



L'attractivité et les pôles d'excellence

L'attractivité du territoire, son cadre de vie, sa position au sein de l'Île-de-France, et les investissements consacrés depuis des années pour y constituer des pôles internationaux d'activité ont modelé une voie de développement économique allant vers des activités et des emplois à dominante tertiaire haut de gamme et vers des emplois industriels de haute technologie.

Ainsi, et bien que l'économie des Hauts-de-Seine soit spécialement exposée aux variations de conjoncture du fait de l'ouverture de son économie, sa spécialisation sectorielle et la structure de l'emploi local permettent au département de, tendanciellement, contribuer positivement au développement de l'emploi francilien en emploi et en valeur ajoutée de l'Île-de-France dans son ensemble.

Toutefois, il est nécessaire d'appeler l'attention des rédacteurs du SDRIF sur le fait que l'on ne peut considérer le développement des Hauts-de-Seine comme un acquis, ou comme un patrimoine qui pourrait être redistribué. Différents indicateurs montrent des fragilités voire des menaces qui pèsent sur la durabilité et

l'équilibre du développement altoséquanais. A ce titre, il s'agit bel et bien de « remettre en chantier » l'attractivité du département, en fonction d'une donne économique dont les rythmes d'évolution s'accroissent et ne laissent guère de place aux retardataires.

Il convient au travers du SDRIF de prendre en compte ces signaux d'alarme et de participer au développement de ressources durables afin de maintenir et d'accroître le potentiel altoséquanais et donc francilien d'activités et d'emplois.

Différentes orientations peuvent être promues à ce titre, qui ont notamment été débattues durant la large consultation organisée par le Conseil Général des Hauts-de-Seine dans le cadre de ses Etats généraux de septembre 2004. La nécessité de mener des grands projets départementaux en lien avec les priorités régionales a notamment été plébiscitée que ce soit dans les domaines du développement économique, comme de l'enseignement supérieur et de la recherche et développement.

DES SECTEURS D'EXCELLENCE DONT LE DÉVELOPPEMENT DOIT ÊTRE APPUYÉ DANS LE CADRE DU SDRIF.

On peut distinguer deux grandes composantes du développement économique des Hauts-de-Seine qui sont :

- Le maintien d'un environnement propice à l'accueil d'activités tertiaires et notamment d'entreprises internationales et de sièges sociaux ;
- L'optimisation du remarquable potentiel d'innovation et de recherche du territoire autour de logiques de pôles de compétitivité centrés sur les grandes spécialisations industrielles du territoire.

□ Le maintien et le développement d'un environnement propice à l'accueil d'entreprises internationales et de sièges sociaux et d'activités tertiaires en général.

L'accueil de sièges sociaux d'entreprises et de grandes entreprises internationales représente non seulement la localisation de nombreux emplois directs hautement qualifiés, mais également



le développement de nombreuses activités induites, allant du gardiennage aux cabinets conseils de réputation internationale.

L'enjeu est donc de taille et, si les Hauts-de-Seine disposent d'atouts indéniables, la concurrence avec les grandes métropoles telles que le Grand Londres, Francfort, Barcelone ou encore Madrid s'exacerbe et réclame une réactivité accrue en matière d'adaptation quantitative et qualitative de l'offre de foncier et de services auprès d'entreprises qui doivent arbitrer entre ces localisations. Sans être exhaustif, l'attractivité d'un territoire vis-à-vis de ce type d'activité et d'emploi s'appuie particulièrement sur :

- le développement d'une offre foncière attractive en terme de disponibilité, de qualité et de coûts vis-à-vis des autres grandes métropoles européennes ;
- l'adaptation de l'offre de transport aux nouveaux besoins exprimés et à venir ;
- le développement des autres infrastructures, avec un accent sur le déploiement d'un réseau de télécommunications à très haut débit ;
- l'amélioration générale du cadre de vie, facteur d'attractivité pour les cadres de haut niveau, et donc pour les entreprises internationales et les sièges sociaux.

Le cas le plus emblématique des enjeux qui viennent d'être mentionnés est celui de la prise en compte du développement du pôle d'affaire de La Défense et de son extension dans le cadre du projet Seine-Arche.

La Défense représente à elle seule 150 000 salariés, 3 600 entreprises dont 14 des 20 premières entreprises nationales et 1 500 sièges sociaux. Les secteurs d'activités majoritaires y sont l'audit et le conseil, les assurances, l'énergie, l'informatique, les banques et les organismes financiers, la communication et les télécommunications.

