

**CONCOURS INTERNE ET TROISIÈME CONCOURS
DE TECHNICIEN PRINCIPAL TERRITORIAL DE 2^e CLASSE**

SESSION 2024

ÉPREUVE D'ÉTUDE DE CAS

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

Étude de cas portant sur la spécialité au titre de laquelle le candidat concourt.

Durée : 4 heures

Coefficient : 1

SPÉCIALITÉ : AMÉNAGEMENT URBAIN ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :

- ♦ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- ♦ Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- ♦ Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- ♦ Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce sujet comprend 24 pages

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend
le nombre de pages indiqué.**

S'il est incomplet, en avertir le surveillant.

- ♦ Vous répondrez aux questions suivantes dans l'ordre qui vous convient, en indiquant impérativement leur numéro.
- ♦ Vous répondrez aux questions à l'aide des documents et de vos connaissances.
- ♦ Des réponses rédigées sont attendues et peuvent être accompagnées si besoin de tableaux, graphiques, schémas...

Technicien principal territorial de 2^e classe, vous êtes chargé d'opérations à la direction du cadre de vie et du développement économique de la communauté d'agglomération de Techniaglo.

Techniaglo s'étend sur 20 communes et compte 75 000 habitants. Depuis les transferts de compétence intervenus suite à la loi NOTRe, l'EPCI exerce sa compétence sur 12 zones d'activités économiques (ZAE), dites d'intérêt communautaire.

Situées en périphérie de la ville-centre, ces ZAE de taille variable (de 50 000 m² à 800 000 m²) accueillent des activités industrielles, mais majoritairement des activités commerciales, artisanales ou tertiaires. Elles sont inégalement desservies par les réseaux de transport, la grande majorité des usagers (employés, clients...) y accédant en voiture. Aménagées pour la plupart dans les années 1980 à 2000, une majorité de ces ZAE sont aujourd'hui vieillissantes, avec des espaces publics dégradés, des terrains sous-occupés ainsi que quelques bâtiments à l'abandon. Même si Techniaglo est située dans une région relativement dynamique d'un point de vue démographique et économique, à environ 100 km d'une Métropole, ces zones ne sont pas attractives pour les entreprises cherchant une implantation.

Souhaitant restaurer l'attractivité du territoire et répondre aux besoins des entreprises, les élus sont également soucieux de limiter l'étalement urbain et de répondre aux enjeux d'optimisation foncière. Dans cette perspective, ils souhaitent engager un projet d'optimisation et de requalification des zones d'activités existantes sur le territoire. Vous êtes missionné par votre directeur pour conduire ce projet.

Question 1 (4 points)

Présentez les enjeux soulevés par les ZAE aujourd'hui et justifiez le projet de Techniaglo d'engager une requalification et une optimisation des ZAE existantes sur son territoire.

Question 2 (4 points)

Précisez quels sont, aujourd'hui, les déterminants d'une politique territoriale d'aménagement des ZAE pour un EPCI comme Techniaglo. Votre analyse abordera notamment les points suivants :

- la problématique foncière,
- les mutualisations possibles pour les entreprises,
- les aménagements concrets à envisager pour rendre les zones d'activités attractives.

Question 3 (4 points)

Préalablement à la définition du projet de restructuration, vous êtes chargé de réaliser une étude globale de diagnostic des ZAE du territoire. Présentez le cadre de cette action et votre méthodologie.

Question 4 (4 points)

Techniaglo souhaite définir un projet de restructuration pour chaque ZAE de son territoire, en engageant une démarche partenariale impliquant toute la chaîne d'acteurs. Présentez la démarche que vous proposez.

Question 5 (4 points)

L'EPCI souhaite élaborer une charte d'aménagement des ZAE sur son territoire, afin d'homogénéiser les projets d'aménagement et les pratiques de gestion des ZAE. Détaillez les principaux points que pourra aborder cette charte.

Liste des documents :

- Document 1 :** « Entreprises : aller simple en périphérie des villes ? » - *Revue Sur-Mesure* - 26 mars 2019 - 5 pages
- Document 2 :** « Inventaire obligatoire des ZAE : comment procéder ? » - *Intercommunalités.fr* - 25 mai 2023 - 2 pages
- Document 3 :** « Plus des deux tiers des intercommunalités directement confrontées au manque de foncier économique » - *Localtis, Banque des territoires* - 19 octobre 2022 - 4 pages
- Document 4 :** « Eurométropole de Strasbourg - Zone commerciale nord » - *Agences d'urbanisme du Grand Est* - juin 2020 - 4 pages
- Document 5 :** « Pour des zones d'activités attractives et économes en foncier » - Fiche 10 - *opera-connaissances.chambres-agriculture.fr* - Février 2018 - 4 pages
- Document 6 :** « Zone commerciale Begreen » - *Projet Paysage(s) : révéler, concevoir, fabriquer la ville et les territoires* - Hors-série - mars 2021 - 2 pages

Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.

*Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.
Dans un souci environnemental, les impressions en noir et blanc sont privilégiées. Les détails non perceptibles du fait de ce choix reprographique ne sont pas nécessaires à la compréhension du sujet, et n'empêchent pas son traitement.*

Entreprises : aller simple en périphérie des villes ?

Revue Sur-Mesure [En ligne], 4 | 2019, mis en ligne le 26/03/2019 Synopter



De l'usine automobile à l'artisan menuisier en passant par de nombreuses autres activités productives, tertiaires ou commerciales, les entreprises fuient depuis plus d'une cinquantaine d'années les tissus urbains de nos villes. Cet exode les a conduites vers des zones qui leurs sont dédiées, constituant un modèle d'aménagement qui montre aujourd'hui ses limites. La Zone d'Activité, une fatalité ?

Tout au long de notre histoire sédentaire, les activités économiques ont contribué à façonner nos villes. Le commerce tout d'abord, puis l'artisanat et la production ont même été des moteurs du fait urbain en favorisant les échanges. Mais l'accélération des processus d'industrialisation au cours du XXe siècle va amener les entreprises à perdre leur légitimité, leur place et même leur intérêt d'être en ville.

Or, ce bouleversement dans l'organisation spatiale et territoriale des activités économiques n'est pas sans conséquence sur nos modes de vie, nos déplacements, le lien social, la dynamique des centres-ville, etc. Il apparaît donc urgent de réinterroger la place des activités économiques, et pas uniquement tertiaires ou commerciales, au sein de la cité pour mieux comprendre les causes de ce malaise profond et les pistes de réflexion à ouvrir pour rompre avec cette fuite en avant.

La genèse des zones d'activités

Pour lutter contre les effets négatifs de la modernisation des usines tout au long des révolutions industrielles (pollutions, nuisances, impacts sur la santé), mais aussi pour des raisons politiques afin de briser les foyers ouvriers trop proches des usines et enfin pour accompagner la troisième révolution industrielle, les entreprises vont être peu à peu refoulées hors des villes sur les premières zones d'activités périphériques.

Nous sommes alors dans les années 1960 – 1970. Le développement des nouveaux outils de communication et des moteurs thermiques permettent d'accroître les distances entre les différents métiers nécessaires à la production de biens. C'en est fini des villes usines où tous les métiers étaient regroupés sur un même site à l'instar notamment des grandes entreprises de l'industrie automobile. Le film réalisé dans les années 50 par Michel Boyer à la demande de Peugeot illustre bien cet ancien temps où même les écrous de la 403 étaient façonnés sur place. Les ratios emplois/hectare feraient rêver plus d'un développeur économique aujourd'hui : 6 000 personnes sur 8 hectares pour le seul atelier de mécanique.

Le développement de l'entreprise Berliet (absorbée par Renault Trucks), fabricant historique de camions, illustre parfaitement cet éclatement des unités de production. Longtemps cantonnée dans son usine historique de Vénissieux/Saint-Priest (banlieue de Lyon), la production est dispatchée au début des années 60 à travers de nouveaux établissements dans un rayon de 60 km : Bourg-en-Bresse (01), montage en 1964 ; Saint-Priest (69) et Andrézieux-Bouthéon (42) respectivement pont-essieux et boîtes de vitesses en 1970 ; Chambéry (73), matériel incendie ; l'Arbresle (69), petite mécanique en 1971.

À travers la France fleurissent le long des départementales et des nationales des zones d'activités que viennent rapidement remplir des entreprises productives

À travers la France fleurissent le long des départementales et des nationales des zones d'activités que viennent rapidement remplir des entreprises productives. Au regard de la faible automatisation des usines à l'époque, nous pouvons supposer que ces implantations se faisaient en fonction de la main-d'œuvre disponible, des plans d'industrialisation portés par la Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR) et de la volonté affichée par certains élus locaux de soutenir le développement de leurs territoires.

