



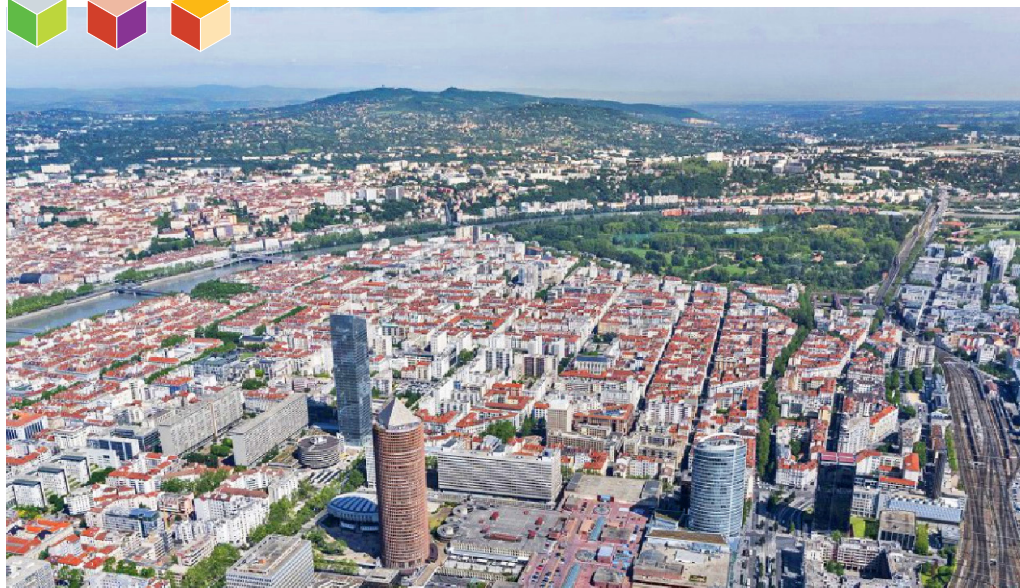
ECHANGES PROFESSIONNELS

Comment se construit l'archipel économique de l'aire métropolitaine lyonnaise ?

L'activité économique contribue aux interactions entre les territoires : comment les coalitions d'acteurs fabriquent-elles de l'inter-territorialité lyonnaise ?

Quid des voisinages métropolitains ?

L'essentiel des échanges du 12 avril 2019



© photo Métropole de Lyon

Jean-Charles FODDIS

Directeur exécutif de l'Aderly

Philippe TORMENTO

Directeur du Pôle métropolitain

Bruno LOUSTALET

Territoire de la Côtière, Maire de Thil
Docteur à l'ENTPE - UMR 5600 EVS CNRS

Evelyne GALERA

Territoire de la Vallée du Garon
1^{ère} Vice-présidente de la CC
en charge du développement économique
et de la vie des entreprises

Philippe GUILLOT-VIGNOT

Territoire de la Côtière
Président de la 3CM

Jacqueline SELIGNAN

Territoire Bugey Côtière plaine de l'Ain
Présidente Scot Bucopa

Jean-Philippe MARGRITA

F2A, dirigeant

Stéphanie NOTIN et **Pierre-Olivier BOYER**

VICAT, RSE et Partenariats stratégiques

Qu'est-ce qu'évoque, pour vos structures, la notion d'« archipel économique » ?

Jean-Charles FODDIS, Agence de développement économique de la région lyonnaise (Aderly)

Le territoire sur lequel l'Aderly intervient est un archipel composé d'un certain nombre d'îles avec leur variété. A travers cette réalité d'archipel, il y a la notion de « diversité ». Nous sommes tous convaincus que c'est un véritable atout... mais un atout qui se travaille. Par exemple, les transports, dans un archipel, constituent un élément déterminant.

Philippe TORMENTO,
Pôle Métropolitain

L'archipel du Pôle Métropolitain représente 1 200 km² et regroupe plus de 2 millions d'habitants ; il est constitué de 6 territoires qui ne sont pas tous en continuité.

Il y a la volonté, de la part des 6 présidents, d'avoir une logique de raisonnement de « complémentarité » plutôt que de « concurrence » entre les territoires.

