriale de développement économique pour permettre aux entreprises d'y projeter leur expansion.
- Intégrer durablement le quartier d'activité à son environnement urbain. Il s'agit de faire évoluer l'aménagement des ZAE, avec des espaces publics entretenus au même titre que dans les autres quartiers, pour mettre en place les services dont les salariés ont besoin, dans une logique d'attractivité et d'adaptation de l'offre foncière et immobilière aux besoins des entreprises.
- Développer un véritable management des quartiers d'activité, fondé sur une meilleure écoute des besoins des entreprises par les pouvoirs publics, pour soutenir leurs projets et en accélérer la réalisation.

AXE 1 : Utiliser les documents d'urbanisme pour préserver les espaces économiques

Les responsables d'entreprises implantées en ZAE ont besoin d'avoir des garanties quant à la pérennité de leur site d'installation, afin de pouvoir projeter le devenir de leurs activités. Cela a été affirmé fortement lors des entretiens.

Cette garantie est tout particulièrement stratégique pour les petites et moyennes industries dont les investissements lourds ne peuvent être effectués dans un climat de précarité foncière ou immobilière. En effet, une partie des machines-outils sont construites en fonction du local d'activité et ne sont plus déménageables par la suite.

Or aujourd'hui, hormis certains parcs d'activités bien établis (tels que les espaces portuaires gérés par Haropa), les ZAE franciliennes et, plus largement, le foncier à destination purement économique¹⁸ en zone urbaine sont méconnus et leurs contours fluctuent au gré des aléas de l'urbanisation, notamment pour répondre aux besoins de foncier pour le logement.

Proposition 1 : Fédérer et approfondir les actions d'observation des ZAE et des friches en Ile-de-France

A ce jour, la connaissance des ZAE franciliennes est encore trop imparfaite. Des travaux de recensement récents des espaces d'activités ont été menés à l'échelle régionale par l'IAU IDF¹⁹ et la CCI Paris Île-de-France. Des observatoires locaux ont été mis en place, comme celui des ZAE de Seine-et-Marne, lancé en 2000, et piloté par la CCI Seine-et-Marne et la Direction Départementale des Territoires de Seine-et-Marne. Cependant, ces démarches ne permettent pas d'assurer un suivi de la santé économique des ZAE à la fois précis et à l'échelle régionale. Ces lacunes ont été confirmées par les récentes analyses du groupe de travail sur les équilibres habitat-emploi des Ateliers des territoires pour le logement et l'hébergement²⁰.

Le Schéma Directeur de la région Ile-de-France (SDRIF) validé en 2013, matérialise la stratégie d'aménagement d'ici à 2030. Il s'impose à l'ensemble des documents d'urbanisme élaborés dans la région. Il vise à la fois à gérer la croissance démographique et assurer la poursuite du développement économique, tout en limitant fortement la consommation d'espaces naturels et agricoles par la réutilisation en priorité des espaces urbains existants (friches...). Cette double contrainte renforce la compétition entre les différentes utilisations possibles de ces espaces urbains résiduels entre logements, bureaux, activités, équipements publics...

Or, la CCI Paris Île-de-France a récemment démontré que la création de 1,5 à 1,9 million de m² de locaux d'activités par an, dont deux tiers en neuf, est nécessaire jusqu'à 2030 pour répondre aux besoins des entreprises de l'industrie au sens large, du BTP et de la logistique²¹.

Dans ce contexte, une bonne connaissance des espaces classifiés en ZAE est essentielle pour éclairer les choix des collectivités en matière d'aménagement : création et modernisation de zone d'activité, ou à l'inverse, réduction des espaces d'activités ne correspondant pas aux besoins des entreprises en termes de localisation au profit d'autres utilisations.

¹⁸ ORF, *Quelle place pour les activités économiques dans les politiques foncières et les projets d'aménagement ?*, 2018

¹⁹ IAU îdF, *Les Sites d'Activités Economiques* : <https://cartoviz.iau-idf.fr>, 2017

²⁰ CCI Paris Ile-de-France / DRIEA, *Contribution du groupe de travail B sur les équilibres habitat-emploi dans le cadre des Ateliers des territoires pour le logement et l'hébergement*, avril 2018

²¹ CCI Paris Île-de-France, *Quels besoins en foncier pour les entreprises industrielles franciliennes ?*, 2018

Recommandations :

- **Établir une définition de la ZAE admise de tous :** Plusieurs définitions coexistent. Cette absence de règles descriptives partagées par tous les acteurs du territoire est un frein majeur dans la constitution d'un référentiel commun sur les ZAE, facilitant la compréhension et les échanges sur ces territoires particuliers.
- **S'appuyer sur les données existantes auprès des collectivités** (en particulier le suivi des autorisations d'urbanisme), **des acteurs publics concernés**, tels que l'IAU et la CCI Paris Île-de-France, et **privés** (promoteurs, aménageurs, gestionnaires...) **et sur des enquêtes auprès des entreprises** pour construire une vision fine du tissu économique des zones d'activités, en liaison avec le Référentiel de l'offre immobilière et foncière annoncé par la Région Ile-de-France.

Cette meilleure connaissance des ZAE, conjuguée avec le rôle de Personne Publique Associée assuré par les CCI, doit permettre de construire des documents de planification (SDRIF, SCOT, PLU) en phase avec la réalité économique de terrain, identifier les évolutions du tissu économique en ZAE, évaluer le potentiel d'optimisation du foncier économique et des locaux d'activités, suivre l'offre immobilière et les disponibilités foncières pour répondre aux besoins d'implantation des entreprises.

Bonnes pratiques : la CCI Bretagne coordonne, dans le cadre de la convention de partenariat, la constitution et la mise à disposition de données partagées sur les ZAE à l'échelle de la Bretagne. L'observatoire est accessible sur le site GéoBretagne - <https://cms.geobretagne.fr/content/zones-dactivites-economiques-zae-en-bretagne>

À l'initiative de la CCI Normandie, le dispositif Baseco permet de mieux connaître les ZAE normandes et leurs disponibilités foncières. Ce travail a été porté par l'ensemble des acteurs publics de Normandie - <https://www.ccibaseco-normandie.fr/>

Initiative : la Région Ile-de-France a annoncé la réalisation, en collaboration avec les différents partenaires régionaux, d'une cartographie de l'offre foncière et immobilière à destination de l'industrie en Île-de-France. Ce travail est inscrit dans la Stratégie Smart Industrie adoptée en juillet 2017.