Ces nouvelles implantations se font alors en continuité urbaine des villes. Les distances avec les zones résidentielles restent limitées car l'automobile n'a pas encore conquis le monde ouvrier qui se déplace alors majoritairement en mobylette ou à vélo. Il faudra en effet attendre les années 1980 pour voir le parc automobile français dépasser les 20 millions d'unités.

Rencontrant un succès certain, les zones d'activités vont s'étendre et se multiplier pour que l'on en dénombre aujourd'hui plus de 32 000

Cette évolution va avoir une forte incidence sur nos villes en laissant derrière elle des cathédrales industrielles longues et coûteuses à reconverter, en vidant les centres-villes de leurs ouvriers et en léguant aux générations futures ces belles zones commerciales - artisanales - industrielles qui seront à l'honneur dans Télérama avec ce titre sans appel : *Comment la France est devenue moche*. Ce phénomène se traduit statistiquement par une forte croissance des emplois productifs et du nombre d'établissements dans les villes disposant de zones industrielles des années 1970.



Rencontrant un succès certain, les zones d'activités vont s'étendre et se multiplier pour que l'on en dénombre aujourd'hui plus de 32 000. Elles accompagnent l'implantation de nouvelles entreprises et les extensions parfois importantes des bâtiments industriels. L'analyse historique des zones d'activités à travers les photos aériennes de l'IGN laisse penser que le taux d'extension des bâtiments était plus fort dans la période 1970 / 1990, ce qui engendrait une plus grande compacité des implantations. Elle permet aussi de pointer des pratiques bien différentes au regard de l'aménagement : un aménagement par rue auquel va se substituer peu à peu un aménagement d'ensemble portant sur plusieurs hectares. Il en va de même lors de l'analyse des rares règlements existants pour ces espaces, bien moins contraignants qu'aujourd'hui.



La fin du XXe siècle marque un arrêt brutal de ces zones d'activités de première génération. L'évolution continue des outils de communication et des transports va permettre la mondialisation de cette segmentation des étapes de production engendrant de nombreuses fermetures et délocalisation et générant alors une multitude de bâtiments industriels vacants ou sous-utilisés sur de très nombreuses zones d'activités. Le CGET évalue à 2,9 millions le nombre d'emplois perdus dans l'industrie depuis 1979.

La fuite en avant

Ces fermetures d'entreprises sont partiellement compensées par la montée en puissance de l'économie présentielle et par la tertiarisation de l'économie. C'est une époque où certains rêvent d'une France de cols blancs à l'instar de Serge Tchuruk qui proclame en juin 2001 : « Alcatel doit devenir une entreprise sans usines ».

Il est alors décidé d'étendre les zones d'activités ou d'en créer de nouvelles pour pouvoir implanter ces activités en vogue : bureaux, artisans et parfois commerces. Cette nouvelle génération de zones,

plus éloignée des centres et rarement desservies en transports en commun confortent la voiture comme mode principal de déplacement et modifient indirectement nos comportements ainsi que nos lieux d'habitats. Elle accélère le processus de séparation des fonctions économiques par rapport à la ville. La CCI de Nantes Saint-Nazaire évaluait en

La CCI de Nantes Saint-Nazaire évaluait en 2018 à 275 les entreprises du département de Loire-Atlantique qui se déplacent chaque année d'un tissu urbain dense vers une zone d'activités

2018 à 275 les entreprises du département de Loire-Atlantique qui se déplacent chaque année d'un tissu urbain dense vers une zone d'activités (soit environ 1 200 emplois). Ce déplacement s'effectuant sur une distance moyenne de 5,1 km à vol d'oiseau.

Afin de contrer les critiques au regard de la consommation de foncier naturel et agricole, de plus en plus d'acteurs se mobilisent pour tenter d'en améliorer la qualité. Les zones deviennent des « parcs » voire des « éco-parcs ». Les aménageurs rivalisent alors en matière d'aménagements paysagers permettant ainsi aux commercialisateurs de vanter des *écrins de verdure pour les entreprises*. Mais la qualité dite « environnementale » va principalement se traduire par un verdissement des espaces communs et des parcelles engendrant une dédensification des zones d'activités. Aujourd'hui, de nombreuses zones connaissent une densité bâtie proche de 20 % à comparer au plus de 40 % de certaines zones franciliennes ou hollandaises. Dommage collatéral, cette faible densité deviendra un frein majeur au développement de services et de synergies entre les entreprises, renforçant ainsi leur isolement et l'accroissement de leurs coûts fixes.

Les conséquences pour les villes

Certains voient dans cette externalisation urbaine des entreprises une aubaine permettant d'améliorer la qualité environnementale, de réduire les nuisances dans certains quartiers mais aussi de donner une nouvelle valeur aux biens immobiliers. Bien que défendable, cette position occulte certains côtés négatifs de ces externalisations.

Tout d'abord, elle influe sur les lieux d'habitat : mon travail étant à l'extérieur de la ville, uniquement accessible en voiture et avec une place de parking dédiée, je n'ai plus aucune raison de rester en centre-ville et d'utiliser d'autres modes de déplacement.

Ensuite, elle favorise un étalement urbain des territoires périphériques qui peuvent y trouver un intérêt, souvent à court terme, en voyant frapper à leur porte de nombreuses entreprises. Mais parfois les retombées ne sont pas aussi positives dans le temps, avec une fragilité des implantations et des emplois qui ne correspondent pas nécessairement aux besoins des populations locales.

Conséquence directe, les axes routiers se remplissent eux de camionnettes et autres camions rendant les accès plus compliqués dans les cœurs des métropoles et des agglomérations. Voire soulevant la question de l'accès à certains savoir-faire dans les centres urbains avec la réticence de certains artisans à s'y déplacer.

Enfin, ces nouvelles zones d'activités bâties toujours plus loin laissent croire que le développement économique d'un territoire ne peut fonctionner qu'avec du foncier pas cher. Elle véhicule aussi auprès de certains acteurs l'idée qu'il est normal, voire nécessaire, de ne pas imposer de contraintes à l'implantation des entreprises au niveau du foncier. Dès lors, cela complique l'émergence de nouvelles solutions.

Ces nouvelles zones d'activités bâties toujours plus loin laissent croire que le développement économique d'un territoire ne peut fonctionner qu'avec du foncier pas cher

Une timide reconquête

Cette problématique de l'accueil (et du maintien) des activités économiques utiles pour le fonctionnement et l'équilibre des villes est certainement un des grands enjeux à venir. Mais la tâche est complexe car il n'est pas simple de reconstruire tout ce qui a été détruit ou déstructuré ces 50 dernières années.

Simple à aménager et à produire, la zone d'activités est devenue le principal réceptacle des activités économiques, quelles qu'elles soient. Elle a diffusé l'idée que le développement économique ne devait subir aucune contrainte. Pour s'en persuader, il suffit de regarder le retard qu'ont pris les réflexions sur l'usage du foncier économique au regard de celui dédié à l'habitat : beaucoup s'accordent sur le constat, mais la mise en œuvre de solutions bute sur cette notion simpliste que le développement économique est corrélé à une abondance de foncier. De nombreux acteurs en deviennent presque schizophrènes avec un discours alarmant sur les usages du foncier et une très grande complaisance sur le foncier économique, sans aucune justification.

De plus en plus d'acteurs commencent à prendre conscience des limites de cette approche

Heureusement, de plus en plus d'acteurs commencent à prendre conscience des limites de cette approche que ce soit au niveau de l'efficacité de l'intervention publique, de la mobilité, de la qualité de vie des employés, de la multiplication des friches, de la paupérisation de certains sites économiques, de la diminution des dynamismes des centres-villes, de la localisation de l'habitat ou encore de la consommation de terres agricoles ou naturelles. Mais l'élaboration de solutions alternatives n'est pas aisée car elle nécessite de

repenser les liens entre espaces économiques et construction de la ville. Elle nécessite d'élaborer des solutions complexes impliquant de nombreux métiers et peuvent inciter certains à retourner vers des solutions plus simples.

Les principales évolutions portent sur l'offre dédiée aux activités tertiaires, high-tech ou créatives. Il suffit de se promener autour des gares TGV des métropoles et des grandes agglomérations pour voir fleurir un peu partout des pôles tertiaires à l'image de Nantes, Rennes, Metz, Angers et dans la continuité de la gare de Lyon-Part-Dieu à Lyon. De même, les projets pour accueillir les start-up et autres French Tech sont plus souvent en zones urbaines (Darwin à Bordeaux, la Cantine à Nantes, Blida à Metz, Mam à Tours, etc.) que sur d'obscures et lointaines zones d'activités. Il est intéressant de noter que ces nouveaux aménagements se font souvent sur ces anciens sites industriels que les entreprises ont dû quitter.