L'objectif du Pôle Métropolitain est d'être l'organisateur du dialogue interterritorial : nous nous saisissons donc de sujets, soit dans une logique de partages d'expériences et de retours des bonnes pratiques, soit pour réaliser des projets ensemble.





Bruno LOUSTALET



Jean-Philippe MARGRITA



Stéphanie NOTIN, Pierre-Olivier BOYER

Comment l'« archipel économique » ouvre-t-il des perspectives de recherche ?

Bruno LOUSTALET, commune de Thil et doctorant à l'ENTPE, UMR 5600 EVS

Comment les territoires s'impliquent-ils dans le développement économique pour aboutir à la constitution d'un régime politique, composé d'une coalition d'acteurs, proprement périurbain ? Telle est la problématique de ma thèse.

Aujourd'hui, le foncier constitue un enjeu majeur pour le territoire de la Côtière. Parmi les autres enjeux, il y a aussi la mobilisation de l'emploi. Aujourd'hui, des entreprises s'installent dans la Plaine de l'Ain mais ne trouvent personne à recruter. Nous voyons fleurir des grandes affiches pour venir y travailler. Il y a de vrais enjeux pour les coalitions d'acteurs de ce territoire.

La notion de « desserrement productif » est extrêmement importante car c'est une dimension largement oubliée et négligée du périurbain ; elle inverse le regard dominant construit autour d'un système métropolitain étendu qui ne met les emplois qu'au cœur des métropoles.

Au cours des dix dernières années, l'enjeu s'est transformé, passant de la sauvegarde et du maintien de l'emploi à l'établissement d'un territoire favorisant et améliorant le cadre de vie. Se pose, alors, la question du recyclage du foncier, des friches industrielles : comment, par exemple, essaie-t-on de faire « ville » à partir des espaces d'aménagement économique qui ne peuvent rester comme tels parce qu'il y a de nouvelles populations ? Le cadre de vie est un élément essentiel de l'attractivité, et c'est bien un enjeu pour les coalitions d'acteurs. Il faut arriver à décortiquer le fait que l'intercommunalité (= territoire de projets) soit complètement légitime par rapport aux communes (= réalité politique).

C'est la grande leçon de quarante ans de développement territorial : habiter dans le périurbain n'est pas habiter dans une métropole ; il y a un « way of life » spécifique.

On dit que l'« archipel » crée la « théorie du ruissellement » mais on constate que « cela ne ruisselle pas si bien que ça ». Il y a, bien sûr, des territoires qui bénéficient des retombées des territoires pilotes. En retour, les territoires périurbains apportent aussi, beaucoup au territoire des métropoles, ne serait-ce que le foncier.

Vos entreprises sont implantées dans l'aire métropolitaine lyonnaise : vous sentez-vous acteurs de cet « archipel » ?

Jean-Philippe MARGRITA, F2A

La société F2A est une PME créée dans les années 1980 à Bégigneux, dans le domaine de la ventilation. Elle est, depuis, enracinée dans le territoire de la Plaine de l'Ain. Cette entreprise a connu une extension, de ses bureaux d'abord, puis par une nouvelle usine à Dagneux. C'est un groupe de 24 millions d'euros de chiffre d'affaires avec des usines implantées en Normandie, en Tunisie, et deux dans la Plaine de l'Ain.

Je souhaite parler avec une approche « métiers » et évoquer la notion de « ventilation valley ». En effet, si nous regardons à 30 km autour de Dagneux, nous avons de nombreuses activités de référence dans ce domaine comme Carrier à Montluel, Ciat à Culoz, France Air à Beynost, Howden Solyvent-Ventec et Atlantic à Meyzieu, Aldes à Vénissieux, etc.. L'ensemble de ces sociétés représente 1,5 milliard d'euros de chiffre d'affaires et environ 70 à 80 % de la fabrication de la ventilation aéralique en France. Il y a un vrai savoir-faire des PME françaises dans ce domaine. Nous retrouvons le même type de schéma en Allemagne où un territoire de 10 000 habitants regroupe 80 % de la fabrication de l'activité « ventilation » du pays.

Nous pouvons donc, nous transposer dans le cas de figure de « l'archipel », mais il faut compléter le maillage d'archipel avec le maillage « métier ». Il faut noter l'importance des liens de proximité, des liens entre les hommes et les femmes d'un même territoire qui permettent le développement économique, un essaimage de talents, des grappes, des clusters...

