

Arthur  
Lloyd

# Le Baromètre

Édition 2021

ATTRACTIVITÉ DES MÉTROPOLES FRANÇAISES  
& RÉSILIENCE DES TERRITOIRES





# L'APPEL DES RÉGIONS



# L'AVANT PROPOS

---

« L'appel des régions » est le thème central du Baromètre Arthur Loyd cette année, pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, cette édition 2021 démontre que la forte reprise de l'économie qui a suivi la pire récession enregistrée en France depuis la Seconde Guerre Mondiale n'a pas été uniforme sur le territoire national. Les grands territoires urbains sont bien au rendez-vous de la sortie de crise en affichant les plus fortes créations d'emplois. Mais l'Île-de-France, moteur économique du pays et région la plus peuplée d'Europe, n'a toujours pas retrouvé son niveau d'emploi d'avant-crise. Une situation inédite, qui démontre que les clés de compréhension habituelles de la résilience des territoires ont volé en éclat avec la pandémie de Covid-19.

En effet, cette crise sanitaire, qui semble s'installer dans la durée à travers le monde, a bousculé nos habitudes et parfois remis en cause nos certitudes. Après de longs mois de restrictions sanitaires, les Français ont réfléchi. Parfois beaucoup. Certains ont réévalué ce qui comptait réellement à leurs yeux et ont entamé un changement de vie : qu'il s'agisse d'un divorce, d'une réorientation professionnelle, de l'achat d'une résidence secondaire ou encore d'un déménagement, nombreux sont celles et ceux pour qui la crise Covid a entraîné l'émergence de nouvelles aspirations.

Evidemment, l'incursion du numérique dans les interactions professionnelles est l'une des pierres angulaires de ces évolutions. Le déploiement du télétravail notamment, au départ contraint pendant les pics épidémiques, a démontré aux salariés comme aux employeurs qu'il était possible de travailler à distance. Bien sûr, il ne s'agit pas de nier les risques psychosociaux liés à l'isolement et à la surcharge de travail. Cette période a d'ailleurs démontré les limites du 100 % télétravail et a révélé au grand jour la valeur essentielle des liens « physiques » et celle des échanges spontanés entre collègues.

Mais cette prise de conscience et l'installation progressive d'une hybridation des temps de travail ont aussi ouvert le champ des possibles : certains y voient désormais une occasion unique de découpler lieu de vie et lieu de travail, confirmant alors l'émergence du modèle du « 2<sup>ème</sup> bureau », notion chère au sociologue Jean Viard, que nous avons eu le plaisir d'interroger dans le cadre de cette étude. D'autres se demandent encore : travailler où l'on veut vivre, plutôt que vivre où l'on doit travailler, ne s'agit-il pas là d'une réponse à la quête de sens qui s'est installée parmi la population ?

Ainsi, dans ce monde en mouvement où rien ne semble encore écrit, l'on assiste à une redistribution des cartes de l'attractivité des territoires. Au travers de ses analyses et grâce à la contribution exceptionnelle d'experts et professionnels, l'ambition du Baromètre Arthur Loyd est d'apporter des éléments de décryptage aux nouvelles tendances qui sont en train de remodeler nos modes de vie et de travail.

Ces sujets de société semblent malheureusement éloignés des préoccupations des candidats à l'élection Présidentielle de 2022. Mais à l'heure de la prise en compte des enjeux liés à la RSE, les entreprises ont l'opportunité aujourd'hui d'intégrer la question de la qualité de vie de leurs collaborateurs dans leur « raison d'être », et répondre ainsi aux nouvelles attentes qui se sont exprimées pendant cette pandémie, en déconcentrant une partie de leurs activités en régions. C'est peut-être par ce nouveau contrat social plus que par des politiques publiques que chacun pourra alors trouver son équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle.

Cevan TOROSSIAN  
Directeur Associé Études & Recherche | ARTHUR LOYD

Achevé de rédiger le 26 | 11 | 2021

# SOMMAIRE

---

<b>L'AVANT PROPOS</b>	p.4
<b>LES GRAND ENSEIGNEMENTS</b>	p.6
<b>LES TÉMOINS DU BAROMÈTRE 2021</b>	p.9
Interview Jean Viard – Le Grand Témoin	p.10
<b>1   L'EMPLOI</b> indicateur clé de la résilience & vitalité économique des territoires	p.14
Interview Rencontre avec Frank Ribuoat – Président Randstad France	p.26
<b>2   L'EMPLOI</b> les impacts territoriaux des derniers quinquennats présidentiels : analyse rétrospective	p.28
<b>3   À MOINS DE 2H DE PARIS</b> quand les régions offrent une alternative crédible à l'hyperconcentration	p.42
Interview Rencontre avec Grégory Ortiz – Directeur du Développement chez Startway	p.44
<b>4   STARTUPS</b> nouveau levier d'attractivité & de la résilience des territoires : analyse des levées de fonds	p.54
<b>5   LE MARKETING TERRITORIAL</b> un moyen de promouvoir son territoire	p.62
Interview Rencontre avec Vincent Gollain - Directeur du département Économie de l'Institut Paris - Région	p.64
<b>6   ATTRACTIVITÉ : OUTIL DE MESURE</b> 4 grandes thématiques & 75 indicateurs	p.70
<b>7   LE PALMARÈS 2021</b> métropoles les plus attractives et résilientes	p.76
Interview Rencontre avec Clémence Robin - Directrice Commerciale & Partenariats chez Citégestion	p.96
<b>LA CRISE SANITAIRE</b> « game changer » dans nos modes de vie et de travail ? Éléments de réponse	p.98

# Principaux enseignements

## Baromètre Arthur Loyd 2021 - 1/2

### REPRISE ÉCONOMIQUE : LES TERRITOIRES AVEC DE GRANDES MÉTROPOLES REPARTENT MIEUX

Au 1<sup>er</sup> semestre 2021, la France est parvenue à effacer l'impact de la crise avec une **création nette de 430 000 emplois dans le secteur privé.**

23 DÉPARTEMENTS CONCENTRENT 60 % DE CES CRÉATIONS NETTES D'EMPLOIS

La majorité des départements où le rebond de l'emploi est le plus important abrite le siège de grandes métropoles régionales : le Rhône avec Lyon, le Nord avec Lille... De même, les départements de la façade Atlantique et d'une partie du sud de la France parviennent à faire mieux qu'avant la crise.

L'Île de France (hormis la Seine-Saint-Denis) n'a pas encore retrouvé son niveau d'avant-crise malgré une dynamique de création d'emplois assez forte.

### À MOINS 2H DE TRAIN DE PARIS : L'ALTERNATIVE DES RÉGIONS



Recherche d'une meilleure qualité de vie

Pratique du télétravail  
2 jours/semaine en moyenne



Il est possible de vivre et travailler à moins de 2h de Paris en **divisant les coûts immobiliers professionnels et résidentiels par 6 !**

Grâce à la densité du réseau et de la desserte ferroviaire depuis Paris, les villes régionales, accessibles, deviennent des alternatives très crédibles pour permettre aux franciliens de faire des économies en emménageant en régions...

Dans un cercle plus proche de la capitale, **les villes-cathédrales** comme Reims ou Orléans, bénéficiant de nombreux atouts, deviennent une seconde possibilité pour accueillir des salariés souhaitant conserver une proximité plus directe à Paris, voire leur emploi.

### BILAN DES QUINQUENNATS : LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE, ACTEUR DE L'ÉVOLUTION DE L'EMPLOI DANS LES TERRITOIRES

	J. CHIRAC 2002   2007	N. SARKOZY 2007   2012	F. HOLLANDE 2012   2017	M. MACRON 2017   2022
création nette d'emploi	+ 548 500	- 222 100	+ 247 500	+ 619 600
moyenne nationale	+ 3,2 %	- 1,2 %	+ 1,4%	+ 3,4 %
départements en croissance	72	16	38	73
départements en décroissance	17	65	41	9

L'évolution de l'emploi et ses impacts territoriaux sous les derniers mandats présidentiels s'expliquent par des facteurs exogènes : mondialisation, conjoncture économique mondiale... et endogènes : vision stratégique de l'Etat, politiques publiques, arbitrages budgétaires et rôle des collectivités.