Élargir le champ des activités

Cependant, hormis ces secteurs d'activités « haut de gamme » bien maîtrisés par les promoteurs et sans réels impacts sur le voisinage, la ville, et notamment les petites et moyennes, ne sait que difficilement générer dans son espace urbain des offres adaptées aux activités économiques moins « nobles », voire « servantes ». Les artisans, les petites unités de production ou les messageries⁵ ne trouvent plus d'offres adaptées dans les espaces urbains. Au mieux, ils parviennent à s'implanter dans les vieux bâtiments des zones d'activités de première génération, souvent déqualifiés et presque hors marché.

Préserver la vocation économique des différents sites existants en ville, que ce soit d'anciens bâtiments industriels ou des zones d'activités vieillissantes

Notre propos n'est pas de dire que l'ensemble des activités économiques peut retourner dans les espaces urbains des villes. Il est essentiel de maintenir hors des villes les unités de production générant des nuisances ou des flux importants. Il est alors indispensable de préserver de véritables zones industrielles pour ces dernières. Nous n'avons pas de solutions magiques pour favoriser le retour en ville de plus d'activités économiques et, comme nous le disions précédemment, ces solutions ne pourront émerger qu'en croisant de nombreux regards complémentaires. Néanmoins, nous proposons quelques pistes de travail.

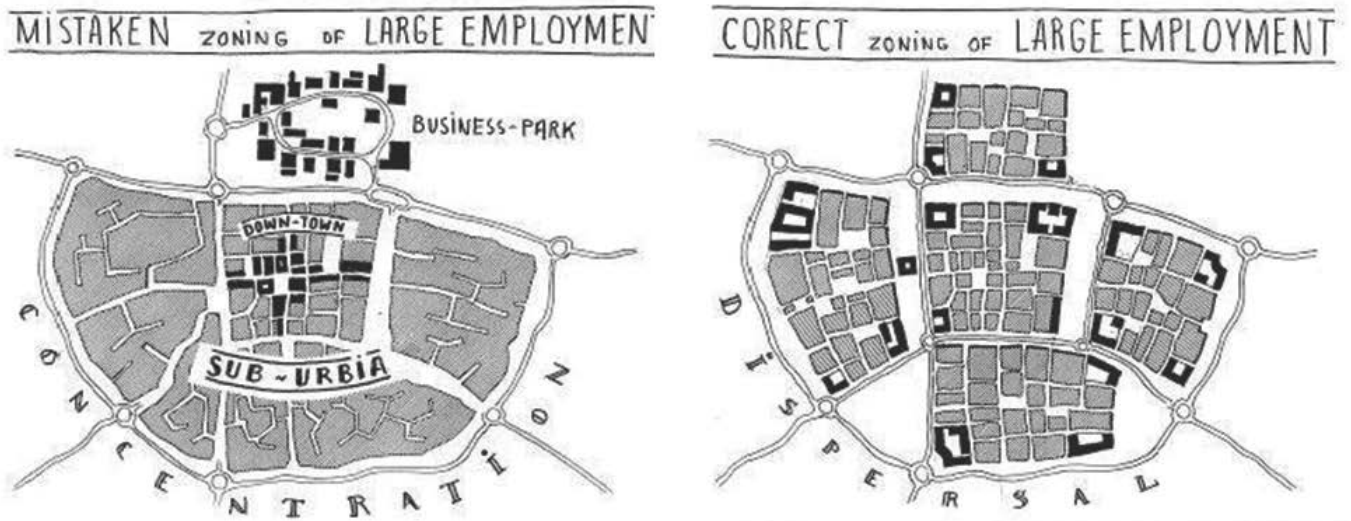
La première repose sur l'idée de préserver la vocation économique des différents sites existants en ville, que ce soit d'anciens bâtiments industriels ou des zones d'activités vieillissantes. Ces sites ont depuis des décennies une légitimité économique qui peut contribuer à faciliter l'acceptation par les riverains des quelques désagréments liés à des activités économiques. Il faut alors les requalifier, les régénérer et les moderniser pour répondre aux besoins actuels des entreprises et de leurs employés.

La seconde porte sur l'offre immobilière afin de favoriser une mixité verticale des activités économiques et une imbrication de différents métiers. Une zone de stockage en sous-sol, des artisans ou des commerces au rez-de-chaussée, des TPE ou PME dans les premiers étages et des bureaux dans les derniers. Que ce soit au sein de la métropole de Bordeaux ou dans le cadre du Grand Paris (projet Symbiose), des nouveaux projets commencent à voir le jour pour repenser les sites d'accueil. Certains avaient anticipé cette nécessité à l'image de l'Hôtel industriel de l'Ourcq bâti à la fin du XXe siècle. Au-delà de la forme, il sera aussi nécessaire de maîtriser les coûts de ces offres pour adapter ces derniers aux moyens des activités visées et les sécuriser dans le temps.

La troisième repose sur la logistique urbaine, un domaine où de nombreux travaux laissent entrevoir des solutions intéressantes à la fois pour les bâtiments (entrepôts logistiques verticaux ou souterrains), la gestion des marchandises (projet EZ-PRO de Renault) mais aussi le déplacement des artisans (comme les boîtes à vélo à Nantes).

Conclusion

Il existe donc de nombreuses pistes de travail pour faciliter le retour des activités économiques en ville, certes dans les grandes agglomérations mais aussi et surtout dans les villes moyennes et même les bourgs ruraux. Mais il ne faut pas oublier que le plus grand challenge sera culturel et nécessitera une mise à jour des logiciels de nombreux acteurs.



« The art of making places » - Référence : *The Art of Making Places, The Architecture of Community* (2009), Léon Krier, Island Press

Cette reconquête de la ville est d'autant plus importante que les innovations technologiques regroupées dans la 4e révolution industrielle vont bouleverser les organisations des entreprises, leurs manières de produire, les solutions de transports de marchandises... La zone d'activités est le fruit de la 3^e révolution industrielle. Tout comme cette dernière a tué les villes-usines, est-ce que la 4e fera subir le même sort aux zones d'activités ? Personne ne le sait.

En revanche, cette nouvelle révolution soulève de nombreuses interrogations sur la localisation des entreprises de demain. On nous annonce des entreprises mobiles, de nouvelles compétences, de nouveaux modes de collaboration, de nouveaux modes de production. Toutes ces innovations réinterrogeront nécessairement la place des activités économiques dans les villes.

Inventaire obligatoire des ZAE : comment procéder ?

Afin de faciliter la mise en œuvre de l'objectif de « zéro artificialisation nette », la loi Climat et résilience impose désormais, sous un certain délai, d'établir un inventaire précis des ZAE.

PUBLIÉ LE 01/04/2022 MIS À JOUR LE 25/05/2023

Lors du transfert intégral de la compétence zones d'activité économique (ZAE) aux intercommunalités au 1^{er} janvier 2017 (loi NOTRe du 7 août 2015), les intercommunalités ont eu l'occasion d'identifier le foncier économique sur leur territoire afin qu'elles se voient transférer les éventuelles zones auparavant communales.

Dans le cadre de la loi Climat et résilience (loi n° 2021-1104 du 22 août 2021), l'objectif de sobriété foncière a été intégré. Pour y répondre, il s'agit désormais pour les intercommunalités d'inventorier obligatoirement les ZAE intercommunales.

Les caractéristiques de l'inventaire des ZAE

Aux termes de la loi, l'intercommunalité est chargée d'établir un inventaire des ZAE situées sur son territoire. Pour ce faire, et pour chaque zone, diverses caractéristiques devront obligatoirement y figurer à savoir (C. urb., art. L. 318-8-2) :

1. **Un état parcellaire des unités foncières composant la zone d'activité économique**, comportant la surface de chaque unité foncière et l'identification du propriétaire ;
2. **L'identification des occupants de la zone d'activité économique** ;
3. **Le taux de vacance** de la zone d'activité économique, calculé en rapportant le nombre total d'unités foncières de la zone d'activité au nombre d'unités foncières qui ne sont plus affectées à une activité assujettie à la cotisation foncière des entreprises prévue à l'article 1447 du code général des impôts depuis au moins deux ans au 1^{er} janvier de l'année d'imposition et qui sont restées inoccupées au cours de la même période.