Stéphanie NOTIN, Pierre-Olivier BOYER, Groupe Vicat

Vicat est un groupe cimentier de près de 9000 collaborateurs réalisant 3 milliards d'euros de chiffre d'affaires sur 12 pays (30 % du chiffre d'affaires se fait en France).

Jean-Philippe MARGRITA évoquait la « ventilation valley » : nous pouvons également parler de « ciment valley » pour le territoire de la Communauté d'agglomération Porte de l'Isère (Capi) puisque, factuellement, trois centres de recherche de cimentiers y sont implantés.

L'exemple de l'Écophilopôle

Une entreprise n'est plus simplement un lieu de production : c'est aussi créer des liens et des échanges sur un territoire donné. Les bénéficiaires d'une entreprise ne sont pas que financiers ; cela englobe, aussi, toutes les retombées sur un territoire en termes de création d'emplois et de tout ce qui en fait la vie. Si l'on n'apporte pas du positif sur un territoire, l'activité n'a pas de raison d'être ou elle sera contestée.

L'activité de carrier est l'une des rares activités économiques où, quand on s'installe, on doit réfléchir à comment on va rendre le foncier une fois la phase d'exploitation terminée. Une carrière peut également être un lieu de vie et d'échanges sur un territoire, allant au-delà de la dimension purement économique, sachant que, sur une carrière, on est en lien avec l'environnement ; on travaille donc avec des associations comme la Fédération Rhône-Alpes de protection de la Nature (Frapna), avec des chasseurs, des pêcheurs, des agriculteurs, notamment, dans le cadre de notre « écophilopôle ». Celui-ci ressemble à un écopôle auquel nous avons ajouté la dimension « philo » pour qu'il y ait une réflexion sur le lien social et sur la façon de travailler ensemble.

Dans les années 1990, Vicat a décidé de partir à l'international de façon affirmée et d'investir dans la recherche en construisant son propre centre de recherche. A l'époque, il y a eu des discussions avec la Ville de Grenoble pour une installation dans le centre de celle-ci ; la décision est prise de s'installer finalement à L'Isle d'Abeau en prenant en compte – ce qui est important quand on fait de l'implantation d'entreprises – la capacité de ce territoire à être connecté avec l'extérieur (l'aéroport, la gare, le réseau autoroutier qui permet d'aller en Italie, en Suisse). C'est donc la géographie et la connectivité du territoire qui fait que Vicat a installé son centre de recherche dans le Nord-Isère.

La dynamique économique iséroise est, aujourd'hui, sur le territoire de la Capi. Celui-ci «tire» l'économie, mais nous ne sommes pas sur des fonctions métropolitaines, bien qu'à côté de la Métropole de Lyon.

L'aire métropolitaine lyonnaise est archipel ; la Capi en est un aussi. La question qui se pose est la suivante : comment connecte-t-on ces archipels entre eux ? Et, à l'intérieur des archipels, comment se connecte-t-on ?

La notion de « synapse », proposée par Bruno LOUSTALET, vous paraît-elle opératoire pour dépasser les effets de frontières et pour impulser le développement économique ?

Philippe GUILLOT-VIGNOT, 3CM

Le développement du territoire se heurte à trois grands principes :

- le réseau. Aujourd'hui (et plus qu'avant), nous vivons en réseau, et la vie en réseau repose sur quelque chose de simple : chacun à son propre réseau en fonction de son propre besoin ; quand on est collectivité territoriale, quelle qu'elle soit, on doit créer un lieu physique pour répondre à cette mise en réseau ;
- la vitesse. Nous sommes incapables de nous connecter à la même vitesse que l'économie. Il faut que nous trouvions des méthodes pour apporter des réponses au problème de la vitesse qui est fondamental ;
- la finance. Nous sommes une puissance publique ; nous nous appuyons sur des arbitrages financiers ; il y a des corrélations avec des échéances électorales.

En réponse à votre question, la « synapse » est une zone de contact fonctionnelle qui s'établit entre deux neurones, ce qui signifie qu'il y a intelligence collective : il y a l'obligation d'être complémentaires et de créer des liaisons entre les territoires. Le territoire de la Communauté de Communes de la Côtière à Montluel (3CM) n'est pas un territoire « d'entre-deux » mais nous sommes, dans ces coutures, capables d'apporter une complémentarité aux territoires voisins, que ce soit celui de la Communauté de Communes de la Plaine de l'Ain (CCPA) ou celui de la Métropole de Lyon.