Proposition 2 : Intégrer une réelle stratégie en matière de ZAE dans les schémas de cohérence territoriale (SCOT) et le schéma directeur de la Région Île-de-France (SDRIF)

Généralement, les ZAE sont désignées par un zonage spécifique dans les plans locaux d'urbanisme (PLU). L'habitat y est autorisé de manière très restreinte, voire totalement interdit. L'ensemble de ces surfaces constitue un maillage régional du foncier nécessaire pour structurer l'armature du développement économique régional, notamment dans le cadre de l'implantation des locaux d'activités.

Cependant, ce foncier économique souffre trop souvent de choix de développement du territoire qui privilégient le logement, la tertiarisation des activités et l'implantation d'entreprises vecteurs d'une image « moderne » (de type technologie...), au détriment des activités présentes (BTP, logistique...). Face à l'absence de possibilité de se développer, elles sont alors amenées à déménager, à reporter leurs investissements ou encore à fermer ; a minima leurs dirigeants sont contraints à une forme

d'attentisme. De fait, ces formes de réduction non-contrôlée des surfaces de ZAE, notamment dans la zone dense, font émerger quatre risques principaux :

- une difficulté à recréer des espaces offrant les mêmes atouts (desserte, services...) ailleurs dans la région,
- un éloignement trop important des activités par rapport aux zones d'habitat et de clientèle (augmentation des déplacements),
- un accroissement des prix immobiliers et fonciers à l'acquisition ou à la location des espaces résiduels. Ce mouvement s'observe déjà, avec une hausse importante des loyers des locaux d'activité en proche couronne. Ainsi, le loyer facial moyen de l'immobilier d'activité neuf à l'Est de Paris (entre Paris et l'A86) a cru de 65€/m²/an à 100€/m²/an, soit 50% d'augmentation, entre 2001 et 2017²²,
- un déplacement des activités en dehors de la région parisienne.

Du point de vue des acteurs économiques, l'enjeu sur ces territoires est de maintenir et développer une offre en locaux productifs et logistiques, malgré la pression foncière environnante, l'augmentation des prix de l'immobilier d'entreprise et la multiplication des contraintes de fonctionnement liées à la présence nouvelle d'habitations, d'équipements publics...

Recommandations :

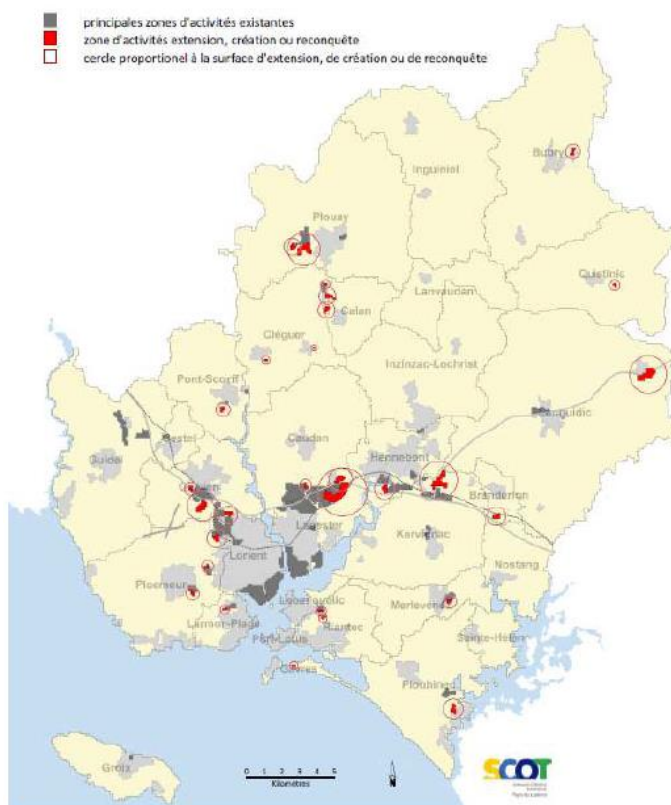
- **Préserver les ZAE existantes dans le cadre des SCOT et déterminer leur potentiel de développement en fonction de leurs caractéristiques** (accès autoroutier, proximité d'une gare de transport en commun lourd, proximité du bassin de recrutement...) afin d'utiliser au mieux ces espaces dans une stratégie régionale où l'expansion des surfaces urbaines doit être limitée.
- **Mettre en avant dans le SCOT métropolitain les ZAE existantes comme le maillage nécessaire du tissu économique** pouvant accueillir, de manière privilégiée, des entreprises de l'industrie, de la construction, du commerce de gros, du transport et de la logistique. Le SCOT devra y faire apparaître les thématiques sectorielles à favoriser, par exemple le développement de l'aéronautique sur le secteur de Villaroche. La mixité avec le commerce de détail, les services de proximité, le tertiaire de bureau et l'habitat devra être contenue et organisée sur ces territoires, afin de limiter des mutations irréversibles.
- **Intégrer dans les SCOT, l'obligation pour les PLU d'organiser l'équilibre sectoriel du développement économique**, notamment dans le cadre d'opérations d'aménagement conduisant à la disparition de locaux productifs au profit de surfaces de bureaux ou de commerces.
- **Intégrer dans l'évaluation à mi-parcours du SDRIF, une stratégie sur le développement économique des ZAE d'intérêt régional** en termes de concentration d'emploi et de spécialisation. Il s'agit notamment d'identifier et préserver les ZAE à vocation logistique ou encore permettant d'accueillir des établissements classés SEVESO.

²² Source : CBRE

Bonne pratique – intégration des ZAE dans la stratégie territoriale :

Le SCOT du Pays de Lorient, approuvé en 2017, a une approche spécifique sur les ZAE visant le maintien « d'une base productive forte (pêche, agriculture, industrie mais aussi ingénierie et services aux entreprises) ». Les secteurs de développement des locaux productifs sont clairement localisés et les surfaces de foncier économique à créer sont indiquées.

Les zones d'activités économiques



Proposition 3 : Indiquer dans le PLU la destination principale et l'organisation spatiale de la ZAE

Premier document étudié par les porteurs de projets (entreprises en recherche de terrains et promoteurs), le PLU est le document de planification urbaine le plus fin où les choix concernant les ZAE sont le plus déterminant. Il est l'expression des objectifs et des projets de la collectivité.

Des choix et des orientations claires concernant les ZAE permettent à la fois de préserver l'existant, de conforter les entreprises dans leur site d'implantation, et de déterminer le potentiel de développement foncier et immobilier restant.