### 2 TENDANCES MAJEURES DANS LES SECTEURS DE L'EMPLOI SONT À L'ŒUVRE EN FRANCE DEPUIS 20 ANS :

**Désindustrialisation** - 846 000 emplois industriels

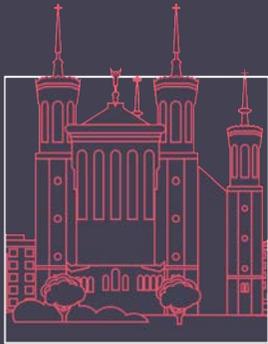
**Tertiarisation** + 1 789 000 postes dans le secteur tertiaire

Les tendances démographiques dessinent les évolutions de l'emploi dans les territoires.

Les **phénomènes d'héliotropisme et de littoralisation** favorisent le dynamisme économique des départements méridionaux et de la façade Atlantique.

# Principaux enseignements

## Baromètre Arthur Loyd 2021 - 2/2



### TRÈS GRANDES MÉTROPOLES

- #1 | Lyon
- #2 | Bordeaux
- #3 | Toulouse



### GRANDES MÉTROPOLES

- #1 | Nantes
- #2 | Grenoble
- #3 | Strasbourg



### MÉTROPOLES INTERMÉDIAIRES

- #1 | Brest
- #2 | Tours
- #3 | Clermont-Ferrand



### AGGLOMÉRATIONS DE TAILLE MOYENNE

- #1 | Valence
- #2 | Angoulême
- #3 | Niort

### LES DÉNOMINATEURS COMMUNS DES MÉTROPOLES LES MIEUX CLASSÉES DANS LE PALMARÈS 2021 :



#### PERFORMANCES ÉCONOMIQUES

#### 8/12 Métropoles dans le Top 3 de cette thématique

Elle permet d'identifier la résilience et le dynamisme des territoires à la suite de la crise.



#### QUALITÉ DE VIE

#### 7 /12 Métropoles

obtiennent un bon score pour la Qualité de Vie. Au sein de cette thématique, la majorité des lauréates sont très bien classées pour les indicateurs **d'Enseignement Supérieur**.

### LES LEVÉES DE FONDS DES STARTUPS RÉSILIENTES EN RÉGIONS

Malgré la crise en 2020, les levées de fonds par les startups en France culminent à

**670** -19 %  
OPÉRATIONS vs 2019

**3,2 MILLIARDS** -2 %  
D'EUROS vs 2019

**+ 11% DES MONTANTS DES LEVÉES DE FONDS EN RÉGIONS**

Les régions les plus dynamiques en termes de montants cumulés : Hauts de France, Auvergne-Rhône-Alpes & Occitanie, portées par les métropoles de leur territoire : Lyon (59 levées), Toulouse (34 levées)...

**2,7 MILLIARDS D'EUROS INVESTIS AU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2021**  
soit mieux qu'avant la crise de 2020

Source : Arthur Loyd, d'après Trendeo

### MARKETING TERRITORIAL : OUTIL AU SERVICE DES TERRITOIRES



#### SAVOIR-FAIRE

Valoriser le territoire et son terroir par la création de marques ou labels pour soutenir l'économie et les entreprises locales.



#### FAIRE SAVOIR

Communiquer pour faire connaître et reconnaître les atouts du territoire.

### « FAIRE MOINS MAIS FAIRE MIEUX »

Une plus grande importance est accordée à la qualité de vie. Les territoires font le choix désormais de proposer plutôt des alternatives et des expériences qualitatives et durables pour réduire les impacts négatifs sur les milieux naturels.



# LES TÉMOINS DU BAROMÈTRE 2021



**Jean VIARD**



**Frank RIBUOT**



**Grégory ORTIZ**



**Vincent GOLLAIN**



**Clémence ROBIN**

Sociologue Directeur de  
Recherche Associé

Président  
France

Directeur du  
Développement

Directeur du Département  
Économie

Directrice Commerciale  
& Partenariats

**SciencesPo**  
CEVIPOF

**randstad**

**STARTWAY**  
coworking & innovation centers

**L'INSTITUT  
PARIS  
RÉGION**

**citégestion**  
GROUPE EDF



# LE GRAND TÉMOIN

Jean Viard

**C. TOROSSIAN** | L'organisation du travail a connu un bouleversement avec la pandémie, quelle est votre vision sur la façon de travailler demain et quel est pour vous le rôle du bureau ?

**J.VIARD** | Nous sommes en train de rapprocher l'art de vivre et l'art de produire. Aujourd'hui, l'une des questions fondamentales qui se pose est : « comment gagner sa vie sans être en rupture totale avec sa vie de famille, son quartier ? ». Nous retournons vers une société du local et de la livraison. En ce sens, **le télétravail est du travail livré à domicile**. On peut considérer que la société française se divise en 3 groupes sociaux, qui ont chacun suivi des parcours différents pendant la pandémie. Tout d'abord, les personnes qui produisent des biens (agriculteurs, ouvriers) habitent souvent à proximité de leur lieu de production. Viennent ensuite les personnes du service et du care, qui ne peuvent pas, ou très peu, exercer leur activité en télétravail. L'enjeu pour ces personnes est de rapprocher leur lieu de travail et leur cadre de vie. Cela nécessite de reprendre la question du logement pour le spatialiser, mais aussi de réorganiser le parc social qui est un enjeu territorial majeur. Enfin, le 3ème groupe est celui des télétravailleurs : « ils rapprochent le travail » puisque, d'une certaine manière, ils l'emmènent chez eux. En réalité, ils ne veulent pas l'apporter chez eux, mais à côté de chez eux.

Aujourd'hui, il y a environ 2 500 tiers-lieux en France, mais il en faudrait un minimum de 10 000 car **le véritable enjeu est la possibilité d'avoir deux lieux de travail**. Le premier serait un lieu près de son domicile, dans lequel se trouve un collectif de travail qui est bâti sur le voisinage et qui enrichit la vie locale. Ces lieux peuvent devenir des espaces de réflexion car **l'innovation ne naît pas dans les moments où l'on travaille de manière isolée**. Enfin un deuxième lieu serait celui de l'entreprise, avec ses bureaux, qui est un autre système par rapport au premier. L'un et l'autre sont en train de s'articuler. L'intérêt dans les tiers-lieux réside dans leur capacité à créer des interactions entre des individus appartenant à des entreprises différentes. Si ces dernières créent des tiers-lieux uniquement pour leurs collaborateurs, elles risquent de recréer des structures finalement déjà existantes.

■ ■ LA MÉTROPOLE : UN  
LIEU INDISPENSABLE  
OÙ NOUS NE  
SOMMES PLUS  
OBLIGÉS  
D'HABITER ■ ■

**E.MASSY** | Avec l'accélération des tendances causées par la crise, verra-t-on l'émergence d'un nouveau type de manager dans l'entreprise ?

**J.VIARD** | Indiscutablement, ce sera une nouvelle façon de manager, car nous avons appris au cours de la pandémie que **le présentiel n'est pas signe de productivité**. En France c'est une vision des choses qu'il est difficile de faire accepter, surtout dans l'administration.

Demain, les managers ne pourront plus entretenir de rapports hiérarchiques comme auparavant, entre ceux qui travailleront au bureau et ceux qui seront dans d'autres lieux. De plus, **les télétravailleurs ont pris de nouvelles habitudes de fonctionnement et ne veulent plus revenir au monde d'avant**.

Ils ont connu une liberté et une autonomie importantes, et les managers vont devoir intégrer ces éléments dans leur manière d'encadrer et d'animer les équipes. Cela amènera de profonds changements ou des ruptures entre les deux parties. D'ailleurs, avec l'essor du télétravail, nous assistons à la création d'un marché du travail quasi parallèle, puisque les salariés n'ont plus peur de partir et de déménager là où ils le souhaitent. Or, dans la mesure où l'entreprise doit financer 50 % du coût du trajet de ses salariés, cela peut générer des problèmes à terme entre employeurs et télétravailleurs longue distance.