Des impératifs sont emblématiques, auxquels doit satisfaire le site – premier quartier d'affaires en Europe – pour s'adapter aux besoins d'entreprises qui mettent en regard les offres des différentes grandes métropoles européennes. A ce titre, la

place de La Défense n'est pas acquise et des tendances récentes en montrent les fragilités :

- des données chiffrées avec la baisse des volumes placés entre 2003 et 2004⁽⁶⁾, et du niveau des valeurs locatives avec notamment une chute de la valeur moyenne des immeubles neufs de 27% en trois ans (2000-2003) ;
- mais aussi des demandes de ses principaux occupants, que ce soit en matière de renouvellement du parc immobilier⁽⁷⁾ ou encore d'amélioration des transports avec particulièrement, la question d'une liaison avec l'aéroport de Paris Charles de Gaulle.

Parmi les projets d'aménagement visant à renforcer le caractère tertiaire du territoire, on peut citer le projet de la ville de BOULOGNE-BILLANCOURT qui vise à construire 200 000 m² de bureaux et 220 000 m² d'activités sur les anciens terrains de Renault.

Le SDRIF peut apporter des réponses à différents enjeux, que ce soit en termes :

- de libération d'emprises foncières sachant qu'il suffit d'une faible emprise foncière pour construire une tour. (La tour EDF, avec 56 étages, en est un exemple significatif) ;
- d'obtention d'agréments pour la restructuration des tours existantes ou la possibilité de reconstruire les tours de première génération avec plus de SHON ;
- d'adaptation des transports de manière à suivre l'évolution du flux des personnes travaillant dans le quartier avec comme questions posées, le prolongement d'Eole à partir de la gare Saint-Lazare qui apporterait une bouffée d'oxygène au quartier, et l'étude d'un accès facile aux aéroports, en particulier à l'aéroport de Paris Charles de Gaulle.

⁽⁶⁾ 76.000 m² y ont été placés au cours du 1er semestre 2004 contre 114.000 m² au 1er semestre 2003.

⁽⁷⁾ Les représentants de l'association de grandes entreprises implantées à la Défense (AUDE) ont, dans un récent communiqué, demandé que soient engagés « le renouvellement du parc immobilier des premières générations de tours, des mises à niveau des bâtiments anciens, des démolitions-reconstructions, des constructions neuves » de manière à « augmenter la capacité d'accueil du site » et à mettre à niveau ses équipements technologiques.

Un autre enjeu formulé dans le cadre des Etats généraux consiste à œuvrer pour la reconversion tertiaire de certaines friches industrielles de la boucle des Hauts-de-Seine.

A ce titre, différents projets d'aménagement visent à renforcer le caractère tertiaire du territoire qui comprend encore de vastes terrains avec des réserves foncières larges et diversifiées.

Pour la zone de Gennevilliers, trois projets sont plus particulièrement mis en avant qui sont le parc d'activités tertiaires des Louvresses (environ 152 000 m² de bureaux et activités et une image forte liée à la qualité environnementale), le pôle tertiaire Rives de Seine (150 000 m² de bureaux au pied du métro, combinés avec des espaces résidentiels et des espaces verts), enfin le pôle tertiaire de la Boucle qui devrait proposer 100 000 m² de bureaux à la croisée du métro, du tramway et de l'A86, sur Gennevilliers et Asnières-sur-Seine.

Les enjeux de telles opérations seront de participer d'un rééquilibrage territorial du développement social et économique départemental. A ce titre, le SDRIF peut contribuer au-delà de la réflexion en termes de résorption des disparités de développement inter départementales, à réduire les fractures qui existent bel et bien au sein même des départements.

Comme dans le cas de La Défense, ces aménagements et les créations d'activités qui en découleront devront être accompagnés par l'amélioration de l'offre de transport, avec une meilleure connexion du territoire de la boucle avec les projets de prolongement des lignes de tramway et de métro.

De même, au-delà de la création de ces zones d'activités, la question de leur promotion et de leur animation devra être pensée en lien avec une réflexion poussée et formalisée sur la réservation de foncier pour ces nouvelles activités. Notamment, un véritable plan d'action pour le développement des zones d'activités et parcs d'entreprises existants des Hauts-de-Seine pourra être mis en place. La politique d'aménagement et de réserves foncières devra s'appuyer



sur un diagnostic des besoins et impératifs de développement de chaque zone d'activités et parcs d'entreprises existants.