Pour répondre à la qualification de ZAE, divers indices pourront être pris en compte, à défaut pour la loi d'avoir donné une définition des ZAE. En vue des transferts de 2017, Intercommunalités de France avait proposé les critères suivants :

- sa vocation économique est mentionnée dans un document d'urbanisme (nécessaire mais pas suffisant) ;

- elle présente une certaine superficie et regroupe habituellement plusieurs établissements/entreprises ;
- elle affiche une cohérence d'ensemble et une continuité territoriale ;
- elle est dans la plupart des cas le fruit d'une opération d'aménagement, mais peut être spontanée ;
- elle traduit une volonté publique actuelle et future d'un développement économique coordonné.

La procédure à respecter

La collectivité devra consulter, selon une forme qu'elle détermine, les propriétaires et occupants des ZAE pendant une période de trente jours. Après ce délai, l'organe délibérant intercommunal arrête un inventaire des ZAE en respectant les caractéristiques énumérées ci-dessus qui doivent y figurer.

Cet inventaire devra ensuite être transmis, le cas échéant, si elle est distincte de l'intercommunalité :

- à la collectivité compétente en matière de SCoT ;
- à celle compétente en matière de document d'urbanisme ou de document en tenant lieu ;
- et à celle compétente en matière de programme local de l'habitat.

Un tel inventaire devra être **actualisé au moins tous les six ans**, selon la même procédure et respectant les mêmes formes.

Les délais de réalisation de l'inventaire des ZAE

- L'engagement de la procédure d'inventaire devait être réalisé avant le 21 août 2022.
- l'inventaire devra être finalisé au plus tard dans un délai de 2 ans à compter de la promulgation de la loi, soit au plus tard le 21 août 2023.

Précisons toutefois qu'il n'existe toutefois aucune sanction quant au défaut du respect de ces délais.

Plus des deux tiers des intercommunalités directement confrontées au manque de foncier économique

Publié le 19 octobre 2022

par Anne Lenormand / Localtis

Aménagement et foncier, urbanisme, Développement économique

Selon une nouvelle étude d'Intercommunalités de France publiée ce 19 octobre, 67% des intercommunalités ont refusé des projets d'implantation économique ou subi des déménagements d'entreprises par manque de foncier économique. À l'heure de la sobriété foncière imposée par le zéro artificialisation nette (ZAN), la requalification des zones d'activités vieillissantes et le traitement des friches apparaissent comme un enjeu essentiel pour l'accueil et le développement d'entreprises sur le territoire.



Après un récent Focus consacré à l'avancement et aux enjeux du zéro artificialisation nette ou ZAN (voir [notre article](#) du 3 octobre), Intercommunalités de France continue à creuser le sillon de la sobriété foncière en publiant ce 19 octobre une **nouvelle étude** consacrée cette fois à ses conséquences sur le foncier économique. Réalisée en partenariat avec le Cerema et la délégation Territoires d'industrie, elle s'appuie sur une enquête à laquelle ont répondu 136 intercommunalités parmi lesquelles 58% de communautés de communes et 33% communautés d'agglomération. Elle fait le constat d'une

pénurie de foncier déjà sensible, avec des refus de projets d'implantation significatifs – 67% des intercommunalités répondantes ont été confrontées à un refus d'implantation ou à un départ d'entreprise, faute de disponibilités foncières suffisantes.

Une "sous-offre" de foncier économique qui s'aggrave

"Cette sous-offre structurelle du foncier économique n'est pas nouvelle, mais s'accroît rapidement, en particulier s'agissant du parc d'activités économiques", relèvent les auteurs de l'étude. Lors d'une précédente enquête sur les sites d'activités économiques et l'immobilier d'entreprise menée par Intercommunalités de France et le Cerema en 2017, 41% des intercommunalités répondantes jugeaient avoir un parc d'activités économiques sous-dimensionné, contre 71% aujourd'hui, soit 30 points de plus en cinq ans, constatent-ils. À l'inverse, la part des répondants qui considèrent que leur parc d'activité est bien dimensionné est passée de 45% à 27%. 26% des intercommunalités considèrent que leur parc d'activités

économiques est déjà saturé. Pour 70% des répondants, ce sera le cas en 2025 et cette proportion monte à 93% en 2030. Cette pénurie porte surtout sur les gros sites : moins de 10% des intercommunalités peuvent accueillir une activité nécessitant une surface supérieure à 100 hectares et seules 27% des intercommunalités peuvent accueillir une activité nécessitant une surface de plus de 50 hectares. Par types d'activités, les besoins fonciers concernent principalement l'immobilier industriel (48%) qui devance nettement l'immobilier logistique (27%).

Concurrence entre le logement et les activités économiques

L'étude montre que dans les communautés urbaines et les métropoles (64% des répondants), le développement de programmes résidentiels se fait ou va se faire en partie au détriment de zones d'activités à destination économique. Pour 44 % des répondants, cette éviction est due à la recherche d'équilibre financier des opérations d'aménagement, plus facile à amortir avec du logement qu'avec des locaux d'activités. Le temps de l'aménagement limite aussi la croissance de l'offre, relèvent les auteurs de l'étude. Le foncier identifié pour le développement économique "nécessite en moyenne 3,5 ans pour devenir effectivement disponible (requalification, études environnementales et archéologiques, permis de construire, etc.), indiquent-ils. Face à ces délais, les collectivités ont besoin d'anticiper et de planifier les opérations d'aménagement réalisées sur leur territoire". Face à un temps de l'aménagement pouvant s'étendre sur plusieurs années, nombre d'intercommunalités peuvent se voir proposer des opérations immobilières "en blanc" qui permettraient, en pré-construisant des locaux d'activités, d'affranchir les entreprises d'un délai d'attente lié à une partie des procédures réglementaires (permis de construire, études environnementales, études archéologiques). Mais cette solution divise les

intercommunalités. Elle pourrait constituer une option pour près de deux tiers des répondants, à certaines conditions, tandis qu'un tiers des répondants est clairement opposé à cette démarche.

Les réticences et conditions opposées à l'immobilier en blanc portent tout d'abord sur la maîtrise du type d'activités (60% des répondants) et la maîtrise urbaine (11,5%), nombre d'intercommunalités craignant de voir ces locaux préemptés par des activités peu plébiscitées par les élus, à l'instar de la logistique. La question du modèle économique constitue une limite pour 16% des répondants, indique aussi l'étude. Le manque d'ingénierie au sein des collectivités est également évoqué comme un élément bloquant, nombre d'intercommunalités craignant de ne pouvoir suivre et "verrouiller" les contrats et donc le choix des occupants, notamment vis-à-vis des opérateurs privés. Enfin, 6% des répondants soulèvent la difficulté d'adapter l'immobilier en blanc aux différents types de process industriels (salles blanches, stockage...).

Trois leviers privilégiés pour mobiliser le foncier

Après l'état des lieux du foncier économique, la deuxième partie de l'étude porte sur les leviers mobilisés pour augmenter le foncier disponible. Les plus utilisés sont les documents d'urbanisme – plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi), document d'aménagement artisanal, commercial et logistique, zonage par sous-destination, etc. – (71% des répondants), la densification à la parcelle (66% des répondants) et le recyclage foncier (65% des répondants). À l'inverse, les leviers financiers incitatifs pour les propriétaires fonciers, et les nouveaux outils de portage tels que les baux emphytéotiques, les baux à construction, ou encore les offices fonciers solidaires, connaissent une popularité moindre (24% et 22%). Et malgré l'objectif de ZAN, plus de la moitié des répondants (54%) envisage toujours la consommation foncière comme un levier d'accroissement de leur foncier économique.

Pour "sécuriser la disponibilité du foncier économique", les auteurs de l'étude jugent nécessaire de "consolider" le tandem observation foncière et documents d'urbanisme. Si 85% des répondants déclarent mener une action pour renforcer la connaissance de leur foncier économique, cette connaissance est jugée encore trop statique, voire superficielle. Cela "traduit une réelle difficulté à anticiper la demande et l'offre foncière à venir", souligne l'étude, alors que cette anticipation est jugée centrale pour fixer les besoins de surfaces, prévoir les demandes, et pré-aménager le foncier. "Ce besoin de connaissance achoppe sur un manque de moyens techniques et financiers déployés localement, relève-t-elle. D'autres facteurs tels que les éventuelles pollutions des sols n'incitent pas les collectivités à approfondir et surtout chiffrer les coûts de réhabilitation à venir."