Enfin, s'agissant de la mise en place des tiers-lieux, il faudra que la question du management soit réglée. Il est en effet difficile d'encadrer des individus qui sont autonomes dans leur territoire. Cela amène aussi à se poser la question de ce qui doit être conservé dans l'entreprise. En France par exemple, les moments privilégiés pour les réunions sont les journées du mardi et du jeudi. Ce sont d'ailleurs des jours où tout le monde est présent au bureau. Demain, les réunions continueront-elles d'être organisées en présentiel ? Il faudrait, à terme, alterner présentiel et distanciel car la créativité de chacun est différente et ce ne sont pas les mêmes salariés qui sont efficaces selon les deux dispositifs.



Jean Viard

**C. TOROSSIAN | Le terme d'exode urbain a été maintes fois évoqué, et bien qu'il soit trop tôt pour quantifier le phénomène, selon vous, quelle place auront la région parisienne et les régions dans le futur ?**

**J. VIARD |** Les Parisiens ont, pour beaucoup, quitté la ville pendant la pandémie. Ils ont été mis en télétravail « forcé », et ils se sont rendus compte à ce moment-là qu'ils pouvaient travailler depuis leur résidence secondaire ou depuis un lieu qu'ils pouvaient louer. Cela a profondément changé notre regard sur la place de la ville : **la métropole est un lieu indispensable, mais nous ne sommes désormais plus obligés d'y habiter.** La société est actuellement en mouvement et comme après une longue maladie, les individus se posent la question de ce qu'ils vont faire du temps qu'il leur reste. C'est probablement pour cela qu'une partie de la population s'en va, persuadée qu'avec la possibilité de télétravailler, il est préférable d'aller vivre dans des villes à proximité de Paris, dans lesquelles, pour un prix équivalent, il est possible d'habiter une maison. C'est en cela que **la pandémie redonne des chances à certains territoires.** Néanmoins, **il faut penser Paris comme le New-York de l'Europe,** pas seulement comme la capitale des Français. L'Ile-de-France est d'ailleurs la première concentration scientifique au monde. C'est une chance extraordinaire, pour l'Europe et pour la France, d'avoir une ville comme Paris. L'enjeu est finalement de créer le Grand Paris comme la capitale de l'Europe. D'ailleurs, la question qui est toujours posée est la suivante : « à combien de temps sommes-nous par rapport à la capitale » ?

**C. TOROSSIAN | Quels sont les défis majeurs liés à la question du logement ?**

**J. VIARD |** Les Français souhaitent majoritairement habiter à l'horizontal, mais depuis la 2<sup>de</sup> Guerre Mondiale, l'urbanisme ne propose que des modèles à la verticale, en hauteur. La densité de la ville est telle que le foncier et les prix de l'immobilier ont explosé. **L'enjeu pour demain est la densification des espaces périurbains.**

Pour citer des exemples, deux territoires ont été construits de manière désordonnée : l'Ile-de-France et les Bouches-du-Rhône. La crise du logement n'est donc pas généralisée en France, mais bien concentrée dans certains territoires où des règles d'urbanisme spécifiques et non nationales auraient le plus de sens. Mais en réalité, il faut pouvoir garantir une qualité d'habitat à travers deux éléments qui me semblent importants : le « droit au soleil » et le « droit à l'intimité ». Pour que chacun obtienne ces deux éléments, de petits espaces suffisent, encore faut-il penser le territoire de manière globale et organisée. C'est à cette condition qu'il sera alors possible de densifier le périurbain, et d'apporter des services supplémentaires tels que les transports en commun.

## C. TOROSSIAN | Le phénomène de métropolisation est-il une tendance durable dans le monde post-Covid ?

**J. VIARD** | Il faut d'abord rappeler une réalité : une minorité de la population, celle des métropoles, crée la majorité des richesses à l'échelle du pays. Par le jeu de la péréquation et des mécanismes de la redistribution nationale, les métropoles financent indirectement les territoires qui lui sont extérieurs, assurant en tous lieux l'entretien des infrastructures ou encore l'accès aux services publics (éducation, hôpitaux,...). Elles se diffusent ainsi dans le territoire, puisqu'il y a à la fois le cœur de la métropole et ses alentours, ce que j'appelle pour ma part : la « ville jardin ». Dans ce schéma, c'est, par exemple, Paris et **les « villes-cathédrales », qui connaissent aujourd'hui un regain d'attractivité.** Mais en région parisienne, un des problèmes structurels est l'absence d'un cadre politique cohérent à l'échelle de la vie des franciliens : Paris, avec ses quelques 2 millions d'habitants, décide, d'une certaine manière, pour toute la métropole et ses 12 millions d'habitants. On pourrait d'ailleurs en dire de même pour Marseille et son grand bassin de vie qui dépasse en réalité les frontières des Bouches-du-Rhône.

Par ailleurs, la tendance actuelle est de faire de la ville un espace qui met l'accent sur les mobilités douces, la végétalisation... pour offrir un environnement apaisé aux citadins. Il s'agit à mes yeux de mesures louables tant que l'on n'en fait pas une idéologie, car au fond, la ville n'est-elle qu'un simple cadre d'habitat ou est-elle un moteur de production, de richesses et de connaissances ? J'ai la conviction que la ville doit rester une « conversation » entre différents groupes de personnes : ceux qui y dorment, y travaillent, y voyagent... Si nous retirons à la ville son moteur, elle finira par mourir. La métropole ne peut donc pas être qu'un lieu de sommeil car nous avons aussi besoin de « carrefours » : la société numérique, par exemple, dont la structure est comparable à celle des métropoles, est une toile étendue avec des hubs, des nœuds mais aussi des zones blanches. **Une métropole est ce lieu où la densité de la toile croise la densité des cerveaux.**

Finalement, je ne crois pas à la fin, ni des métropoles ni de la métropolisation, mais à la fin des métropoles où nous devons être tous les jours. **Je crois en la métropole secondaire : un lieu essentiel de création, de production, d'innovation et d'éducation,** notamment pour la jeunesse.

---

Avec la participation de :

**Emmanuel MASSY** : Directeur Général – Groupe Arthur Loyd

**Cevan TOROSSIAN** : Directeur Études & Recherche – Arthur Loyd

JEAN VIARD

---

Sociologue  
Directeur de Recherche Associé

---

**SciencesPo**  
CEVIPOF

Retrouvez l'intégralité  
de l'interview ici

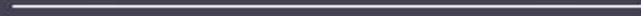




Cevan Torossian

Jean Viard

0



1



2

---

# L'EMPLOI

---

indicateur clé de la résilience  
& vitalité économique des territoires

# La crise sanitaire

## un impact sur l'emploi en 2020 moins brutal qu'anticipé

L'emploi salarié du secteur privé constitue l'un des paramètres les plus fidèles pour :

- suivre le dynamisme des entreprises
- mesurer l'état de santé économique des territoires
- & prévoir la vitalité des marchés d'immobilier d'entreprise

CRÉATIONS NETTES D'EMPLOIS  
=  
emplois créés – emplois détruits



Le périmètre retenu des emplois :

[ EMPLOI SALARIÉ DU SECTEUR PRIVÉ ]

*Hors emploi agricole, emploi à domicile et fonction publique*

Données communales 2006-2020, publiées en juillet 2021 par l'ACOSS, redressées à l'échelle des aires urbaines par Arthur Loyd

Le périmètre retenu pour les métropoles ou agglomérations :

[ LES AIRES URBAINES DE L'INSEE ]



périmètre correspondant le mieux au fonctionnement des territoires urbains et permettant de combiner les cœurs d'agglomération avec leur couronne périurbaine.  
Les données du 1<sup>er</sup> semestre 2021, plus récentes, ne sont disponibles qu'à l'échelle des départements.