« Dans notre département, certains artisans interviennent sur des problèmes de très haute technologie. Malheureusement, notre problème vis-à-vis de l'artisanat, c'est le maintien des activités. Par exemple, une structure travaillant dans le domaine satellitaire va certainement partir dans l'Isère, car le terrain est devenu trop cher dans notre département. De plus, le vieillissement des artisans les contraint à préparer la transmission de leurs entreprises. Malheureusement, dans les faits, soit celles-ci s'en vont, soit elles arrêtent leur activité. » **Daniel Goupilat**, Président de la Chambre de métiers et de l'artisanat des Hauts-de-Seine. Deuxième conférence territoriale du 8 juillet 2005. ■

Communes concernées par les pôles de compétitivités

Commune	Image Multimédia Vie numérique	Systematic	Meditech Santé	Vestapolis	Normandy Motor Valley	Ville et mobilité durable
Antony	OUI		OUI			OUI
Asnières-sur-Seine	OUI					
Bagneux	OUI		OUI			
Bois-Colombes	OUI					
Boulogne-Billancourt	OUI	OUI	OUI			
Bourg-la-Reine	OUI					
Châtenay-Malabry	OUI		OUI			OUI
Châtillon	OUI					
Chaville	OUI	OUI				
Clamart	OUI	OUI	OUI			
Clichy	OUI					
Colombes	OUI	OUI				
Courbevoie	OUI					
Fontenay-aux-Roses	OUI		OUI			
Garches	OUI	OUI				
Gennevilliers	OUI					
Issy-les-Moulineaux	OUI	OUI		OUI		
La Garenne-Colombes	OUI			OUI	OUI	
Le Plessis-Robinson	OUI					
Levallois-Perret	OUI					
Malakoff	OUI					
Marnes-la-Coquette	OUI	OUI				
Meudon	OUI	OUI				
Montrouge	OUI					
Nanterre	OUI			OUI		OUI
Neuilly-sur-Seine	OUI					
Puteaux	OUI					
Rueil-Malmaison	OUI		OUI	OUI	OUI	
Saint-Cloud	OUI	OUI				
Sceaux	OUI					
Sèvres	OUI	OUI	OUI			
Suresnes	OUI	OUI	OUI		OUI	
Vanves	OUI	OUI				
Vaucresson	OUI	OUI				
Ville-d'Avray	OUI	OUI				
Villeneuve-la-Garenne	OUI					
Nombre total de communes	36	14	9	4	3	3



□ Le développement du potentiel d'innovation dans les secteurs qui constituent l'identité industrielle des Hauts-de-Seine

Rappel des orientations issues des Etats généraux : il a été décidé le Développement de trois pôles de compétitivité, définis depuis comme : « System@tic », « Meditech Santé », « Image et vie numérique ».

La volonté de développer des pôles de compétitivité sur le territoire départemental provient du constat selon lequel le plein déploiement des capacités d'innovation altoséquanaise nécessite non seulement la présence de ressources localisées sur le territoire (entreprises, compétences, infrastructures, cadre de vie), mais également des formes d'interactions « vertueuses » qui se déploient entre ces différentes ressources.

En effet, les Hauts-de-Seine disposent assurément d'avantages compétitifs majeurs avec un potentiel important en matière de recherche et développement.

Toutefois ce potentiel demande à être rendu plus lisible et à être organisé, faute de quoi, l'on pourrait se cantonner à une addition de spécialisations différenciées plutôt qu'au développement de synergie entre acteurs, comme celles qui sont observées sur des territoires de type « cluster » (Silicon Valley, et plus proche de nous le pôle Minatec à Grenoble...). Dans un tel cas, le potentiel d'innovation du milieu industriel local demeurerait pour une grande partie virtuel, faute de pouvoir mutualiser les ressources en termes de savoir-faire (circulation de la main d'œuvre et notamment des jeunes diplômés et chercheurs), d'informations, d'infrastructures ou de financements⁽⁸⁾.

Ainsi, il apparaît vital de passer d'une logique de concentration spatiale des ressources de R&D (co-présence) à une logique de pôle de compétitivité qui renvoie à l'encouragement d'interactions vertueuses permettant des gains financiers et un accroissement des capacités d'innovation.