À l'inverse, un PLU ambigu sur la destination principale des sols et ses orientations d'aménagements installe un contexte d'instabilité pour les entreprises présentes ou qui pourraient s'y implanter. Les auditions de dirigeants d'établissements localisés à proximité de projets de gares du Grand Paris Express et sur des terrains peu protégés par le PLU, confirment leurs inquiétudes sur la manière dont leur activité peut s'inscrire dans les futurs quartiers.

Recommandation :

- **S'appuyer sur le rôle de Personne Publique Associée assuré par les CCI afin de garantir la pérennité des sites d'activités dans le PLU en y identifiant précisément les ZAE :** les leviers disponibles dans le cadre de ce document de planification urbaine permettent d'organiser spatialement et économiquement les ZAE pour limiter l'augmentation des prix du foncier d'activités, d'organiser l'implantation des entreprises, notamment au regard de l'accessibilité et de l'intégration urbaine, d'inciter au remembrement foncier, de contrôler la mutation des grandes friches économiques et d'identifier des sites d'activités isolés stratégiques.

Selon l'article L 151-9 du Code de l'urbanisme, le règlement du PLU délimite les zones urbaines, à urbaniser, naturelles, agricoles et forestières à protéger. Ce zonage est un contenu a minima du PLU car toutes les règles d'urbanisme qui y sont insérées le sont de manière facultative. Enumérées dans le Code, elles sont en effet librement choisies par les intercommunalités ou communes auteurs du PLU selon les besoins de chaque territoire. A l'intérieur de ce zonage de base, d'autres zonages peuvent être instaurés, par exemple pour identifier des secteurs dédiés prioritairement au logement.

- Conférer au « zonage économique » dans le PLU une vraie substance en amendant le Code de l'urbanisme pour permettre d'identifier clairement, dans les zones urbaines et à urbaniser, les ZAE qui sont aujourd'hui réparties de façon diffuse dans différentes catégories du PLU. Cela est déjà le cas pour les parcelles qui peuvent faire l'objet d'une préemption, au sens de l'article L 210-1 qui autorise l'exercice de ce droit par les collectivités ou leurs délégataires pour « organiser le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques ».

Le projet de loi ELAN, en cours d'examen parlementaire, renforce cette dynamique de préemption à des fins de développement économique, en y ajoutant « la relocalisation d'activités industrielles, commerciales, artisanales et de services ». Une démarche analogue serait donc fondée au titre du zonage du PLU.

L'amendement proposé peut être formulé ainsi : *insérer dans le Code de l'urbanisme un article L 151-16-1 ainsi rédigé : « Dans les zones urbaines et à urbaniser, le règlement peut identifier et délimiter des secteurs destinées au maintien des activités économiques et à leur développement, dites « Zones d'Activités Economiques », notamment industrielles, artisanales, commerciales, logistiques, portuaires, technologiques, tertiaires ou autres technopoles ou parcs d'activités. Dans ces secteurs, les projets de constructions, d'ouvrages, d'installations ou de travaux peuvent bénéficier des dérogations prévues à l'article L 151-4 du présent Code ».*

Bonne pratique – identification des sites d'activités isolés dans le règlement du PLU :

La Ville de Colombes a désigné dans son règlement à la fois les ZAE (zone UF) et les sites d'activités diffus (UG). Cela a pour objectif de maintenir le potentiel de ces sites pour l'accueil d'activités de type PME / PMI.

Bonne pratique – organisation de l'implantation des entreprises en ZAE en fonction des équipements et l'accessibilité :

Le projet de PLU de la commune de Lagny-sur-Marne, présenté au printemps 2018, prévoit de distinguer plus précisément les différentes vocations économiques sectorielles au sein de la zone d'activités, notamment en créant une zone UXa (Vocation à dominante industrielle et logistique) sur le secteur proche des quais de la Marne, où d'autres activités, par exemple commerciales, ne peuvent être implantées.

Proposition 4 : Favoriser une offre de logements et de formations adaptée aux besoins des entreprises implantées dans les ZAE locales

Les entreprises, notamment dans le secteur industriel, ont besoin d'avoir accès à un personnel peu ou moyennement qualifié pour une partie de leurs activités. Dans certains cas, les entreprises en ZAE rencontrent des difficultés de recrutement car le bassin de main d'œuvre proche ne répond pas à leurs besoins et l'offre de logement à proximité ne correspond pas aux attentes et ressources des salariés recrutés.

L'une des entreprises industrielles auditionnées rencontre ainsi une triple problématique dans le recrutement de ses employés. Tout d'abord, elle constate que les compétences se raréfient. De fait, elle doit embaucher en dehors de la région parisienne et forme son personnel. Ensuite, l'accessibilité de la ZAE en transport en commun est difficile, ce qui implique un développement du télétravail au sein des effectifs. Enfin, les prix au m² des logements situés à proximité de la ZAE ne permettent aux salariés de s'y loger.

Recommandations :

- **Construire une véritable stratégie d'implantation de logements autour des ZAE**, dans la continuité du tissu urbain (voire à l'intérieur quand le logement peu se mixer avec les activités présentes) qui permette aux entreprises de développer leur activité en s'appuyant sur un bassin de qualifications en lien avec leur besoins.
- **Accompagner et inciter au développement de centres de formations spécialisés** pour répondre à la demande d'emplois qualifiés spécifiques par plusieurs entreprises au sein d'une même zone d'activité.

Bonne pratique – création d'un centre de formation privé :

Le Conservatoire National des Véhicules Anciens est un centre de formation spécialisé dans la restauration de voitures anciennes, implanté à Antony. Il a été créé par une initiative privée locale et permet de former du personnel sur des compétences spécifiques de plus en plus recherchées par plusieurs entreprises implantées à proximité.

AXE 2 : Intégrer durablement le quartier d'activité à son environnement urbain

On considère souvent, à tort, qu'une ZAE est « terminée » à partir du moment où son aménagement est réalisé et où tous les lots sont construits. Or, une ZAE évolue avec le temps : bâtiments qui vieillissent ou qui se renouvellent, mutations du tissu économique, évolution de la vacance et des droits à construire, vieillissement des espaces publics... Une ZAE change de physionomie au fil des ans et doit être perçue comme un espace vivant. Elle doit donc être traitée au même titre qu'un quartier d'habitat et bénéficier des mêmes investissements de la part des collectivités, pour rester attractive et dynamique.

Proposition 5 : Transformer les ZAE en quartiers d'activités

L'image de la ZAE et les aménités offertes par celle-ci sont des facteurs essentiels pour une partie des entreprises dans leur choix d'implantation ou de déménagement. Le simple terme Zone d'Activités Economiques est déjà perçu comme un vecteur d'image négative. On préfère parler de parc d'activités ou encore de technopole pour ce type d'espaces.