# La crise sanitaire

## un impact sur l'emploi en 2020 moins brutal qu'anticipé

**La pandémie de Covid-19 a entraîné la France en 2020 dans sa pire récession économique depuis la Seconde Guerre Mondiale.**

Alors que les prévisionnistes s'attendaient à des conséquences sociales majeures, tablant jusqu'à 840 000 destructions nettes d'emplois, l'État a déployé un amortisseur de crise lui aussi sans précédent, au travers de nombreux dispositifs budgétaires permettant de limiter les effets de cette récession sur les entreprises : activité partielle, Prêts Garantis par l'Etat, plan d'aides sectorielles, exonération de cotisations sociales, etc.

**Un impact 3 x moins important que prévu sur l'emploi grâce aux mesures d'endiguement de la crise économique**

Cette « mutualisation des pertes », au travers d'un accroissement sensible de l'endettement public rendu possible par un environnement monétaire très accommodant, a ainsi permis de réduire considérablement l'impact de cette récession sur l'emploi. Au final, ce sont 328 000 postes qui ont été supprimés dans le secteur privé en 2020, près de trois fois moins qu'anticipés initialement.

**La politique du « Quoi qu'il en coûte » a ainsi largement contribué à atténuer l'ampleur du choc sur l'emploi dans les territoires.**

### La récession économique de 2020 en France en quelques chiffres clés



-7,9 % PIB en France <sup>1</sup>



Soutien budgétaire massif de l'État (165 Mds d'€ depuis le début de crise) <sup>2</sup>



Sans les mesures d'aides publiques : X3 des entreprises insolvable <sup>3</sup>



-38 % de faillites d'entreprises vs 2019 (avant-crise) <sup>4</sup>



Destruction de 328 000 emplois dans le secteur privé <sup>5</sup>, contre 840 000 anticipés

### L'impact de la crise sur l'emploi salarié très variable en France selon les secteurs d'activité <sup>5</sup>



Hôtellerie-restauration  
**-137 700**



Autres services marchands  
**-127 600**



Industrie  
**-57 000**



Intérim  
**-41 800**



Commerce  
**-25 900**



Services non marchands  
**+ 30 400**



Construction  
**+31 900**

Par conséquent, les territoires traditionnellement pourvoyeurs d'emplois dans l'hôtellerie-restauration et les services marchands ont été particulièrement impactés par cette crise en 2020

<sup>1</sup> : d'après l'INSEE – <sup>2</sup> : Déclaration du Ministre des Comptes publics le 15/07/21

<sup>3</sup> : d'après étude Trésor-Eco avril 2021 – <sup>4</sup> : d'après le cabinet Altares oct 21

<sup>5</sup> : Arthur Loyd, d'après données ACOSS (2020), France hors Mayotte

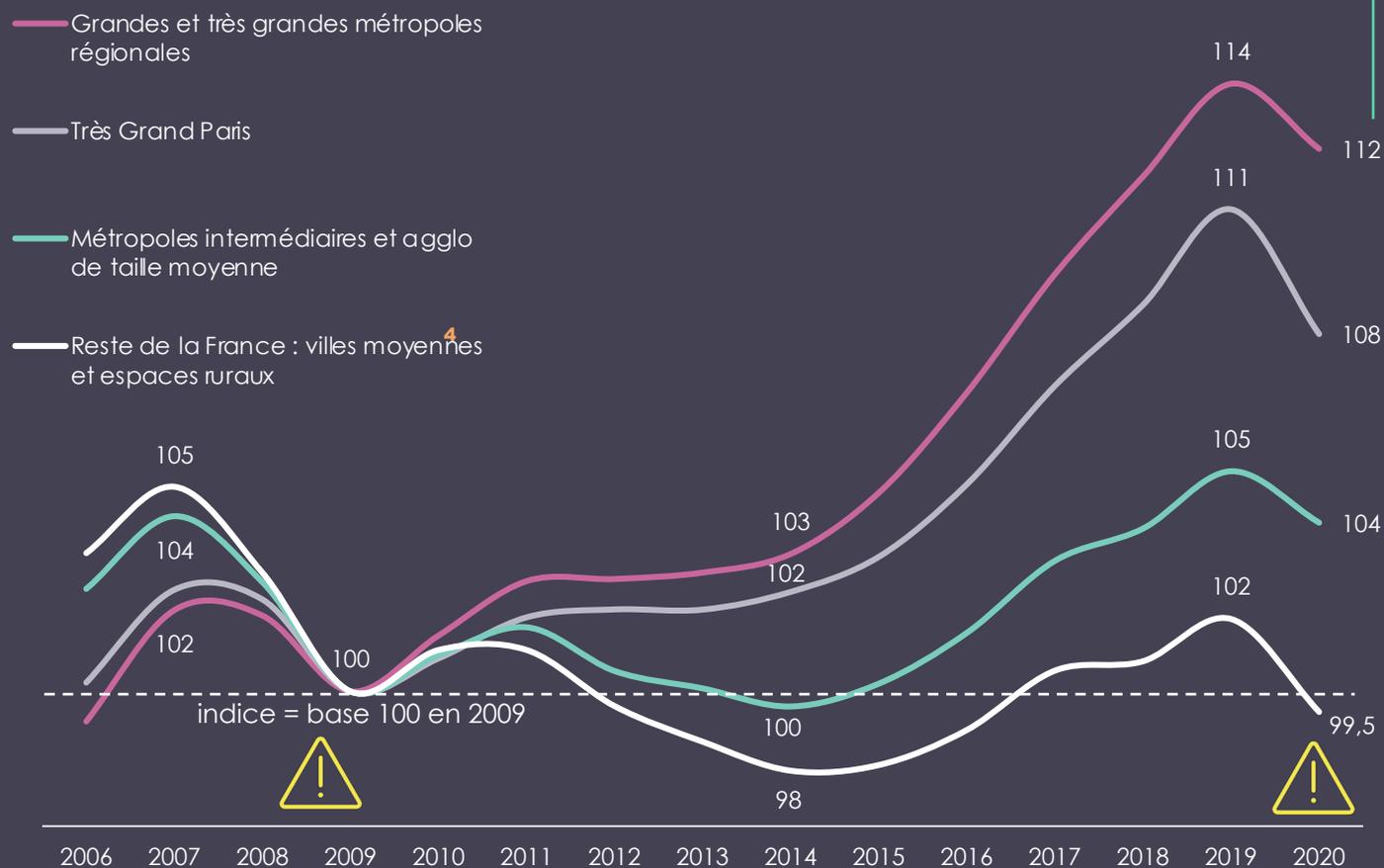
# Les crises économiques et l'emploi :

## un moindre impact en 2020 sur les métropoles intermédiaires & agglomérations de taille moyenne

Évolution de l'emploi salarié du secteur privé en France

LECTURE :

Le nombre d'emplois dans les Grandes et très grandes métropoles est supérieur de 12 % par rapport à 2009



crise financière des subprimes et récession économique

Source : Arthur Loyd, d'après données ACOSS

crise sanitaire de Covid-19 et récession économique

# Les crises économiques et l'emploi : un moindre impact en 2020 sur les métropoles intermédiaires & agglomérations de taille moyenne

Tous les types de territoires enregistraient, en moyenne, une hausse de l'emploi en 2019. La récession liée à la pandémie de Covid-19 a porté un coup à cette dynamique en 2020, mais de manière contrastée :



**TRÈS GRAND PARIS <sup>1</sup>**



**RESTE DE FRANCE : VILLES MOYENNES ET ESPACES RURAUX <sup>3</sup>**

Ces territoires, que tout oppose dans l'imaginaire collectif, ont été les plus durement frappés par le recul de l'emploi en 2020.

La région capitale a effacé deux années de hausse ; les espaces ruraux, qui sortaient à peine d'une longue période de convalescence, sont revenus à leur niveau de 2016.



**GRANDES ET  
TRÈS GRANDES MÉTROPOLES RÉGIONALES <sup>2</sup>**



**MÉTROPOLES INTERMÉDIAIRES ET  
AGGLOMÉRATIONS DE TAILLE MOYENNE <sup>4</sup>**

Ces grands bassins d'emplois régionaux ont été stoppés dans leur lancée, après plusieurs années de forte croissance des effectifs salariés. Ils reviennent à leur niveau d'emplois de 2018.