DIFFÉRENTES ORIENTATIONS SONT DÉFENDUES À CE TITRE PAR LE CONSEIL GÉNÉRAL

□ L'appui au développement des pôles de compétitivité nationaux

Il est prévu que le Conseil général participe aux structures de gouvernance et de pilotage de chacun des pôles. A chaque fois, le leadership des trois projets implique un industriel fortement représenté dans le département : Thalès pour le pôle « System@tic », Sanofi-Aventis ou Servier pour le pôle « Meditech Santé », France Télécom et TF1 pour le pôle « Image et vie numérique ». Un certain nombre des zones de recherche-développement proposées dans les différents dossiers sont situées dans le département. Elles sont récapitulées dans le tableau de la page précédente.

Le Département entend fortement appuyer le développement des pôles :

- par le financement des projets de recherche et d'innovation qui émaneront des pôles et induiront des retombées économiques pour le territoire ;
- par la possibilité d'accorder dans les zones de recherche-développement des exonérations fiscales complémentaires à celles décidées par l'Etat.

Le Département entend également soutenir de grands projets structurants qui renforceront les performances des activités implantées dans le département et les synergies entre elles (déploiement d'un réseau de communications à très haut débit ou aménagement de nouvelles zones d'activités par exemple).

Les communes et les intercommunalités concernées seront également invitées à

intervenir pour amplifier l'impact attendu des pôles de compétitivité sur la création d'activités et de richesses nouvelles.

« Je suis favorable aux pôles de compétitivité, mais la petite entreprise doit également profiter de ces dispositifs. Comment faire en sorte que tous participent à la mise en place de ces structures ? Cette question est centrale. », **Louis-Charles Bary**, Vice-président du Conseil général des Hauts-de-Seine et Maire de Neuilly-sur-Seine. Deuxième conférence territoriale du 8 juillet 2005.■

□ Le développement de pôles de compétitivité⁽⁹⁾ départementaux et interdépartementaux auxquels les Hauts-de-Seine participent

Le département souhaite tirer profit de sa position de leader pour attirer des entreprises appartenant à des secteurs forts tels que l'énergie et le pétrole, les services aux entreprises, l'automobile, l'aéronautique, les finances, l'édition et l'imprimerie, l'instrumentation médicale et de précision... Le département entend mener une politique offensive de promotion et de prospection pour favoriser l'implantation de grandes entreprises étrangères. Il dispose en outre d'importants atouts, en matière de recherche (publique et privée) et d'enseignement supérieur. Une réflexion sur les modalités de rapprochement entre ces différentes ressources devra donc être initiée et mise en œuvre. A ce titre, le Conseil général souhaite le développement de pôles de compétitivité départementaux dans les secteurs :

- de l'énergie et du pétrole⁽¹⁰⁾ ;
- de l'aéronautique et de l'espace⁽¹¹⁾ ;
- de l'automobile⁽¹²⁾.

⁽⁸⁾ On peut notamment faire référence au recours à des fonds de capital risque dans le cadre de projets collectifs inter-entreprises

⁽⁹⁾ La DATAR donne au pôle de compétitivité la définition suivante : un pôle de compétitivité est une combinaison, sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées engagés dans une synergie autour de projets communs au caractère innovant. Ce partenariat s'organise autour d'un marché et d'un domaine technologique et scientifique qui lui est attaché, et doit rechercher une masse critique pour atteindre une compétitivité et une visibilité internationale

⁽¹⁰⁾ 2500 chercheurs publics à l'IFP, l'IRSN, l'ANDRA... ; de l'ordre de 1500 chercheurs privés selon l'estimation réalisée à partir des chiffres publiés par la CRCI en 1998 pour la région Ile-de-France... ;

⁽¹¹⁾ les 710 chercheurs publics de l'ONERA, environ 1500 chercheurs privés selon l'estimation réalisée à partir des chiffres publiés par la CRCI en 1998 pour la région Ile-de-France... ;

⁽¹²⁾ Laboratoires de recherche à l'ESTACA + un nombre non précisé mais important de chercheurs privés (exemple : 3360 personnes au centre de recherche Peugeot à La Garenne Colombes.



Le développement de « clusters »⁽¹³⁾ pourra également s'inscrire dans un espace interdépartemental, notamment dans le cadre du pôle scientifique et technologique de la Vallée de la Bièvre.

Ce territoire sur lequel se trouvent 5 facultés et 8 grandes écoles, près de 25 000 étudiants, 230 laboratoires de recherche, avec trois dominantes (sciences de l'ingénierie, sciences de la vie, sciences humaines et sociales) s'est déjà doté d'un projet intercommunal d'agglomération, qui devra être pris en compte et alimenté par les orientations du SDRIF.