Mieux utiliser les documents d'urbanisme

Dans les faits, les documents d'urbanisme restent peu mobilisés en faveur du foncier économique, pointent encore les auteurs de l'étude. "La mixité des activités reste tolérée pour près de deux tiers des répondants, tandis que les zonages stricts ou monofonctionnels sont utilisés par moins de 20 % des répondants, constatent-ils. Aussi, l'absence de PLUi pour près de 15% des répondants pose la question de la capacité de nombre d'intercommunalités à planifier et sanctuariser leurs disponibilités foncières économiques à terme." Pour une majorité de répondants et dans la majorité des cas, le PLUi définit des zones d'activité économique (ZAE) sans différenciation des destinations (industrie, commerce, artisanat). Le zonage par sous-destination dans les ZAE n'est mobilisé que par 29 % des répondants. "L'absence d'utilisation de documents contraignants traduit une faible capacité de hiérarchisation et de conciliation des différentes destinations, observent les auteurs de l'étude. Celles-ci sont dès lors sujettes au jeu du marché, qui tend à privilégier le

logement et/ou le commerce au détriment par exemple de l'industrie, du fait des différences de prix de sortie de chacune de ces destinations. In fine, le non-choix et le non-arbitrage au sein des documents d'urbanisme conduisent à un choix réalisé par le marché : évincer progressivement les activités économiques du foncier économique." "Le renforcement des documents d'urbanisme est aussi nécessaire pour permettre des jeux de tiroir entre le diffus (où les commerces et l'artisanat peuvent plus facilement s'implanter) et les ZAE (indispensables aux activités industrielles) où se concentre la majeure partie des disponibilités du foncier économique à gagner pour 87% des intercommunalités répondantes", poursuivent-ils.

Requalification : un manque de moyens

La requalification apparaît aussi comme un "levier structurant" mais "sous-mobilisé faute de moyens". Parmi les différentes actions de requalification des ZAE, 83% des intercommunalités portent avant tout des projets de réhabilitation des espaces publics et de la signalétique, et 63% des mesures d'optimisation du foncier (offre de stationnement, remembrement des parcelles, densification à la parcelle). À l'inverse, les opérations plus lourdes de requalification des sols et du bâti ne sont menées que par 25% des répondants. Les principaux freins à ces opérations sont leur modèle économique difficile à établir (37% des répondants), la maîtrise du foncier insuffisante (24 %), le manque d'ingénierie (19 %), voire le manque de volonté politique. L'ingénierie de projet, la maîtrise du foncier et les modèles économiques apparaît comme une entrave particulièrement importante pour les communautés d'agglomération et les métropoles, dont les projets se complexifient et se renchérissent.

Le modèle économique est considéré comme le premier frein aux opérations de recyclage foncier. "Le financement des opérations d'aménagement se réalise le plus souvent par

la vente des parcelles requalifiées, commentent les auteurs de l'étude. Cependant, l'impératif croissant de recyclage foncier (quand c'est possible) et le déficit très souvent structurel de ces opérations (coûts élevés de réhabilitation, de dépollution et prix de sortie faibles) nous conduisent à intégrer la fiscalité économique locale dans l'équation, de façon à avoir une vision consolidée des opérations d'aménagement. Or, (...) les dépenses en aménagement demeurent très peu couvertes par la fiscalité économique locale." Près d'un répondant sur deux juge que plus de 10 ans sont nécessaires pour amortir fiscalement les dépenses d'aménagement et ce d'autant si la CVAE venait à être supprimée en 2023.

Problème de maîtrise du foncier

La maîtrise du foncier est le deuxième frein aux opérations de recyclage foncier. Le foncier économique se caractérise en effet par une très forte propriété privée (88% des répondants ont des entreprises majoritairement propriétaires sur leur territoire, souvent dans une logique patrimoniale de la part des TPE/PME), malgré une progression de la location de locaux d'activités mixtes au sein des communautés d'agglomération (11 % et 7 %) et du "métropolitain" (20% et 10%). "Cette gestion privée du foncier économique, si elle se justifie par les stratégies patrimoniales des

entreprises (artisans et commerçants notamment), limite fortement l'optimisation foncière (parcours immobilier des entreprises, remembrement, mutualisations, sous-utilisation "au cas où") et se fait périlleuse dans un contexte d'inflation des prix de l'immobilier multipliant les comportements spéculatifs", souligne l'étude. Il semblerait toutefois qu'à l'avenir, les intercommunalités continuent de privilégier la vente du foncier économique, notamment par le biais du modèle "aménagement et commercialisation" plébiscité par 76% des intercommunalités car permettant de financer plus rapidement et en une seule fois le coût important des opérations de requalification. Un modèle alternatif émerge aussi au sein des communautés urbaines et des métropoles, dont 25% des répondants privilégient soit la location du foncier et/ou du bâti, soit un modèle hybride.

L'étude fait en outre le constat d'une ingénierie de projet insuffisante particulièrement dans les territoires ruraux et les villes moyennes. Dans 75% des cas, l'action foncière est réalisée en régie directe par l'intercommunalité. De plus, 65% des répondants n'ont pas postulé au fonds Friches, les communautés de communes (82%) étant les plus nombreuses à ne pas avoir fait acte de candidature contre 36% des métropoles. "Ces divergences révèlent les disparités en termes de moyens de veille et d'ingénierie de projet, qui génèrent à leur tour des divergences financières."

02

EUROMÉTROPOLE DE STRASBOURG

Zone commerciale nord

Puissante mais vieillissante, la ZCN à la recherche d'un nouvel équilibre entre requalification et extension



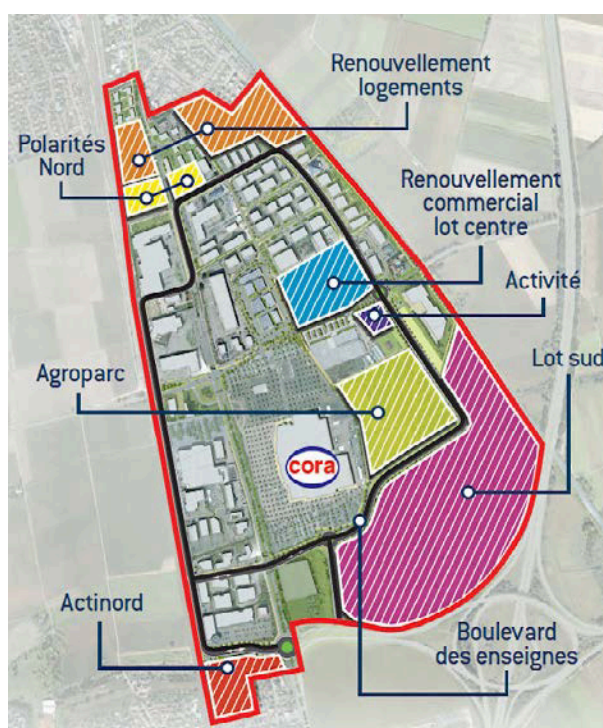
©Anne-Laure Carré / ADEUS

1 # FICHE D'IDENTITÉ DU PROJET DE REQUALIFICATION

LE TERRITOIRE

La Zone Commerciale Nord (ZCN) s'étend sur 4 communes du nord de l'Eurométropole de Strasbourg. A quinze minutes du centre-ville de Strasbourg en voiture, elle bénéficie d'un grand potentiel commercial, sa zone de chalandise de 600 000 à 700 000 habitants s'étendant bien au-delà de l'agglomération strasbourgeoise. La zone s'est réalisée successivement, sans planification d'ensemble et ce dès les années 70.

Avec 100 ha, 150 000 m² de surfaces de vente, 180 commerces, environ 3 000 emplois et un chiffre d'affaires annuel de plus de 400 millions d'euros, la ZCN est l'une des plus grandes zones commerciales françaises.



Retours d'expériences des agences | Renouvellement des zones d'activités économiques

Dès 2008, la ZCN fait l'objet de toutes les attentions. Différents constats sont en effet partagés localement, alimentés par le débat national autour la « France moche » (cf. Télérama de février 2010). Bien que puissante et attractive, la zone commerciale nord enregistre ses premières difficultés, parfois des signaux faibles, en grande partie liées à l'absence dès l'origine de planification d'ensemble de la zone, et que les élus entendent enrayer :

- vieillissement des équipements commerciaux - en outre petits et difficilement transformables pour répondre aux standards actuels du commerce,
- présence de quelques friches d'activités,
- difficultés d'accessibilité externe et de circulation interne causées par l'inadaptation et la mauvaise organisation du réseau viaire,

- faible usage des modes doux malgré la desserte en TC et la proximité de zones d'habitation,
- inadaptation des espaces publics et privés aux circulations piétons-cycles,
- mauvaise intégration de la zone dans l'environnement,
- perte d'attractivité et de chiffre d'affaires,
- et dégradation de l'image de la zone.

Par ailleurs, la collectivité ne dispose d'aucun atout foncier, celui-ci appartenant exclusivement au privé. Fin 2013, le Conseil de l'Eurométropole de Strasbourg approuve le dossier de création de la Zone d'Aménagement Concertée (ZAC) de la Zone Commerciale Nord.