Ces aires urbaines ont dans l'ensemble mieux résisté à l'impact de la crise en 2020. Certaines, telles **Angers, Bayonne ou Valenciennes** ont même enregistré une hausse de l'emploi en 2020.

<sup>1</sup> : aire urbaine de Paris, qui intègre la région IDF ainsi que certaines communes des départements limitrophes de l'IDF | <sup>2</sup> : aires urbaines de plus de 500 000 habitants en région

<sup>3</sup> : aires urbaines de moins de 100 000 habitants, des villes moyennes, bourgs et des espaces ruraux | <sup>4</sup> : aires urbaines de plus de 100 000 habitants à 500 000 habitants

# Les spécificités de la crise Covid sur l'emploi dans les territoires

Cette approche de l'évolution de l'emploi salarié en séries d'indices permet de comparer, toutes choses égales par ailleurs, la dynamique et capacité de rebond de territoires de taille très dissemblable après une crise économique.

Lors de la **crise de 2008-2009**, qui avait entraîné 550 000 destructions nettes d'emplois en 18 mois, les **métropoles intermédiaires & agglomérations de taille moyenne**<sup>1</sup> et les villes moyennes & espaces ruraux ont enregistré, en moyenne, les plus fortes baisses d'emplois en France. Ces espaces ont été notamment impactés par la vague de désindustrialisation qu'a enregistré le tissu économique français.

Le redémarrage économique de ces territoires, et leur capacité à générer davantage de créations d'emplois que de destructions par rapport au point bas de 2009, avait été plus tardif qu'ailleurs en France : 2016 dans les **métropoles intermédiaires & agglomérations de taille moyenne**, et 2018 pour les villes moyennes & espaces ruraux. Il s'agit bien de moyennes, et certains bassins tels que Bayonne, Saint-Nazaire, ou Vannes avaient retrouvé une tendance favorable bien plus tôt, favorisés par une économie présenteielle<sup>2</sup> porteuse et l'adaptation de leur tissu d'entreprises.

Mais le fait marquant jusqu'en 2019 a bien été la **métropolisation de l'économie française** : les **grandes & très grandes métropoles régionales**<sup>3</sup> et le Très Grand Paris<sup>4</sup> ont non seulement été plus résilients face au choc de la crise financière de 2008, mais ces aires urbaines ont vu leur nombre d'emplois croître bien plus vite qu'ailleurs, sous l'effet d'une forte croissance démographique et d'une tertiarisation de leur économie locale.

Nous avons ainsi démontré, dans la précédente édition de cette étude, que **80 % de la hausse de l'emploi en France entre 2009 et 2019** était **concentrée dans seulement 10 % du territoire national** : les **grandes & très grandes métropoles régionales**<sup>3</sup> et le Très Grand Paris.<sup>4</sup>

La crise économique de 2020, en touchant davantage les **grandes & très grandes métropoles** que les **métropoles intermédiaires & agglomérations de taille moyenne**, a changé la donne. Ces dernières sont généralement moins dépendantes du tourisme international et des congrès, fortement affectés par la crise sanitaire. Leur **économie locale est davantage tirée par la sphère dite présenteielle de leur économie**<sup>2</sup> (production et consommation locales, emploi public, santé humaine & action sociale, tourisme, pensions de retraite, etc.) que dans les grands bassins de population, plus dépendants de la sphère dite productive et donc des « stop & go » sanitaires et économiques qui ont jalonné l'année 2020. Enfin, **certaines spécialisations économiques porteuses pendant la crise ont limité les effets récessifs sur l'emploi de certains territoires** : la logistique, le commerce alimentaire, ou encore les industries agroalimentaires et pharmaceutiques, activités essentielles en période de pandémie.

## ÉVOLUTION DE L'EMPLOI EN 2020 : exemples de métropoles intermédiaires & agglo. de taille moyenne<sup>1</sup>

	2019 → 2020	CARACTÉRISTIQUES
Angers	+ 0,7 %	Santé : 1 <sup>er</sup> employeur de l'agglomération & dynamisme démographique
Calais	+ 0,4 %	Activité portuaire et logistique porteuse
La Rochelle	+ 0,2 %	Économie présenteielle & dynamisme démographique
Saint-Nazaire	- 2,9 %	Aéronautique en crise

MOYENNE DE LA CATÉGORIE EN 2020 : -1,1 %

Source : Arthur Loyd, d'après données ACOSS

<sup>1</sup> : aires urbaines de 100 000 à 500 000 habitants | <sup>2</sup> : cf. définition INSEE « Sphères présenteielle et productive de 1975 à 2017 »

<sup>3</sup> : aires urbaines de plus de 500 000 habitants hors aire urbaine de Paris | <sup>4</sup> : aire urbaine de Paris, qui intègre la région IDF dans sa totalité ainsi que certaines communes des départements limitrophes de l'IDF



# La reprise de l'emploi dans les territoires au 1<sup>er</sup> semestre 2021

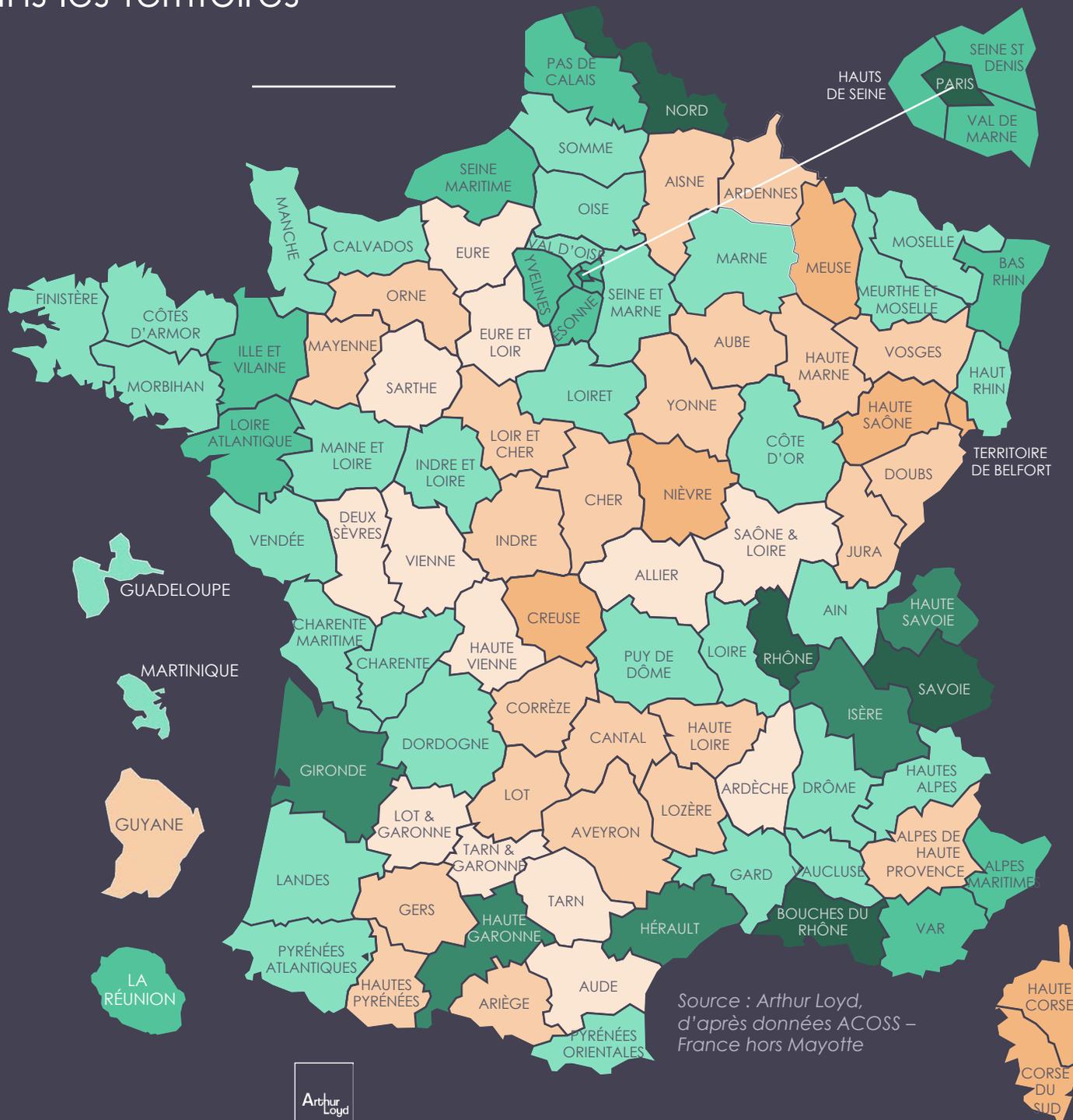
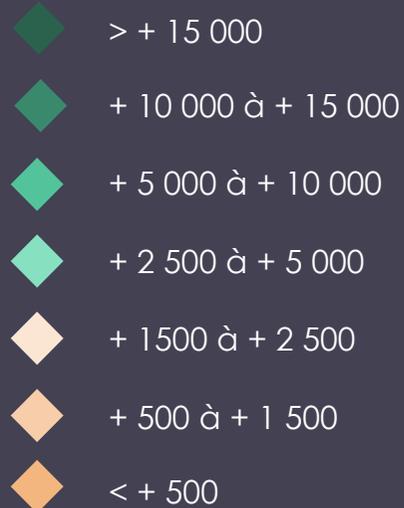
## 430 000