L'aménagement d'infrastructures « coeurs de pôle »

Le SDRIF doit prévoir l'aménagement des « coeurs de pôle » de compétitivité au sein des zones de recherche-développement définies. En effet, la démarche pôle de compétitivité ne consiste pas seulement à associer enseignement supérieur, recherche et entreprises. Le quatrième élément fondamental réside dans le mariage entre cet existant économique et scientifique avec une infrastructure territoriale.

Pour que les pôles de compétitivité (nationaux ou départementaux) rencontrent le succès, on ne peut pas seulement retenir des territoires aussi larges que les zones de recherche et développement définies au niveau régional. La démarche pôles de compétitivité doit impérativement intégrer une réflexion sur les infrastructures « coeurs de pôles », c'est-à-dire l'aménagement de la portion spécifique de territoire qui concentre les ressources les plus stratégiques et sur laquelle peuvent être créés des espaces de rencontre.

L'aménagement d'infrastructures « coeurs de pôles » comprend le déploiement d'un réseau de télécommunications à très haut débit. En effet, si le département bénéficie aujourd'hui d'une couverture quasi-totale en haut débit (entre 0,5 et 10 Mbits/s asymétrique descendant), il est loin d'être suffisamment équipé en très haut débit (à partir de 50 à 100 Mbits/s en symétrique). Il est crucial à court terme d'analyser les

besoins réels des entreprises et centres de recherche pour qu'aucun développement ne soit entravé par une insuffisance d'équipement, en cohérence et en compatibilité avec la démarche de la Région.

IL N'Y A TOUTEFOIS PAS QUE LES SECTEURS LIÉS À L'EXCELLENCE ÉCONOMIQUE QUI PARTICIPENT DE L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

En effet, l'appui au développement de services de basses qualifications aux entreprises et aux particuliers constitue à la fois :

- un élément de l'attractivité du territoire :
 - vis-à-vis d'entreprises qui peinent dans certains cas à trouver à proximité les services dont elles ont besoin, sachant que, dans de nombreux cas, les coûts du foncier auront suscité l'exode de ces Très Petites Entreprises de service à l'extérieur du département ou auront constitué des aubaines à la revente pour de nombreux petits artisans ;
 - vis-à-vis des habitants des Hauts-de-Seine ou de ceux qui pourraient s'y installer. En effet, la présence de commerces, de services récréatifs, culturels, d'aides à domicile, de portage de repas, de garde d'enfants, etc. participe à l'animation sociale et culturelle que réclament les jeunes ménages qui manquent à la démographie du territoire. Ces éléments constituent en effet des facteurs avérés de l'attractivité d'un territoire pour des ménages qui ont à arbitrer entre Paris et les Hauts-de-Seine ;
- un gisement d'emploi pour une portion de la population dont on a vu qu'elle avait tendance à être exclue du développement de l'emploi dans les secteurs d'excellence dont se nourrit la croissance altoséquanaise.

Ainsi, moyennant le développement de filières locales de formations *ad hoc*, et la mise en place de solutions en matière de logement à coûts modérés, le développement de telles solutions rendra les dynamiques de développement des Hauts-de-Seine à la fois plus équilibrées et plus équitables.

Le SDRIF devra prendre en compte ces analyses au regard du rôle qu'il aura à jouer dans l'inflexion du rapport population-emploi.

« Le développement économique n'est qu'un moyen : en réalité, nous devons avoir pour objectif d'offrir aux citoyens une réelle qualité de vie. Plus de 1 600 entreprises ont été créées en 2004, ce qui est un des records nationaux. Dans le même temps, le chômage augmente et le résultat attendu n'est peut-être pas aussi fort en termes de pouvoir d'achat des habitants. La vision qui s'attache aux pôles est trop élitiste, et exclut de fait une population non qualifiée. », **Vincent Gazeilles**, Conseiller général des Hauts-de-Seine. Deuxième conférence territoriale du 8 juillet 2005. ■

⁽¹³⁾ Le Cluster est une notion anglo-saxonne qui qualifie les entreprises d'un même secteur d'activités, fortement compétitives et avec fort ancrage local. Quatre dimensions recouvrent la définition d'un Cluster dont la concentration de PME-PMI sur un territoire géographiquement défini, leur spécialisation dans un secteur d'activités, la concurrence et la complémentarité des entreprises et l'appui de ces dernières sur une structure d'animation et de coordination avec les différents acteurs du territoire