LE PROJET

Le projet de requalification de la zone réalisé sous la forme d'une ZAC est composé d'un programme obligatoire et d'un programme complémentaire.

Le programme obligatoire prévoit le renouvellement des parties de la zone commerciale concentrant le plus de difficultés de fonctionnement (partie centrale et partie nord) et la réalisation d'équipements publics, en particulier les voiries. La vocation commerciale est préservée dans la partie centrale, mais la partie nord implantée dans la continuité urbaine est reconvertie dans l'accueil de l'habitat avec à terme la création de 40 000 m² de nouveaux logements. La réalisation de ces opérations nécessite la résorption de friches et le déplacement d'un certain nombre de commerces et d'activités par la démolition reconstruction de plus de 40 000 m². Le projet prévoit également le réaménagement de l'échangeur autoroutier.

Pour financer ces travaux, une extension de la zone de 45 000 m² de surface de vente est consentie sur les terres agricoles situées dans la partie sud de la ZAC, soit 70 magasins supplémentaires (et 1 200 emplois escomptés). L'extension doit permettre l'accueil de nouvelles enseignes commerciales mais aussi d'équipements de loisirs, la création d'un pôle restauration et de services de type « crèches », dont l'objectif est de fidéliser la clientèle.

En permettant l'installation de logements, de loisirs, et d'activités en plus du commerce, le projet entend développer une mixité sociale et fonctionnelle.

Au-delà du programme de requalification de la zone reposant sur des travaux de démolition/reconstruction et d'extension, les objectifs du projet sont nombreux :

- création de 9 km de voies piétonnes et vélos,
- amélioration de la desserte en transports en commun et de la desserte routière interne à la zone,
- amélioration de l'insertion de la zone dans l'environnement et le paysage,
- valorisation des berges du canal qui délimite la zone à l'est,
- création d'espaces publics favorisant le lien social et la convivialité.

Le projet comprend également la création d'un agroparc (zone de maraîchage et parc paysager sur le thème de l'agriculture s'étendant sur environ 12 ha au cœur de site) afin de valoriser un secteur à la constructibilité contrainte en raison de la présence de pipelines.

Par ailleurs, en offrant un cadre d'intervention, **le programme complémentaire** de la ZAC vise à encourager les propriétaires privés à réaliser des travaux de reconstruction/densification des bâtiments situés dans les secteurs commerciaux existants mais non modifiés par le programme obligatoire.

2# MOTIVATIONS ET ATTENTES PAR RAPPORT A LA DÉMARCHE DE REQUALIFICATION

DÉFIS

Si l'objectif du projet est d'améliorer l'attractivité et le dynamisme de cet important pôle d'activités et d'emplois et ainsi éviter l'évasion commerciale vers d'autres territoires, le défi est bien de trouver les leviers en terme d'aménagement permettant d'atteindre cet objectif malgré les contraintes du site (ampleur, site en activité, foncier privé, contraintes pipeline, etc.)

Compte tenu de ces éléments, le choix a été fait de concentrer les opérations de requalification sur les secteurs enregistrant le plus de dysfonctionnements (zone centrale et zone nord) et de faire appel aux acteurs privés de l'aménagement et du financement.

La gageure dans un premier temps a ainsi été de trouver un opérateur privé souhaitant investir. Désormais, elle est de rechercher en permanence l'équilibre financier et cela malgré les nombreux aléas auxquels le projet doit faire face.

Au-delà de cet important investissement technique, politique et financier, localisé de façon prioritaire sur une partie de la zone, des interrogations subsistent encore quant à la réussite du programme complémentaire reposant exclusivement sur la mobilisation des acteurs privés locaux.

ORGANISATION ET OUTILS ASSOCIÉS

Au vu de l'ampleur du projet et de ces objectifs et exigences, le choix de la procédure de ZAC s'avère sans conteste la solution la plus pertinente. Elle permet l'intervention de financement privé pour les opérations de requalification mais aussi les équipements publics, un pilotage public et la définition de règles de concession sur mesure par la collectivité, un bilan financier calculé sur l'ensemble de la zone etc. Les sociétés SCI Forum et Frey Aménagement et Promotion sont désignées pour mener l'opération, dont le budget s'élève aujourd'hui à 73 millions d'euros, y compris 9,8 millions d'euros financés par l'Eurométropole de Strasbourg.

Le projet, bien que porté par l'Eurométropole de Strasbourg et le concessionnaire, est mené en étroite collaboration avec les quatre communes concernées, la CCI et l'association des commerçants de la zone commerciale. Des rencontres sont organisées très régulièrement afin de partager les objectifs, moyens, conditions et calendriers de travaux.

L'extension commerciale sud qui doit accueillir les enseignes transférées pour permettre la réalisation des aménagements de la zone centrale mais également de nouvelles enseignes non encore présentes dans la ZCN fait également l'objet de toutes les attentions. Pour réaliser le choix des enseignes, un comité de sélection, appelé « comité de pilotage enseigne » composé de l'aménageur, ses services en charge de la commercialisation, un représentant de l'Eurométropole de Strasbourg ainsi que le service en charge du développement commercial examine les demandes d'implantations.

3# RETOURS D'EXPÉRIENCE

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

Le consensus politique de départ a été un atout incontestable pour engager la collectivité dans le projet. En l'absence de consensus, le nombre d'élus et d'enjeux politiques portés par le projet (logement, économie, commerce, espace public, environnement, etc.) étant importants, la requalification de la zone n'aurait pas pu être engagée. Par la suite, et tout au long du projet qui s'écoule sur un temps important, le portage politique et technique constant aux cotés de l'aménageur et du financeur sont déterminants pour la bonne maîtrise et bonne réalisation de l'opération.

L'extension des surfaces commerciales, s'avère décisive pour permettre l'équilibre financier de l'opération de requalification de l'existant. En l'absence, le projet non finançable n'aurait sans doute eu les traits que d'un toilettage, mais sans s'attaquer aux racines de la perte d'attractivité.

Un soin tout particulier doit être donné au suivi et à la gestion des phases de travaux et des flux de circulation, dans un temps maîtrisé, le site étant en activité. Les échanges avec l'association des commerçants de la zone sont, de ce point de vue, indispensables.

Malgré les études préalables et un programme bien défini, le projet sur le temps de sa réalisation est confronté à divers facteurs externes (élection, changement de gouvernance et de la commande politique, équipements supplémentaires, évolution de la réglementation, hausse des coûts, aléas, crise du COVID 19, etc.) qui font évoluer le programme, le plan de financement, les délais, mais dans un impératif permanent de recherche de l'équilibre financier. A ce titre des renoncements et des adaptations sont incontournables au cours du projet.

BONNES PRATIQUES À RETENIR

Quelques bonnes pratiques transférables à d'autres projets de requalification :

- **disposer d'un bon diagnostic** de l'état de la zone, détecter les signaux faibles, partager le diagnostic en interne et en externe : indispensable pour déterminer les objectifs du projet du point de vue de la collectivité
- **agir avant qu'il ne soit trop tard** : si la zone est trop dégradée, que sa commercialité globale est déjà trop affectée, il sera plus difficile de susciter l'intérêt d'investisseurs privés
- **bien choisir l'opérateur privé** : une recherche à anticiper, car le nombre d'acteurs capables d'agir sur de grands sites n'est pas élevé
- **associer dès le départ les élus locaux** : apporte une assise locale indispensable au projet mais présente le risque de soumettre le programme à des demandes d'ajustements
- **associer dès le départ les entreprises de la zone** : nécessaire pour obtenir la participation des utilisateurs de la zone au projet et pour valider les choix liés aux calendriers de travaux
- **se doter des moyens ou être accompagné** pour prendre en charge les différents aspects administratifs complexes (autorisations environnementales, DUP, raccordement de voirie, gestion des mutations foncières, etc.) mais aussi techniques (suivi de la diversité de l'offre commerciale, connaissance des concepts des enseignes, des modes de consommation, de la problématique de l'immobilier commercial et des transferts d'enseignes).

> Pour des zones d'activités attractives et économes en foncier

Premier principe : maîtriser l'étalement urbain tout en répondant aux besoins fonciers des territoires

Vers une meilleure consommation du foncier économique

Les zones d'activités en Ile-et-Vilaine représentent aujourd'hui 5 200 hectares. A long terme, leurs extensions sont prévues sur plus de 5 700 hectares !

La répartition d'usage des sols d'une zone traditionnelle s'étendant sur 12 hectares en moyenne est de :

15 à 25 % de la surface totale pour le bâti,
40 à 60 %, pour les voiries et stationnements
25 à 35% pour les espaces verts et bassins de rétention

Enfin, le coefficient d'occupation des sols moyen d'une zone d'activités varie entre 0,1 et 0,4.