Mal perçues par les riverains, notamment quand elles concentrent des activités à caractère industriel ou logistique, les ZAE se situent souvent en retrait de la ville « vivante » et les entreprises résidentes se sentent « exclues ». Souvent, les ZAE semblent délaissées par les politiques d'aménagement du territoire municipal, en attestent parfois la faible qualité des cheminements qui y mènent et la déshumanisation des espaces communs au sein même du site. Aussi, pour un grand nombre de ZAE et pour les entreprises qui y sont implantées, la modernisation et la (re)construction d'une stratégie d'attractivité passent par leur transformation en quartiers d'activités intégrés à leur environnement, vecteurs d'une image dynamique pour la ville.

Recommandations :

- **Développer un référentiel « Quartier d'activités francilien » mettant en avant la qualité de l'intégration territoriale de la ZAE et ce qu'elle apporte en terme d'image, d'économie, d'environnement** (Respect de la norme ISO 14001 : maîtriser et améliorer les impacts environnementaux) **et de société**. Ce référentiel, pouvant déboucher sur une labellisation de la ZAE, doit faire en sorte qu'il ne favorise pas les quartiers tertiaires, plus à même d'atteindre les objectifs souhaités. Il devra mettre en avant les actions menées dans le domaine de l'économie circulaire, celles visant à l'indépendance énergétique, ou encore la desserte en fibre optique.
- **Structurer les coutures urbaines entre les quartiers d'activités, les quartiers d'habitat environnants et les commerces et services pour améliorer leurs interactions**. Cela doit permettre de rendre accessible les services implantés en ville (commerces, restauration...) au personnel de la ZAE, de manière à conforter l'attractivité de la zone vis-à-vis des salariés et à assurer aux commerces un flux de clientèle plus régulier au cours de la journée entre les salariés de la ZAE et les habitants. Notamment, il s'agit de restructurer des cheminements en éliminant certains obstacles comme les talus et en simplifiant le trajet, de manière à le rendre plus qualitatif pour les utilisateurs.
- **Communiquer en direction des riverains** sur les effets positifs des activités de l'industrie, du bâtiment, des transports, de la logistique et du commerce de gros, notamment sur l'emploi local, et sur les efforts réalisés par les entreprises pour réduire leurs impacts (nuisances sonores, volume et horaires des trafic poids lourd...). Sur leur site internet et dans leurs

journaux locaux, les collectivités doivent faire davantage la promotion des entreprises de leur territoire.

Bonne pratique – élaboration d'un référentiel d'aménagement et de gestion de quartiers d'activités de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur :

Le cadre de référence de l'aménagement et la gestion durable des parcs d'activités, développé par l'Agence Régionale Pour l'Environnement et l'écodéveloppement de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, s'appuie sur 4 thématiques générales pour décrire les différents objectifs : un volet gouvernance, un volet territoire, un volet environnement et un volet sociétal. Le document s'adresse à l'ensemble des acteurs de la ZAE.

Pour en savoir plus :

http://www.territoires-durables-paca.org/files/20150612_CadrederfBAT.pdf

Proposition 6 : Exploiter et étendre les possibilités de dérogation au PLU pour favoriser la construction de petits locaux d'activités

Les entreprises auditionnées ont mis en évidence un décalage réel entre un besoin fort de locaux d'activités de moins de 150 m² pour les PME et TPE et une offre plutôt orientée vers les grandes surfaces pour l'activité ou vers le bureau. La rareté de l'offre pousse à la hausse les prix d'accession à ce type de locaux et exclut un grand nombre de jeunes entreprises fragiles.

Ces difficultés ont un impact particulièrement fort sur les entreprises en sortie de pépinière. Elles sont trop souvent contraintes à chercher loin de leur emplacement d'origine des nouveaux locaux adaptés à leur activité.

Or, les ZAE sont souvent caractérisées par une occupation au sol des bâtiments relativement réduite, séparés les uns des autres par des surfaces de stationnement et des espaces verts et par des emprises foncières trop grandes. Dans une optique de densification des ZAE existantes, ces espaces constituent, donc, des réserves de terrains pour y développer de nouveaux locaux d'activités et répondre à la demande des entreprises

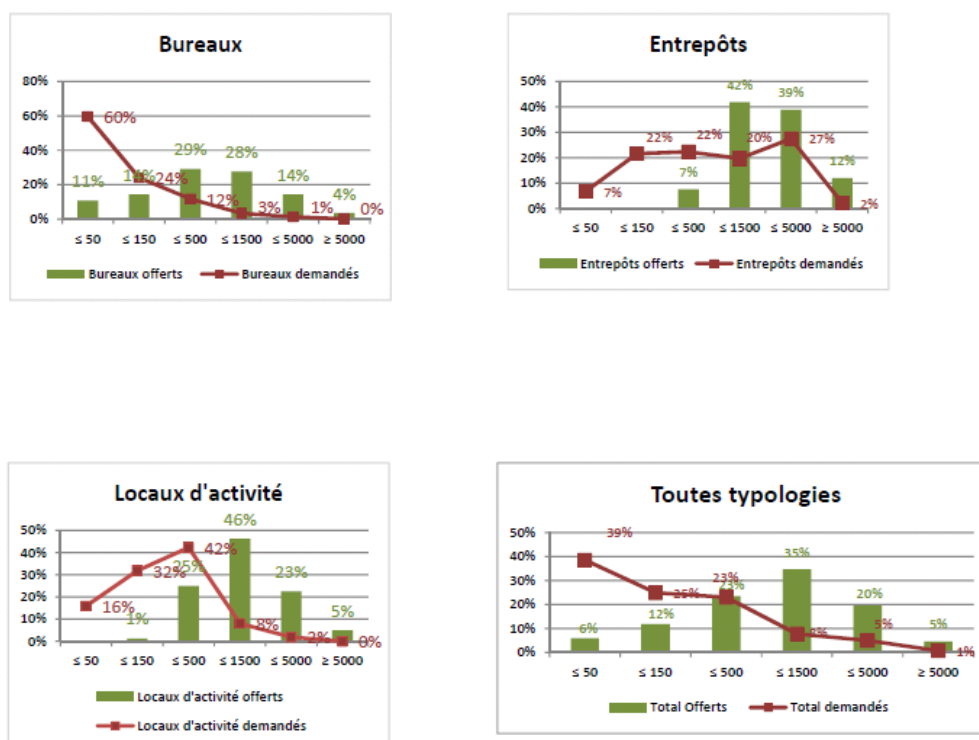
Par ailleurs, il a été observé que l'entreprise n'occupe pas nécessairement l'intégralité de l'espace dont elle est propriétaire. Les volumes vides constituent un potentiel immobilier valorisable permettant d'accueillir d'autres entreprises, sur le modèle des hôtels d'activités.