Jacqueline SÉLIGNAN, Scot Bucopa

Notre territoire est en accroche de celui de la Métropole de Lyon et a, donc, des enjeux très forts sur le plan économique. Il a un fort ADN industriel et le Scot, sur le volet « développement économique », a un rôle très important.

Aujourd'hui, il faut faire un travail de couture sur les franges car les franges sont stratégiques : c'est là où se font les équilibres... ou les déséquilibres. Gagner en autonomie, c'est avoir une organisation de l'aire métropolitaine lyonnaise qui soit cohérente car il est important que les choses ne se pixellent pas. Un archipel, c'est une organisation : ce ne sont pas des îles parsemées.

Evelyne GALERA, CC Vallée du Garon

Je ne suis pas une élue traditionnelle car je viens du monde de l'entreprise. Je ne cherche donc pas à savoir ce qui est métropolitain de ce qui ne l'est pas. Je cherche un parc d'activités et une situation géographique qui vont me correspondre, et ce que je vais pouvoir faire pour mes salariés. Une entreprise doit tenir compte du « bien vivre » de ses salariés car le salaire n'est pas l'unique raison qui motive aujourd'hui les individus.

Et en tant qu'élue, quand il y a une entreprise que je ne peux pas accueillir sur mon territoire, je donne le nom de Jean-Charles FODDIS car l'intérêt, c'est que les entreprises vivent.



Philippe GUILLOT-VIGNOT



Jacqueline SÉLIGNAN



Evelyne GALÉRA

Dialogue entreprises – collectivités territoriales à travers un cas concret

La relation avec les institutions est primordiale pour nous, à la fois par l'autorité de police qu'elles constituent, mais aussi par la planification, car Vicat intervient dans des activités contraintes. Le lien s'est fait par le biais d'une Installation classée pour la protection de l'environnement (ICPE) : l'écosystème que nous avons à préserver est la ressource en eau, et j'ai pu rencontrer une juriste de la Métropole de Lyon. Ensemble, nous devons trouver une solution pragmatique puisque nous ne pouvions transiger sur cette problématique. Lyon doit protéger sa ressource en eau et Vicat doit protéger le site de granulats recyclés de Villeurbanne : le dossier a donc été monté ensemble afin de réunir les hiérarchies de la Métropole et de Vicat où des solutions ont pu être trouvées.

Stéphanie NOTIN, RSE Vicat

Jean-Charles FODDIS et Philippe TORMENTO



Sébastien BÉNÉTULLIÈRE



Emmanuel GIRAUD



Anne-Marie COMPARINI

Anne-Marie COMPARINI, Conseil de développement de la Métropole de Lyon

« L'interconnaissance » n'est pas qu'un mot à la mode : il faut se connaître entre acteurs et faire des choses ensemble. Sur le concept des « réseaux », il faut penser au « réseau des réseaux », car les alliances volontaires, agiles, innovantes, sont bien meilleures qu'un texte de loi.

Philippe GUILLOT-VIGNOT, 3CM

Il faut aller chercher collectivement, à l'endroit où se trouve la compétence, où se situe la relation, pour y arriver. Cette vitalité est majeure.

Sébastien BÉNÉTULLIÈRE,
CC Miribel et du Plateau

« *French Poc* » est une démarche de partenariat public-privé qui s'est concrétisée par la création d'une plateforme d'innovation industrielle sur Miribel et qui s'adosse à un incubateur industriel.

Sur notre territoire, une friche s'est libérée : la collectivité a racheté le tènement et s'est interrogée sur quoi en faire. Est apparue, très vite, l'idée de créer une plateforme d'innovation qui consiste à essayer d'accompagner l'innovation industrielle. Ce qui est intéressant dans la démarche, c'est la dimension métropolitaine imposée par le niveau de rayonnement des entreprises du site. Les collectivités sont obligées de parler un langage qu'elles ne maîtrisent pas habituellement afin d'accompagner la mutation industrielle, et les entreprises sur le 4.0. L'échelle est donc, *a minima*, métropolitaine, si ce n'est régionale.