Il existe de multiples solutions pour optimiser les surfaces ainsi immobilisées.

I - Mieux anticiper le développement économique du territoire.

> Pourquoi mieux anticiper ?

Près de 40% des zones d'activités en Ile-et-Vilaine ont une vocation réelle différente de leur vocation initiale.

Aménagements inadaptés, commercialisation difficile ou non pertinente, conflits d'usage... Les conséquences se traduisent par un surcoût de l'opération ainsi qu'une consommation foncière excessive (aménagements inadaptés, commer-

cialisation difficile, conflits d'usage, gestion complexe...).

Ceci démontre que les besoins préalables portant sur l'opportunité et de la vocation des zones d'activité ne sont pas assez bien définis.

Au vu de ces constats, il est nécessaire de mettre en place pour ce type de programme une réflexion plus adaptée aux enjeux de la consommation foncière.

Les avantages d'une meilleure anticipation sont multiples. A l'échelle du territoire, elle permet de ne pas réagir dans l'urgence, de favoriser la concertation et la réflexion, de mieux mobiliser les compétences externes et internes. A l'échelle de la zone d'activités, l'anticipation permet de mieux cibler les entreprises et activités à accueillir, de définir des besoins d'aménagement adaptés, de mettre en place une commercialisation adaptées.

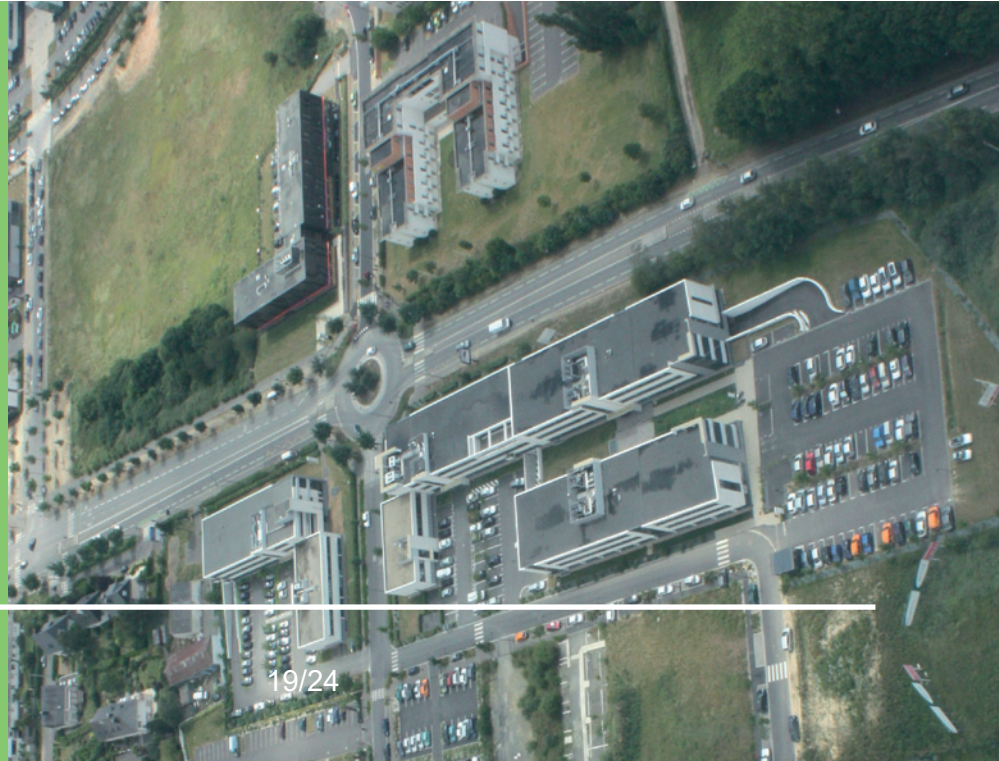
> Comment mieux anticiper ?

Au delà des SCoT et PLU, deux outils doivent être mis en avant :

1) A l'échelle du territoire : la mise en place d'un schéma de zones d'activités

Celui-ci permet de hiérarchiser l'offre en déclinant la vocation, la localisation et la programmation des différentes zones d'activités. Il peut aussi planifier l'intervention de la collectivité en termes de gestion, d'investissement et d'animation ainsi que définir un niveau de qualité.

Ces différentes orientations et programmations permettront de décliner une politique foncière adaptée et d'envisager la mise en oeuvre d'un programme de gestion et d'animation de ces zones.



2) A l'échelle du projet de zone : une étude d'opportunité

Cette étude spécifique dédiée à une zone envisagée à travers le schéma permet de répondre à un certain nombre d'interrogations relatives :

- aux objectifs de développement recherché que ce soit à travers le soutien d'une filière ou la diversification économique (pourquoi ?)
- aux cibles recherchés en terme de secteur d'activité, de fonctions d'entreprises (pour qui ?)
- à sa localisation en terme de pertinence, de contraintes du sol des terrains envisagés, de renouvellement ou d'extension (où ?)

Au vu des réponses apportées par l'étude, la colonicité pourra ainsi être en mesure de juger de l'opportunité réelle de mettre en oeuvre telle ou telle type de zone d'activité.

Privilégier les extensions des zones d'activités existantes plutôt que la création de nouvelles zones

L'économie première du foncier, notamment dans le cadre des zones d'activités économiques passe nécessairement par cette réflexion.

Les effets du renouvellement permettent de consommer moins de foncier (de 15-25% de moins qu'une création) du fait des infrastructures, voiries et réseaux existants et engendrent un coût moindre rapporté au m² qu'une création (de l'ordre de 30 à 50%).

De plus, ce développement, conduisant à la densification plutôt qu'au mitage permettra la mutualisation de certains espaces, le développement de services communs au bénéfice des salariés comme

des entreprises ou encore l'animation de la zone d'activités.

II - Renforcer la qualité des aménagements

Une fois la vocation de la zones et des besoins qui en découlent bien définis, la réflexion va porter sur la mise en place des aménagements et des équipements.

Trois volets sont ainsi identifiés :

1) Les besoins de voirie, de stationnement et d'espace public.

Afin d'éviter une consommation foncière trop importante dédiée à ces équipements (40 à 60% de la surface d'une zone d'activités), différentes solutions peuvent être mises en oeuvre :

- la mutualisation des espaces (parkings, déchets,...)
- la réflexion précise des différents usages de la zone pour une meilleur dimensionnement des voiries, noues, bassins de rétention,...
- la favorisation des modes de déplacements doux par la création sur site de parkings vélos mutualisés protégés et sécurisés, par l'incitation au covoiturage auprès les salariés, par la réalisation d'un PDIE (Plan de déplacements inter-entreprises), par la recherche de meilleures liaisons entre la (les) gare(s) TER et la zone d'activités.

2) les espaces verts et les aménagements paysagers

Les aménagements paysagers (20 à 35% de la surface d'une zone d'activité) afin de participer à la prise en compte de la biodiversité et des conti-



nités écologiques peuvent proposer une plus grande densification des espaces verts et des strates végétales.

Afin d'éviter de reléguer le volet paysager de la zone d'activité à un statut purement décoratif, il est au contraire recommandé de donner une réelle fonction aux espaces verts sur l'espace public et les parcelles privés (ex : gestion des eaux, verger conservatoire, rôle bioclimatique à proximité des bâtiments)...

Enfin, une réflexion sur les coûts de gestion des éléments végétaux mis en place dès la conception permettra de valiser la pertinence des aménagements proposés.

3) Le bâti, les aires de manœuvre et le stockage

Si le bâti ne représente qu'une faible part de la consommation foncière (de 15 à 25% de la surface d'une zone d'activités), son impact n'en est pas pour autant négligeable, notamment par le rôle d'image qu'il porte auprès des consommateurs et investisseurs.

Il pourra être proposé :

- d'autoriser dans les règlements d'urbanisme et les PLU des hauteurs de constructions plus importantes et un COS plus élevé,
- d'aménager les lots pour privilégier une vente à la découpe en fonction des besoins exprimés des entreprises,
- de favoriser les constructions mitoyennes,
- de mutualiser les aires de manœuvres en entrée de lots,
- de réhabiliter le bâti existant.

III - La commercialisation de la zone d'activités, un engagement fort de la collectivité

La commercialisation de la zone d'activités est une étape cruciale dans le processus et influe fortement sur la réussite du projet à court et long terme. La collectivité doit alors prendre ses responsabilités et jouer un rôle de «chef d'orchestre» lors de cette étape. Plusieurs solutions peuvent être adoptées :

1) Inverser la logique de commercialisation

Il est nécessaire que la collectivité vende le foncier (voire le découpe) non plus en fonction d'une demande de terrain mais bien par rapport à un projet immobilier précis. Ainsi, elle se met en droit de décider de la superficie et de l'emplacement proposés à l'entreprise.