De fait, avant même de densifier les ZAE verticalement, il existe deux manières d'optimiser ces zones pour qu'elles accueillent de nouveaux locaux répondant à la demande d'un grand nombre d'entreprises : utiliser les locaux libres et exploiter les espaces fonciers résiduels existants.

Cependant, pour faciliter la mise-en-œuvre de ces processus d'optimisation du foncier et de l'immobilier en ZAE, il est nécessaire de disposer d'outils d'urbanisme plus souples et d'exonérations incitatives.

Comparaison entre l'offre et les besoins en immobilier d'entreprise sur le territoire du Val-de-Marne en 2012²³ :

Comparaison offre /demande (source CCID 94 2012))



Recommandations :

- **Utiliser davantage les Orientations d'Aménagement et de Programmation (OAP) tant pour des réhabilitations de ZAE vieillissantes ou le développement de nouvelles zones dans des secteurs plus porteurs, que pour des programmes de réhabilitation d'hôtels d'activités de taille modérée²⁴ s'inscrivant dans une stratégie d'attractivité économique d'ensemble.**

Les Orientations d'Aménagement et de Programmation du PLU concrétisent un « urbanisme de projet ». Les articles L 151-6 et L 151-7 du Code de l'urbanisme englobent dans les objectifs des OAP le développement économique de la commune, la mixité fonctionnelle, la réhabilitation, la restructuration ou l'aménagement de secteurs du territoire couverts par le PLU.

L'OAP fixe le cadre adapté à un projet de territoire. Le but est d'y arrêter des objectifs, un calendrier de réalisation et de fixer a minima des conditions à remplir relatives à la qualité de l'insertion environnementale, urbaine et paysagère, la mixité fonctionnelle et sociale, les besoins en stationnement et en desserte. Ces principes figurent dans un schéma d'aménagement et d'organisation spatiale du secteur concerné. Mais l'OAP traduit un projet, elle doit donc rester souple et ne pas contenir des règles relevant du règlement comme les caractéristiques précises des constructions²⁵.

²³ ODIME 94, *L'économie des projets d'immobilier d'entreprise en renouvellement urbain. Quelles pistes pour le développement de locaux d'activités adaptés aux besoins des TPE et PME/PMI ?*, 2012

²⁴ Sans mettre un seuil qui pourrait juridiquement fragiliser l'OAP (jurisprudence précitée)

²⁵ CE 8 novembre 2017, req. n°402511 et CAA Lyon, 13 février 2018, req. n°16LY00375

- **Prévoir expressément, dans le Code de l'urbanisme, la faculté de déroger aux règles du PLU, en faveur du développement économique**

Si en principe, lors de l'instruction d'une demande d'autorisation de construire ou d'aménager, il ne saurait être dérogé au PLU, le législateur a multiplié ces dernières années les exceptions, notamment face à la pénurie de logements. Certains PLU constituaient en effet des freins au développement de tels programmes²⁶ en raison de règles trop rigides. Dans le même sens, des voies de dérogations ont été ouvertes pour la reconstruction de bâtiments détruits par catastrophe naturelle, la mise aux normes d'accessibilité des personnes en situation de handicap²⁷ ou le respect des obligations de performance énergétique²⁸.

Mais le développement des activités économiques n'a malheureusement pas fait partie de ces « urgences ». Il conviendrait, dans une logique de reconnaissance de la spécificité des ZAE, de permettre aux projets initiés en leur sein de pouvoir bénéficier de telles dérogations lorsque les règles d'urbanisme du PLU y font obstacle. A titre d'illustration, sont notamment concernées les règles de hauteur, gabarit, emprise au sol, densité ou stationnement. L'article L 151-4 du Code de l'urbanisme a l'avantage d'ouvrir largement la faculté de dérogation sans fixer de manière restrictive les règles visées, dès lors que la décision d'octroi est dûment motivée.

Dans ce cadre, il est proposé de compléter l'article L 152-4 du Code de l'urbanisme²⁹ par un 4° ainsi rédigé : « *Le développement économique dans les secteurs préalablement identifiés et délimités par le règlement comme des Zones d'Activités Economiques mentionnées à l'article L 151-16-1* ».

- **Exonérer de taxe d'aménagement les entreprises propriétaires-résidentes qui optimisent leur patrimoine immobilier pour développer une offre de locaux de petite taille adaptée aux TPE et développer une mixité d'activités.** L'article L 331-9, 4° du code de l'urbanisme permet aux intercommunalités compétentes en matière d'urbanisme d'exonérer de la taxe d'aménagement les seuls commerces de détail d'une surface de vente inférieure à 400 m².

On rappellera que cette taxe est attachée à l'autorisation de construire et vise à financer les équipements publics rendus nécessaires par l'urbanisation. Son champ d'application est large visant les opérations d'aménagement, de construction, de reconstruction, d'agrandissement et les installations et aménagement de toute nature. Elle est calculée selon une assiette forfaitaire au mètre carré, soit 823 euros en Ile-de-France pour 2018, avec un taux variant de 1% à 5%, voire 20% à titre exceptionnel. En cas de déficit marqué d'équipements publics. Il

²⁶ C. urb. art. L 152-6

²⁷ C. urb. art. L 152-4

²⁸ C. urb. art. L 152-5

²⁹ Article L152-4 : L'autorité compétente pour délivrer le permis de construire peut, par décision motivée, accorder des dérogations à une ou plusieurs règles du plan local d'urbanisme pour permettre :

1° La reconstruction de bâtiments détruits ou endommagés à la suite d'une catastrophe naturelle survenue depuis moins d'un an, lorsque les prescriptions imposées aux constructeurs en vue d'assurer la sécurité des biens et des personnes sont contraires à ces règles ;

2° La restauration ou la reconstruction d'immeubles protégés au titre de la législation sur les monuments historiques, lorsque les contraintes architecturales propres à ces immeubles sont contraires à ces règles ;

3° Des travaux nécessaires à l'accessibilité des personnes handicapées à un logement existant. L'autorité compétente recueille l'accord de l'autorité administrative compétente de l'Etat et du maire ou du président de l'établissement public de coopération intercommunale compétent en matière de plan local d'urbanisme, lorsqu'ils ne sont pas ceux qui délivrent le permis de construire.

est proposé : « *d'étendre cette faculté d'exonération aux projets situés en ZAE sans condition de seuil et compléter l'article L 331-9 par un 4°bis* ».