créations nettes d'emplois, environ, dans le secteur privé en France au 1<sup>er</sup> semestre 2021

La France a effacé l'impact de la crise de 2020 sous l'effet d'un fort redémarrage de son économie : 430 000 créations nettes au 1<sup>er</sup> semestre 2021, contre 328 000 destructions sur l'ensemble de l'année 2020.

Au final, on compte 102 000 emplois supplémentaires par rapport à la situation pré-Covid (4<sup>ème</sup> trimestre 2019).

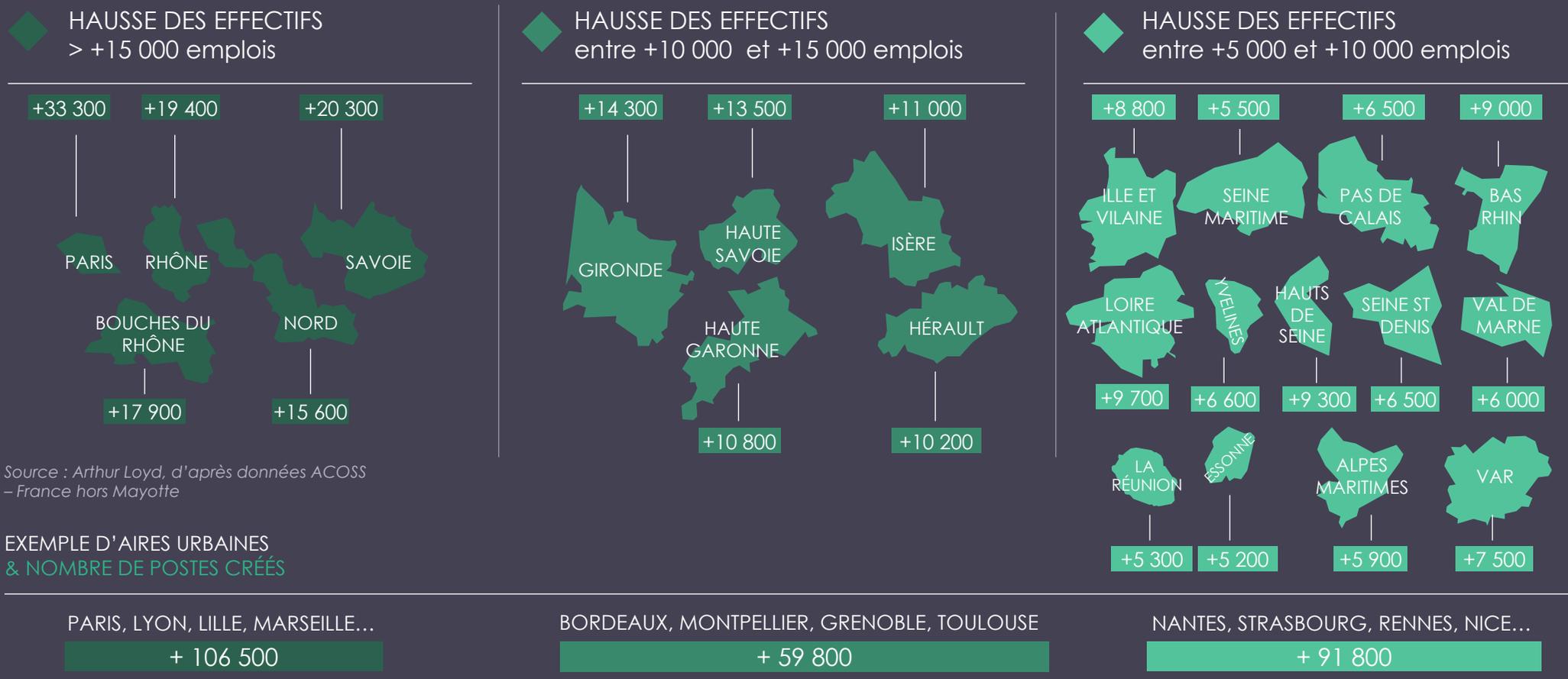
ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF SALARIÉ ENTRE le 4<sup>ème</sup> trimestre 2020 et le 2<sup>ème</sup> trimestre 2021 (en créations nettes d'emplois)



Source : Arthur Loyd, d'après données ACOSS – France hors Mayotte

# Les départements sièges d'une grande aire urbaine moteurs de la reprise de l'emploi

Départements les plus dynamiques au S1 2021 en termes de créations nettes d'emplois dans le secteur privé



Ces 23 départements sont à l'origine de 258 100 postes supplémentaires soit **60% des créations nettes d'emplois** en France au S1 2021

**La plupart de ces départements où le rebond de l'emploi a été important au S1 2021 sont le siège d'une métropole régionale de plus de 500 000 hab.** : le Rhône avec Lyon, le Nord avec Lille, la Gironde avec Bordeaux, l'Hérault avec Montpellier, etc. C'est le cas de 13 de ces 23 départements, tandis que 6 font partie de la région capitale, à l'image de la Seine-Saint-Denis.

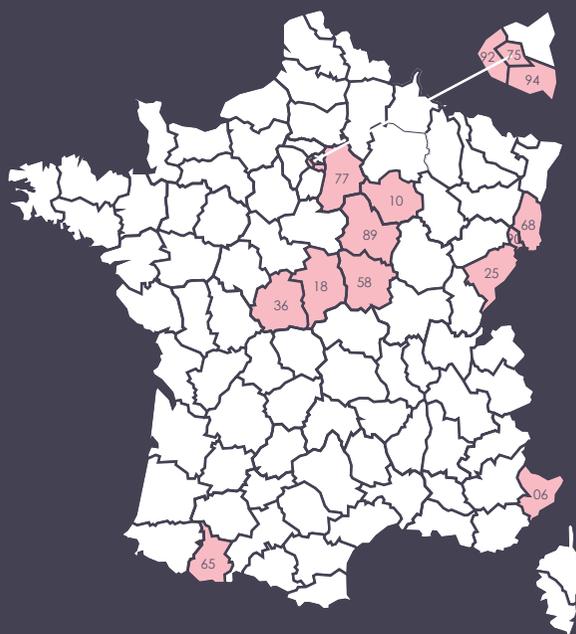
Cette performance ne doit rien au hasard : 20 des 23 départements les plus dynamiques au 1<sup>er</sup> semestre 2021 figurent parmi les plus peuplés du pays. La préservation de l'appareil productif pendant la crise, couplée à une forte amélioration du contexte économique depuis le printemps 2021 entraînent ainsi un **rebond exceptionnel des créations d'emplois. Les grands territoires urbains sont bien au rendez-vous de la sortie de crise.**