La collectivité, pour ne pas se retrouver face à des parcelles vendues mais vides peut aussi décider de vendre contre la réalisation d'un bâtiment dans un délai prédéterminé.

2) Prévoir l'extension des entreprises

Souvent, des entreprises souhaitent acquérir une superficie de foncier bien plus importante que leur besoin afin d'anticiper sur leur possible extension.

Ceci conduit à commercialiser des superficies qui excèdent, la plupart du temps, les besoins à moyen et long terme.

Il y a donc un risque important de gaspillage de foncier. Une solution consiste à geler la commercialisation du foncier correspondant à cette possibilité d'extension pendant un certain délai. Si l'extension ne se réalise pas dans ce délai, ce foncier est remis à la vente pour accueillir une autre



entreprise.

3) Utiliser le prix du foncier comme outil de négociation

Le prix moyen de commercialisation d'une zone d'activités est de 16€ /m² en Ile et Vilaine. Ce prix, modique, n'incite pas particulièrement à une gestion économe du foncier.

Le prix du foncier peut donc être utilisé pour inciter les entreprises à mieux penser leur besoin :

- en étant augmenté.
- en introduisant un bonus – COS : si l'entreprise veut acheter plus grand que ses besoins, la collectivité peut être en droit de lui vendre alors plus cher le m².
- en mettant en place une caution : si la réalisation de l'entreprise respecte l'intégralité des préconisations notamment en termes de COS, la collectivité restituera alors l'intégralité de la caution.
- en vendant du foncier à «haute valeur ajoutée» : par la proposition de services à l'entreprise, par un accompagnement qualitatif permettant le respect du règlement et les prescriptions architecturales et paysagères (suivi réalisé par des personnalités compétentes : architecte – urbaniste, architecte paysagiste, écologue, thermicien...).

Enfin, il est possible d'aller plus loin en proposant la vente d'un bâtiment ou du prêt à bâtir. Ceci permet à la collectivité de maîtriser la densité, la mutualisation des espaces, l'aspect paysager...

IV - Concevoir la gestion de la zone d'activités, gage de pérennité

Une gestion réfléchie et coordonnée de la zone d'activités permet d'assurer la pérennité de celle-ci, la présence des entreprises, de rentabiliser les investissements publics réalisés...

Pour cela, plusieurs éléments sont à mettre en œuvre :

- prévoir les moyens humains (1 personne en charge de la gestion de la zone, assurant une surveillance constante), financiers (budget dédié), et matériels (cahier de gestion avec calendrier prévisionnel et évaluation).
- mobiliser les entreprises présentes avec au moins la réalisation d'un bilan annuel de satisfaction, pour aller vers une implication progressive des utilisateurs dans la gestion de la zone (groupe de travail, association...).

Ces différents éléments mis en oeuvre permettent de renvoyer une image qualitative et positive du territoire et de la collectivité.

Les éléments présentés ci-dessous s'appuient fortement sur le référentiel Bretagne Qualiparc, dispositif porté par la Région Bretagne et les quatre départements bretons.

Au croisement de l'aménagement durable et du développement économique, la démarche Bretagne Qualiparc vise à promouvoir une nouvelle façon de concevoir et gérer les espaces accueillant les activités économiques.

En savoir plus : <http://www.idea35.fr/1/bretagne-qualiparc.aspx>

Fiche technique réalisée avec la collaboration d'Idea 35.





Bandes plantées

Les vitrines sont mises à distance du stationnement par de larges bandes plantées. Une façon de faire oublier les voitures et de proposer un cadre agréable aux usagers.

PRATICIENS - RÉALISATION / ESPACES INDUSTRIELS ET COMMERCIAUX

Zone commerciale Begreen

SAINT-PARRES-AUX-TERTRES (10)

Lauréats : Ariane Smythe et Benoît Vignes (paysagistes concepteurs)

Maîtrise d'œuvre : Cabinet Fèvre et Gaucher (architecte-urbaniste mandataire) ; FP Géomètres Experts (BET VRD) ; Métamorphose (paysagiste concepteur)

Maîtrise d'ouvrage : Aménageur Frey pour la Communauté d'agglomération de Troyes

Entreprises travaux : idverde (espaces verts) ;

Pro Urba (aires de jeux et mobilier)

Superficie : 12 ha

Livraison : août 2013

Budget : 1 900 000 € TTC espaces verts et aires de jeux

Prix : Trophée "Small & Mid Cap" de la FSIF ;

zone certifiée HQE

La zone commerciale Begreen a vu le jour en 2013 en parallèle de la requalification de "l'Aire des Moissons" existante. Une opération pilote "HQE Aménagement" qui répond à de nombreuses cibles Haute Qualité Environnementale : mutualisation du stationnement, modes de circulations doux, toitures végétalisées, qualité paysagère, traitement des eaux de pluie sur site...

UNE OPÉRATION PILOTE HQE

Cette opération pilote "HQE Aménagement" répond à de nombreuses cibles haute qualité environnementale, dont la mutualisation du stationnement, les modes de circulation doux, les toitures végétalisées, la qualité paysagère ou encore le traitement des eaux de pluie sur site. Au total, ont été plantés 656 arbres tiges et cépées, 1896 plants forestiers, 1384 arbustes et rosiers et 3 153 vivaces et graminées.

LE VÉGÉTAL SOUS TOUTES SES FORMES

De forme organique, l'aménagement de Begreen laisse une place très importante au végétal, avec un parking densément planté (presque une forêt à terme), un triple alignement d'arbres, des espaces de détente et la présence de toutes les strates végétales,

jusqu'aux plantes macrophytes dans les noues filtrantes. Une lisière arborée ceinture le site côté champs, poursuivant des objectifs paysagers et environnementaux. Les surfaces plantées sont entretenues avec soin tout au long de l'année, dans le respect de la philosophie de l'aménageur Frey.

UNE NOUVELLE ATTRACTIVITÉ

Des circulations douces adaptées aux vélos et rollers sont séparées des vitrines par un cordon végétal et constituent un lieu attractif, même en dehors des horaires d'ouverture. En effet, la conception de cet espace commercial lui donne des allures de parc, très fréquenté par les familles, même le dimanche lorsque tous les magasins sont fermés. Une des raisons ? Son aire de jeux qui est devenue l'une des plus attractives de l'agglomération. Ce projet a permis de donner un second souffle à l'ancienne zone commerciale vieillissante en modifiant son image et son degré de végétalisation.

UN RÉSEAU COMPLEXE DE GESTION DES EAUX DE PLUIE

Un système de noues filtrantes a été conçu spécialement pour l'aménagement, avec une vérification de leur efficacité par un laboratoire spécialisé. Ainsi, le système de gestion alternative des eaux pluviales mis au point s'avère très complet, avec une décantation au niveau des noues étanches (macrophytes), une filtration par surverse dans des noues engazonnées, puis une infiltration dans des tranchées drainantes et un transport vers des caissons enterrés et un bassin végétalisé. Les eaux des toitures végétalisées sont également récupérées par ce système. Les surfaces imperméabilisées sont réduites, notamment sur le parking avec un choix audacieux proposé par le paysagiste concepteur de restreindre la dimension des places de stationnement à 4m pour donner plus de largeur aux noues plantées et assurer la pérennité des arbres.



Aire de jeux

L'aire de jeux, placée de façon centrale, est devenue l'une des plus attractives de l'agglomération. Elle s'intègre totalement dans le paysage de la zone commerciale, grâce aux choix de couleurs, matériaux, mobiliers...

UN RÔLE FILTRANT PROUVÉ

La démarche HQE Aménagement a exigé la vérification du rôle filtrant des noues étanches avec des rapports d'essai d'un laboratoire faits en 2015 en amont et en aval des bassins. Les analyses montrent une baisse considérable des matières en suspension (passage de 2000 à 62 mg/l) et de la demande chimique en oxygène (de 295 à 53 mg/l), une réduction des hydrocarbures (de 0,31 à < 0,05 mg/l) et une diminution de la teneur en métaux lourds. ■



Noues filtrantes

Les noues filtrantes, plantées d'iris des marais et de phragmites, apportent une vraie plus-value environnementale et paysagère au parking. Pour répondre à la démarche HQE, leur rôle filtrant a été analysé par un laboratoire : baisse des matières en suspension, des hydrocarbures, de la teneur en métaux lourds...