Bonne pratique – optimisation des locaux existants pour accueillir des très petites entreprises relevant de secteurs variés :

La société Climafrais, implantée à Neuilly-sur-Marne, n'utilise que la moitié de son local de 600 m² pour son activité. Aussi, elle a créé un plateau de bureaux partagés qui accueillent des entreprises d'autres secteurs (juriste, informatique, événementiel...) en plus de ses propres employés. Les espaces de travail sont organisés autour d'un espace partagé favorisant les échanges et les interactions entre les différentes entreprises. Afin de réaliser ce projet, une société civile immobilière a été constituée pour gérer le bâtiment. Le coût de la location est maîtrisé : il a principalement vocation à couvrir les frais de fonctionnement et d'entretien des locaux.



Proposition 7 : Recourir davantage aux baux emphytéotiques pour permettre aux collectivités de maîtriser durablement l'évolution des quartiers d'activités, tant en termes de prix que de qualité urbaine

Principalement représentés par le bail emphytéotique et le bail à construire, les outils de dissociation du foncier et du bâti permettent de transférer la propriété du foncier à un acteur public (collectivité, SEM, EPF) et l'usage à une entreprise via un loyer compatible avec son modèle économique.

Cette forme de contractualisation permet aux institutions publiques, propriétaires d'emprises foncières à vocation économique, notamment suite à l'exercice d'un droit de préemption sur des friches industrielles, d'exercer une forme de contrôle et d'orientation du développement économique futur, au profit d'entreprises ou de promoteurs immobiliers souhaitant réaliser des locaux d'activités.

La CCI Paris Île-de-France, dans son rapport « Grand Paris : comment maintenir un tissu économique diversifié en zone dense ? » de novembre 2015, préconisait d'étudier au cas par cas ce type d'outil pour éviter notamment les mutations incontrôlées de fonciers d'activité vers le tertiaire.

Recommandations :

- **Développer des foncières sur les ZAE**, sur le modèle de Foncière commune portée par la SEM Plaine Commune Aménagement et l'EPFIF, permettant de maîtriser les coûts et d'orienter le développement économique de ces espaces.

- **Décliner le bail à réhabilitation existant dans le logement pour les locaux d'activités au profit d'entreprises nouvellement créées.** Cet outil créé par la loi n°90-449 du 30 mai 1990 codifiée aux articles L 262-1 à L 262-4 du Code de la construction et de l'habitation, vise uniquement le logement. Son extension aux locaux d'activité nécessiterait une adaptation de ce Code, notamment pour porter dans ce cas la durée du bail à 30 ans, la période de 12 ans applicable au logement étant trop brève pour amortir des projets de réhabilitation de locaux d'activité.

Bonne pratique – Mise en place d'une convention de location des terrains

Sur le site de Bonneuil-sur-Marne, Haropa, propriétaire de l'ensemble du foncier, recourt à un système de contrat de location des terrains aux entreprises qui souhaitent s'implanter. Il s'agit d'un type spécifique de bail à construire d'une durée de 30 ans, intégrant des clauses précises sur les bâtiments, l'entretien du site d'implantation et les conditions de sortie ou de reconduction du contrat. Cela permet à Haropa de sélectionner la typologie d'entreprise accueillie sur la ZAE. L'usage de la voie d'eau étant promu sur le site, les entreprises qui l'utilisent peuvent bénéficier d'une réduction allant jusqu'à la moitié de leur loyer (cf. CCI Paris Ile-de-France. 2017. Evolution de l'organisation des ports de l'Axe Seine : la vision des acteurs économiques).

AXE 3 : Développer un véritable management de quartier d'activités

Les auditions ont fait ressortir la nécessité de développer les échanges et les interactions entre les entreprises implantées dans une ZAE et la collectivité en charge de son bon fonctionnement.

Pour la collectivité, il s'agit de connaître le tissu d'entreprises en termes de fonctionnement et de besoins, et d'impliquer ces dernières dans la concertation sur le développement du territoire (« urbanisme participatif »), de manière à éviter une forme d'isolement de la ZAE par rapport à son environnement territorial.

Pour les entreprises, il s'agit de mieux appréhender l'évolution de l'environnement de leur site d'implantation et de bénéficier d'un accompagnement lors des différentes phases de leur développement.

Proposition 8 : Mettre en place des managers de ZAE, sur le modèle des managers de centre-ville

Le lien entre l'entreprise et la collectivité peut prendre des formes très différentes d'un territoire à l'autre. Tout dépend s'il existe un gestionnaire de ZAE, un syndicat de copropriété, une association d'entreprises, un aménageur, un propriétaire unique, etc.

À titre d'exemples :

- Le parc d'activités de Paris Nord 2 est représenté par un groupement d'intérêt économique (GIE), Paris Nord 2 Gestion, qui fait le lien entre les 5 communes d'implantation de la ZAE et les entreprises.
- La ZAE des Petits Ruisseaux à Verrières-le-Buisson vient de constituer une association d'entreprises pour faciliter les échanges avec la commune.
- Les entreprises de la ZAE des Chanoux à Neuilly-sur-Marne sont associées dans un syndicat de copropriété qui gère le bail du Restaurant Inter-Entreprises. Et c'est l'association Neuilly Entreprendre qui fait le lien avec la Collectivité.
- Sur la zone des Hautes-Pâtures à Nanterre, la Société Tour Eiffel est propriétaire-gestionnaire d'un vaste parc immobilier d'activités. C'est elle qui échange avec la Ville ; elle a d'ailleurs présenté récemment à la commune les difficultés rencontrées sur la ZAE (signalétique, déchets, accessibilité, état de la voirie...).

Au final, dans la grande majorité des situations, apparaît la nécessité de disposer d'une personne clairement identifiée en charge d'assurer le lien entre les entreprises de la ZAE et la collectivité. Elle a pour mission de faciliter les échanges, faire remonter les besoins auprès de la collectivité, et de lui proposer des actions en direction des entreprises, etc.

Recommandation :

- **Définir de manière large la mission des Managers de ZAE**, en lien avec les organismes consulaires, de manière à leur permettre d'assurer un service à valeur ajoutée tant du point de vue des entreprises que de la collectivité. Ils doivent pouvoir :
 - faciliter les échanges entre les entreprises, les collectivités, les institutions, et les professionnels de l'urbanisme et de l'architecture,
 - coordonner et mettre en place les plans de mobilité Inter-entreprises,
 - accompagner les élus dans une démarche de rencontre des entreprises sur site,
 - faire entendre les besoins des entreprises,
 - exercer une veille sur le marché foncier et immobilier, et suivre l'évolution du tissu économique de la ZAE,

- développer l'animation de la ZAE et assurer sa promotion...