# Les territoires inégaux face à l'embellie de l'emploi au 1<sup>er</sup> semestre 2021

## 59 départements dépassent déjà leur niveau d'avant-crise

102 000 emplois supplémentaires en France par rapport à la situation pré-Covid (T4 2019) – Focus France métropolitaine :

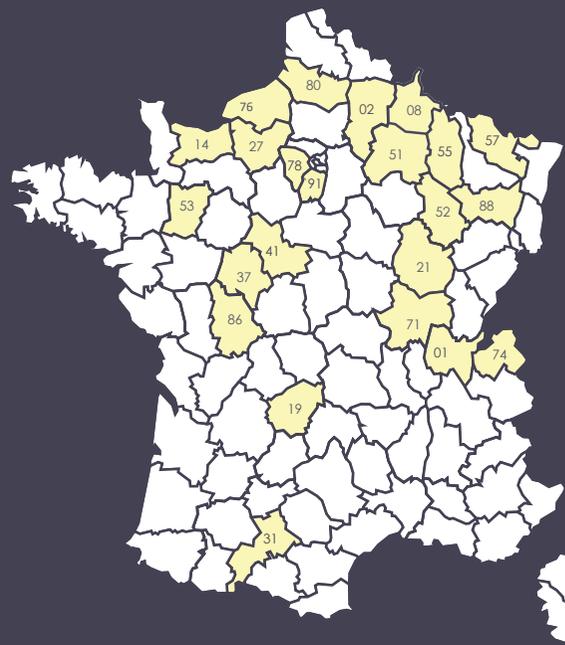
Comparaison de l'emploi salarié du secteur privé entre le 2<sup>ème</sup> trimestre 2021 et la situation d'avant-crise (4<sup>ème</sup> trimestre 2019)



### LES TERRITOIRES EN CONVALESCENCE MALGRÉ LE REDÉMARRAGE ÉCONOMIQUE

14 départements peinent à retrouver leur niveau d'emploi d'avant-crise.

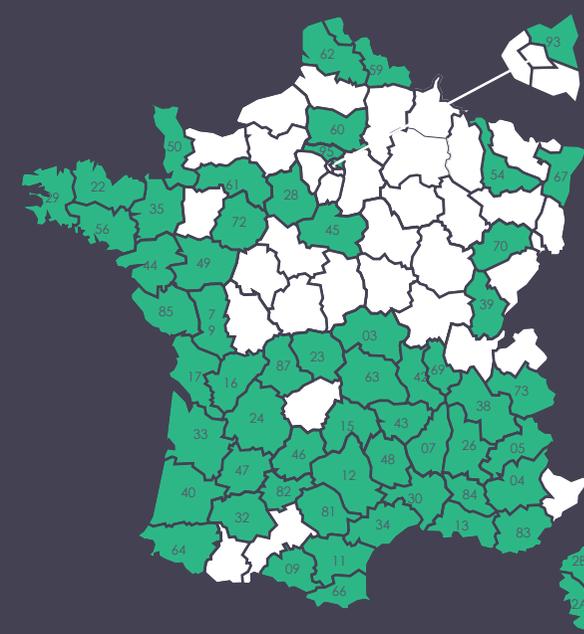
C'est le cas de **4 départements d'IDF, dont Paris**, en déficit de 22 950 emplois par rapport à la fin 2019, en grande partie dans l'hôtellerie-restauration et le commerce. Le Berry, une partie de la Bourgogne-Franche-Comté, le Haut-Rhin, les Hautes-Pyrénées, et les Alpes-Maritimes complètent ce tableau.



### LES TERRITOIRES QUI RETROUVENT LEUR NIVEAU D'AVANT-CRISE

L'emploi salarié est revenu à son niveau d'avant-crise dans 23 territoires.

Parmi eux, la Touraine, le Poitou, la Mayenne, des territoires normands, la plupart des départements du Grand Est, du Val de Saône jusqu'à la Haute-Savoie, et la **Haute-Garonne** qui retrouve des couleurs après une période difficile pour l'industrie aéronautique et ses sous-traitants.



### LES TERRITOIRES QUI FONT MIEUX QU'AVANT LA CRISE

59 départements dépassent leur niveau d'emploi d'avant-crise.

Deux ensembles se distinguent : **la façade Atlantique** et la plupart des territoires de **la moitié sud de la France**. Notons également les départements marqués par la présence d'une grande aire urbaine, à l'image du Nord avec Lille, ou du Bas-Rhin avec Strasbourg.



# RENCONTRE AVEC



## UNE ENTREPRISE QUI SOUHAITE RECRUTER DOIT D'ABORD SE POSER LA QUESTION DE SON ACCESSIBILITÉ

### Est-ce que la localisation d'une entreprise peut avoir une influence sur le recrutement ?

La localisation géographique d'une entreprise est primordiale. Elle conditionne notamment la qualité de son interconnexion avec l'environnement dans lequel elle évolue, influence le développement de son activité et impacte directement ses collaborateurs. Une entreprise qui souhaite recruter doit d'abord se poser la question de son accessibilité. Trouver le profil idéal est une chose, mais s'assurer qu'il ou elle sera en capacité de se rendre facilement sur son lieu de travail en est une autre. L'une des grandes problématiques en région étant la mobilité, l'entreprise doit veiller à proposer à ses collaborateurs des moyens d'accès qui doivent parfois pallier le manque de transports publics.

### Les salariés expriment-ils des attentes nouvelles vis-à-vis de leur employeur et des recruteurs ?

Une plus grande attention des collaborateurs est portée sur le sens au travail. Avant la crise, cette attente figurait déjà parmi les principaux critères de choix d'un employeur. Et cela s'est renforcé depuis 2 ans. Les employeurs doivent s'assurer que leurs collaborateurs comprennent la raison et le sens de la mission

qui est la leur, car c'est ça qui leur donne envie de venir tous les matins travailler ! Avec la crise sanitaire, un certain nombre de salariés a souhaité changer de localisation géographique et d'employeur. Aujourd'hui, fidéliser les collaborateurs est un sujet majeur pour les entreprises : pour limiter le turn-over,

elles doivent notamment être transparentes dans leur prise de parole et avoir un discours en adéquation avec la réalité vécue par le collaborateur une fois en poste.

### Selon vous, quelle est la place des villes moyennes aujourd'hui ?

Je passe 50 % de mon temps à parcourir la France et je suis convaincu par la force et le potentiel de la ville moyenne. Elle offre une proximité entre les individus qui permet notamment de développer un solide réseau professionnel. C'est capital lorsqu'on souhaite développer son activité ou trouver un nouvel emploi. Ces villes ont une réelle carte à jouer grâce à la qualité de vie qu'elles offrent, mais elles doivent encore, pour un grand nombre d'entre elles, travailler sur les transports, la connectivité et sur l'attractivité en termes d'emplois et de formations.



Le groupe Randstad est le leader mondial des services en ressources humaines. En France, le groupe est présent sur l'ensemble du territoire et dispose de 900 agences et bureaux.

FRANK RIBUOT

---

Président  
Randstad France

---

 randstad

Retrouvez l'intégralité  
de l'interview ici



1

---

2

---

3

---

# L'EMPLOI

---

les impacts territoriaux des derniers quinquennats présidentiels :  
analyse rétrospective

# La résilience des territoires vue à travers les bilans des dernières présidences en matière d'emploi

## LE POINT MÉTHODOLOGIQUE

Le périmètre retenu des emplois :

### [ EMPLOI SALARIÉ DU SECTEUR PRIVÉ ]

L'emploi salarié du secteur privé n'englobe pas la totalité de l'emploi en France, et écarte un certain nombre d'activités ou métiers : les professions libérales, chefs d'entreprises, indépendants, agriculteurs, ou encore la fonction publique, dont le poids est important en France.