Le foncier disponible est limité, le Scot Bucopa veille à ce que nous ne consommons pas trop de terres agricoles. L'enjeu est d'accompagner la mutation du tissu industriel : il va falloir faire preuve de beaucoup plus d'agilité.

Emmanuel GIRAUD,
CA Villefranche-Beaujolais-Saône

Le mot « archipel » convient assez bien car il correspond à un ensemble d'îles séparées par un bras de mer, donc indépendantes. La question des interdépendances se pose légitimement. Il y a d'abord, dans les territoires voisins de la Métropole de Lyon, des écosystèmes locaux. Plus de 9 fois sur 10, les développements sont endogènes, tout comme les transferts d'établissements.

Dans l'agglomération caladoise, il y a un écosystème local. La seule façon de ne pas perdre de l'emploi est de garder ceux qui ont envie de partir. Avant d'accueillir des entreprises extérieures, nous cherchons, d'abord, à trouver du foncier pour celles déjà présentes et qui ont envie de se développer... afin qu'elles ne partent pas.

Nous sommes à la fois « si loin » et « si proche ». Au quotidien, le cœur de chauffe lyonnais est loin car la préoccupation du quotidien est d'assouvir les demandes locales. Mais nous sommes proches, également, car nous sommes dans un écosystème global avec des préoccupations à la fois complémentaires et contradictoires.

Selon vous, ces témoignages invitent-ils à de nouvelles perspectives ?

Jean-Charles FODDIS, Aderly

A la notion de « réseau » évoquée par Philippe GUILLOT-VIGNOT, je rajoute celle de « fonctionnement en organisations non hiérarchiques » que nous retrouvons, de plus en plus, dans les entreprises.

Toutes les belles réussites que l'on voit dans notre fonctionnement, à l'Aderly, sont dues au fait que les personnes et les organisations se connaissent, se connectent bien et travaillent dans cette organisation multiface. Je suis persuadé que la notion « d'archipel », qui nous réunit aujourd'hui, correspond à ce fonctionnement non hiérarchique avec des interfaces fortes très bien connectées. Ainsi, on avance bien, et on retrouve de l'agilité dans des organisations complexes.



En collaboration avec
Olivier ROUSSEL, Pascale SIMARD,
Agnès GOUX, et Emmanuel THIMONIER-ROUZET

Débat animé par Angèle BALEYDIER

Web TV « Archipel économique » en ligne



Agence d'**Urbanisme** de l'aire
métropolitaine **lyonnaise**

Métropole de Lyon, Etat, Département du Rhône, Sepal, Sytral, Epora, Pôle Métropolitain, Communautés d'agglomération Annonay Rhône Agglo, du Bassin de Bourg en Bresse, Porte de l'Isère, Vienne Condrieu agglomération, Communautés de communes de l'Est lyonnais, de la Dombes, de la Vallée du Garon, des Monts du Lyonnais, des Vallons du Lyonnais, du Pays de l'Arbresle, du Pays de l'Ozon, Communes de Bourgoin-Jallieu, de Lyon, de Romans-sur-Isère, de Tarare, de Vaulx-en-Velin, de Vénissieux, de Villeurbanne, Syndicats mixtes des Scot de l'Ouest lyonnais, de la Boucle du Rhône en Dauphiné, des Rives du Rhône, du Beaujolais, du Nord-Isère, du Val de Saône-Dombes, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, Agence régionale de santé, Caisse des dépôts et consignations, Chambre de commerce et d'industrie de Lyon Métropole, Chambre de métiers et de l'artisanat du Rhône, Grand Lyon Habitat, Lyon Métropole Habitat, Syndicat mixte de transports de l'aire métropolitaine lyonnaise, Syndicat mixte Plaines Mont d'or, Syndicat mixte du Grand Parc Miribel Jonage

Tour Part-Dieu, 23^e étage
129 rue Servient - 69326 Lyon Cedex 03
Tél. 04 81 92 33 00 - Fax 04 81 92 33 10

www.urbalyon.org

Directeur de la publication : **Damien Caudron**

Référent : **Pascale Simard** 04 81 92 33 77 p.simard@urbalyon.org

Infographie : Agence d'urbanisme