Bonne pratique – connaissance des besoins des entreprises : La communauté d'agglomération Grand Paris Sud Seine-Essonnes-Sénart réalise une enquête annuelle auprès de plus de 6 000 entreprises de son territoire, afin de recueillir leurs besoins (recrutement, foncier, immobilier, formation...) et leurs avis sur le développement du territoire.

Proposition 9 : Développer l'accompagnement des entreprises par les collectivités dans la réalisation de leur projet immobilier

Dans le cadre d'un projet immobilier, le temps peut s'avérer long pour les petites et moyennes entreprises, entre la recherche d'un foncier répondant aux besoins et l'entrée dans les locaux. Tout d'abord, la recherche d'un foncier adapté, bien localisé à un coût raisonnable devient de plus en plus difficile dans la zone dense de l'agglomération. Or, c'est là que réside une part importante des salariés et des clients. Les collectivités, et leurs partenaires tels que l'Etablissement Public Foncier d'Île-de-France, jouent un rôle important dans ce domaine, soit en proposant eux-mêmes du foncier disponible, soit à travers des opérations d'aménagement en restructurant le foncier, dégageant ainsi de nouvelles opportunités.

Ensuite, la réalisation du projet immobilier nécessite, outre le permis de construire, des autorisations spécifiques en fonction de la typologie des activités et du volume construit (agrément pour les locaux d'activités et bureaux de plus de 5000 m², autorisations spécifiques pour les commerces ou les établissements recevant du public, etc.). Pour accélérer le processus et pour faciliter l'intégration du projet dans le tissu existant, l'accompagnement par les services des collectivités s'avère être décisif.

Recommandations :

- **Mettre en place une procédure adaptée d'accompagnement des entreprises au sein des EPCI**, afin qu'elles puissent réaliser simplement leur projet immobilier. Cela passe notamment, par le développement dans les collectivités de compétences en architecture et urbanisme au-delà des seuls aspects règlementaires,
- **Mettre à disposition des entreprises un cahier simple et explicite de prescriptions urbaines architecturales et paysagères**, afin d'intégrer, dès l'esquisse du projet, les principes de réalisation du local souhaité par la collectivité. Ce type de travail peut être développé dans le cadre des travaux d'élaboration/révision du PLU.

Bonne pratique – accompagner les entreprises dès l'esquisse du projet immobilier: Certaines collectivités, telles que Livry-Gargan, bénéficient de la compétence d'un architecte-urbaniste qui travaille avec les entreprises dès l'avant-projet, pour faciliter l'acceptation du permis et garantir une meilleure intégration urbaine du bâtiment.

Proposition 10 : Développer les réseaux d'entreprises sur les quartiers d'activités économiques

La mise en œuvre d'une association d'entreprises permet, notamment en l'absence de gestionnaire ou d'un groupement d'intérêt économique propre à la ZAE, d'améliorer le dialogue avec les collectivités, de mettre en place des événements interentreprises, de construire un partage d'expérience entre les acteurs économiques, de réaliser des formations spécifiques à destination des chefs d'entreprises, de créer du lien social sur le quartier d'activité...

Dans la plupart des quartiers d'activités étudiés et concernés par un projet de renouvellement urbain, les entreprises se sont constituées en association pour mieux suivre l'évolution de leur site d'implantation et faire remonter leurs besoins. Les responsables de ces structures ont souligné la nécessité que l'association repose sur un tissu d'entreprises pérennes et ancrées sur les territoires.

Recommandations :

- **Identifier les ZAE nécessitant la création d'une association d'entreprises et les acteurs économiques pouvant porter ce projet**, en s'appuyant sur le savoir-faire en matière de réseaux d'entreprises et de relations avec les collectivités développé par les Chambres de Commerce et d'Industrie,
- **Développer les réseaux d'échanges entre les entreprises situées sur l'ensemble des ZAE franciliennes.**

Bonne pratique – développer les réseaux d'associations d'entreprises :

A travers Coaxion, les CCI 78 et 95 facilitent la création d'associations d'entreprises et animent le réseau regroupant ces dernières. Ils y traitent des problématiques, telles que les déchets, la restauration, la sécurité ou encore l'entretien des espaces communs. Coaxion 78 regroupe 17 associations, représentant plus de 1.200 entreprises, et Coaxion 95 compte 12 associations d'entreprises, soit près de 700 entreprises membres ; ce sont principalement des associations issues de zones d'activités économiques.

Bonne pratique – développer les réseaux d'échanges entre les entreprises en ZAE :

Le réseau Plato de la CCI Paris Ile-de-France est un réseau de développement économique au service des PME-PMI. Il offre aux chefs d'entreprises l'opportunité de confronter leurs idées à un point de vue extérieur. Il facilite la mise en place d'alliances inter-entreprises et d'échanges commerciaux. A la fois fondé sur le parrainage de cadres de grands groupes et l'expertise d'intervenants extérieurs, il permet aux dirigeants d'aborder l'ensemble des thématiques relatives au fonctionnement d'une entreprise. Une action similaire pourrait être entreprise avec un réseau de ZAE.

Bibliographie sélective

- ARPE, *Aménager et gérer durablement un parc d'activités - cadre de référence Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur*, 2015
- AudéLor, "*Document d'orientations et d'objectifs*", SCOT du Pays de Lorient, 2017
- CAUE 44, *(Ré)inventer la zone d'activités - pour un aménagement durable des espaces d'activités*, 2011
- CCI Paris Ile-de-France, *Grand Paris : comment maintenir un tissu économique diversifié en zone dense ? Leviers fonciers et immobiliers pour le développement économique*, 2015
- CCI Paris Ile-de-France, *Quels besoins en foncier pour les entreprises industrielles franciliennes ?*, 2018
- CCIP, *Parcs et Zones d'activités économiques : Des défis à relever, pour la métropole parisienne - 16 propositions de la CCIP*, 2010
- CEREMA, *Observer et connaître les zones d'activités économiques - l'intégration des enjeux de la transition écologique*, 2017
- CEREMA, *Zones d'activité économique en périphérie : les leviers pour la requalification*, 2014
- CG 94, CCIP 94, CMA 94, *Guides des petits locaux d'entreprise - solutions immobilières pour vos projets en Val-de-Marne*, 2012
- Conseil Régional d'Île-de-France, «*Mise en œuvre de la Stratégie #Leader pour la croissance, l'emploi et l'innovation*», *SRDEii - Stratégie Smart Industrie 2017-2021*, Juillet 2017
- CRMA, *Livre blanc : l'immobilier d'entreprise artisanale*, 2014
- DRIEA Île-de-France, *Document d'orientations stratégiques pour le fret en Île-de-France à horizon 2025*, 2012
- IAU Île-de-France, *Les lieux de l'industrie en Île-de-France - Une industrie sous contrainte mais attachée à son territoire*, 2016
- IAU Île-de-France, *Maintenir du foncier pour les activités en cœur d'agglomération*, Note Rapide, 2014
- IAU Île-de-France, *Sites d'activités économiques : Panorama d'exemples français et internationaux de densification*, 2016
- ODIME94, *Quelles pistes pour le développement de locaux d'activités adaptés aux besoins des TPE et PME-PMI ?*, 2014
- ORF, *Quelles places pour les activités économiques dans les politiques foncières et les projets d'aménagement ?*, 2018
- ORIE, *La logistique urbaine : un enjeu stratégique pour les territoires franciliens*, 2018

Liste des personnes auditionnées

La Chambre de commerce et d'industrie de Paris Île-de-France tient à remercier l'ensemble des personnes ayant contribué à ce travail :

Nom	Fonction	Structure
Johan AMMARDJJI	Chargé de mission immobilier d'entreprises et programmation économique	Est Ensemble
Gérard BACHELIER	Président	Chambre de Commerce et d'Industrie Yvelines
Stéphanie BARNOUIN	Responsable des ressources humaines	National Instrument
Odile BASTERE	Directrice de la Gestion Immobilière et Environnementale	Société Tour Eiffel
Hélène BECQUET	Responsable du service développement économique	Ville de Colombes
Xavier BELLARD	Chargé de relation entreprises, de gestion et d'animation des ZAE	Grand-Orly Seine Bièvre
Nicolas BOISSEL	Chef de Projets, Aménagement Urbain & Economique, Territoire Evry Centre Essonne	Grand Paris Sud Seine-Essonne-Sénart
Bernard CAYOL	Directeur	Chambre de Commerce et d'Industrie Val-d'Oise
Ali CELIK	Responsable	Pépinière La MIEL
Hervé CHASTAGNOL	Directeur Général	Paris Nord 2 Gestion
Cédrick CHEVRIER	Gérant	Climafrais
Charlotte DUPIN	Gestionnaire	Société Tour Eiffel
Hadjira FARZAD	Responsable du service développement local	Ville de Nanterre
Jean-Louis FOESSEL	Directeur Général	Syndicat mixte du pôle d'activités de Villaroche
Eric FUCHS	Directeur	Agence Seine-Amont - Haropa-Ports de Paris
Arnaud GAUDIN DE LA GRANGE	Digital Ambassador et relations partenariats	BNP Cardiff
Sophie GAY-PERRET	Responsable Asset et Commercialisation	Société Tour Eiffel
Stéphane GUENEAU	Directeur associé	Safran
Pierre KUCHLY	Président	Chambre de Commerce et d'Industrie Val-d'Oise
Brice LADRET	Directeur	Aerzen
Patrick LE LANCHON	Dirigeant	MécaRoute
Dominique LE MEE	Chargé de mission développement économique	Grand Paris Sud Seine-Essonne-Sénart
Philippe LEMOINE	Président	Collectif ZAE des Petits Ruisseaux
Johanna MACIN	Directrice des activités économiques	Ville d'Antony
Laurent MERLE	Spécialiste du numérique	BNP Cardiff
Laurence MICHARD	Dirigeante	Carcy
Grégoire MORIN	Directeur	Groupement Technique des Hippodromes Parisiens (GTHP)
Dominique ODOKINE	Chargé de prospection	Grand-Orly Seine Bièvre
Muyinat OGBOYE VAZIEUX	Développeur immobilier & Cheffe de mission immobilier productif	Grand-Orly Seine Bièvre

Emeric POUPAIN	Responsable de l'immobilier à l'international	BNP Cardiff
Marc SECHE	Dirigeant	Fuchs Lubrifiant France
Laurent SEVESTRE	Gérant	Noël Sevestre et fils
Thierry SUTTER	1er Adjoint au Maire délégué au développement économique, voirie, assainissement et transports	Ville de Montlhéry
Mireille THOMAS	Directrice	CCI EUROLAM
Frédéric VERNHES	Ancien Président	Chambre de Commerce et d'Industrie Val-d'Oise
Nathalie WOOCK	Responsable accompagnement des entreprises sur le secteur Grand Orly	Grand-Orly Seine Bièvre

Ainsi que les membres-élus qui ont participé aux réunions des commissions régionales, territoriales et départementales de la CCI Paris Île-de-France, où ces travaux sur les ZAE ont été débattus :

Eric AGUETTANT, Laura ALFANO, Tanneguy AUDIC DE QUERNEN, Nadia AYADI, Khaled BEDAHOUCHE, Jacques BENZAKINE, Joël BOILLEAUT, Bruno BOUNIOL, Stéphanie BRIARD, Marie-Pierre CALVAYRAC, Sylvie CARTIER, Laëtitia CHARBONNIER, Catherine DELAFORTERIE, Didier DESNUS, Jean-Jacques DEWOST, Patrice-Henri DUCHÊNE, Michelle DUCREST, Laure DUQUESNE, Franck DURAND, Jacques EMPINET, Philippe FANARTZIS, Elisabeth FERNANDES, Olivier GOMPERTZ, Dominique GRIFFON, Jacques JOCELYN, Jean-Paul LAFITTE, Isabelle LAJEUNIE, Michel LAURENT, Martial LETAY, Olivia LEVASSEUR, Fabienne LICHENTIN, Marie-Christine LITTON, Jacques MALESSART, Bernard MICHEL, Nicholas MOUFFLET, Véronique PLESSIER-CHAUVEAU, Patrice PUYPEROUX, Alain RICHNER, Jean-Michel TASSE, Joël THIERY, Michel VALACHE, Erik Vautrin, Pierre VITTE.

Et les collaborateurs des CCI Départementales et Territoriales :

Benoit ANCELIN, Claire BERTHOMIEU, Alexandra BOULAY, Renan COMBREAU, Florence COROLLEUR, Célin CRON-DARRACQ, Delphine DUFEU, Corinne FLAMENT, Jean-François GEYSSENS, Stéphane GRIFFAUD, Christophe HORTUS, Julien MAGNAC, David MARTINS, Elodie MAZIN, Frédéric PETIT, Carole UZAN, Nadia VALENTE-GUIDIS, Damien WALKER.