**Malgré tout, l'emploi privé constitue la seule donnée déclinée par territoires avec une telle récurrence :**

*Données 2000 - S1 2021, publiées en septembre 2021 par l'ACOSS, organisme collecteur des cotisations URSAFF*

Le périmètre retenu pour les analyses :

### [ LES DÉPARTEMENTS FRANÇAIS ]

Y compris les Outre-mer, à l'exception de Mayotte

L'emploi salarié du secteur privé constitue l'un des paramètres les plus fidèles pour :

- mesurer l'état de santé économique des territoires
- suivre le dynamisme des entreprises
- prévoir la vitalité des marchés d'immobilier d'entreprise

### CRÉATIONS NETTES D'EMPLOIS

=

emplois créés – emplois détruits

Les créations d'emplois au cours des 4 derniers mandats présidentiels excluent volontairement les variations d'emplois intervenues lors des années électorales. **Exemple** : dans cette analyse, la hausse d'emplois de 2017 n'a été attribuée ni à F. Hollande, ni à E. Macron. En effet, les gains / pertes d'emplois sont imputables à la fois aux actions des Président et Gouvernement sortants, et nouvellement élus.

## LE CONTEXTE

Depuis la fin des années 1990, l'emploi a fortement progressé en France, dans le sillage d'une hausse toute aussi sensible de la population française : + 6,6 millions d'habitants.

### Une évolution majeure de l'emploi et du marché du travail depuis 20 ans

De nombreux **paramètres démographiques, sociologiques ou encore économiques** autres que la croissance du PIB ont influé sur l'évolution de l'emploi et celle du marché du travail en France : littoralisation et essor de l'économie de villégiature, hausse générale du niveau d'études et de l'emploi des cadres, tertiarisation grandissante de l'économie et accélération de la sous-traitance, digitalisation des échanges, désindustrialisation et baisse de l'emploi ouvrier, ou encore, accroissement sensible des travailleurs indépendants.

On pourrait également évoquer la féminisation de l'emploi <sup>1</sup> et l'augmentation du taux d'activité des « seniors » corolaire de l'allongement de l'espérance de vie, mais aussi, la hausse des emplois précaires <sup>1</sup> et du chômage de longue durée <sup>2</sup>.

**Cette nouvelle physionomie du marché de l'emploi ne s'est pas répercutée de la même manière dans les territoires** : sur la façade Atlantique et dans l'Avesnois, en région parisienne et dans la Creuse, à Montpellier ou à Montceau-les-Mines.

### La responsabilité du Président de la République en France en matière d'emploi

En dépit d'une stricte séparation des pouvoirs en France et d'un partage des rôles entre le Chef de l'Etat, élu, et son Gouvernement, **les Français voient toujours en la personne du Président de la République « le responsable de tout »** <sup>3</sup> dès lors qu'il y a concordance des majorités présidentielles et parlementaires.

Le rôle des collectivités locales s'est fortement renforcé au fil des ans, ces dernières ayant une responsabilité grandissante dans l'évolution socio-économique de leur territoire. Mais contrairement à certains de nos voisins européens, **le cadre national reste toujours déterminant en France** : qu'il s'agisse d'investissements structurants en matière d'aménagement du territoire, de mise en place de mécanismes redistributifs de la richesse nationale favorables à la consommation, de politiques industrielle & d'innovation, ou encore d'arbitrages budgétaires en faveur de la compétitivité des entreprises, de la croissance et donc de l'emploi, **c'est bien au sommet de l'Etat que sont prises les décisions majeures.**

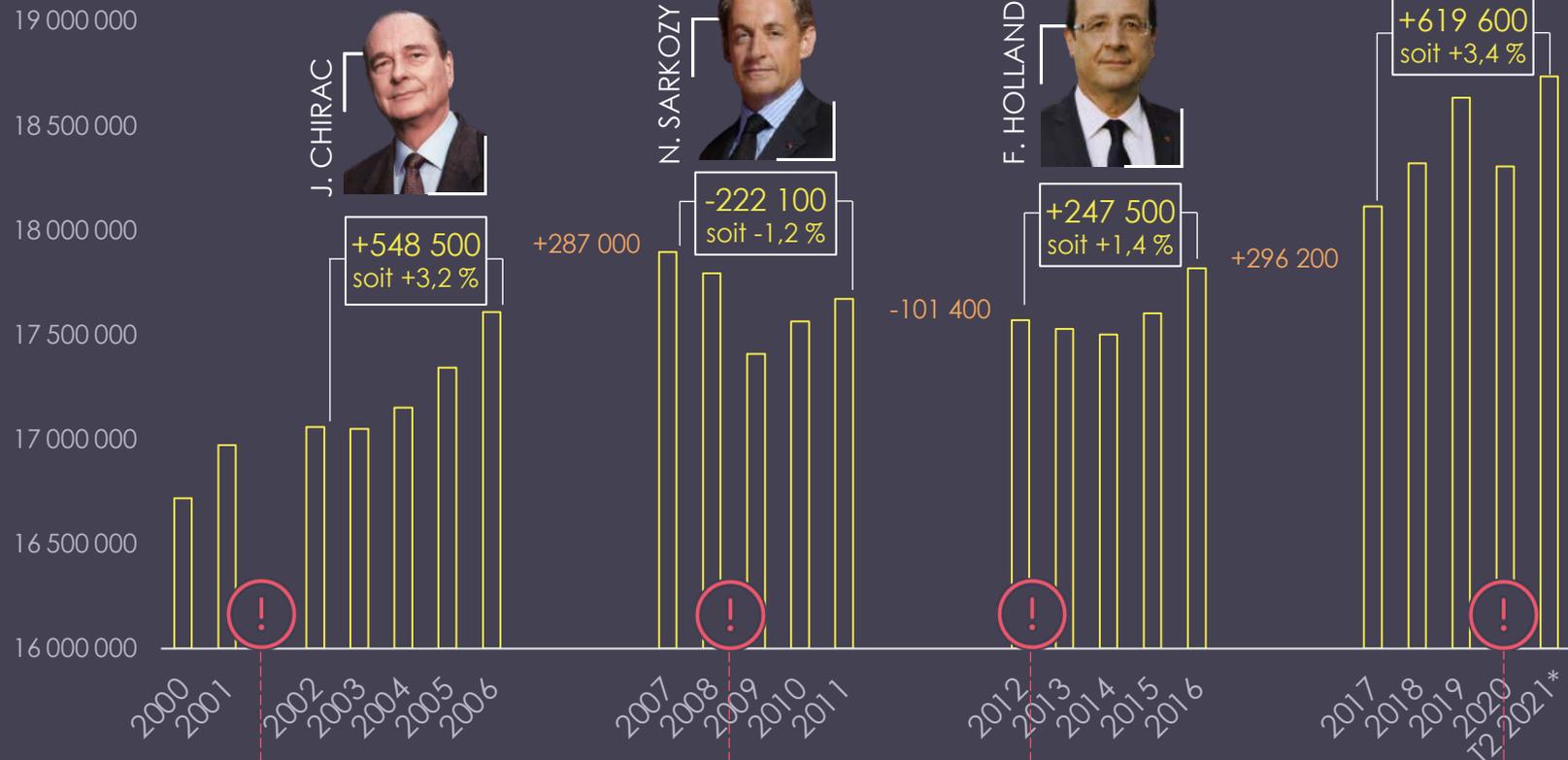
Dans ce contexte, **il apparaît incontournable d'analyser, dans le strict respect du principe de neutralité, les évolutions d'emplois dans les territoires au cours des quatre derniers quinquennats présidentiels** : du Président J. Chirac au Président E. Macron.

<sup>1</sup> : D'après la DARES – « Analyses » juillet 2018 | <sup>2</sup> : D'après statistiques Pôle Emploi 1996 – T3 2021 | <sup>3</sup> : d'après François Hollande dans « Répondre à la crise démocratique » - Ed. Fayard / Terra Nova 2019

# Gains et pertes d'emplois en France au cours des derniers mandats présidentiels

- +X Créations nettes d'emplois dans le secteur privé pendant le quinquennat
- +X Créations d'emplois entre 2 mandats présidentiels
- ! Facteurs exogènes de ralentissement économique

Effectifs salariés en France



Éclatement de la bulle internet, attentats WTC et ralentissement économique

Crise des *subprimes*  
Éclatement de la bulle financière et récession économique majeure

Crise des dettes souveraines et récession économique de la zone euro

Crise sanitaire entraînant la pire récession économique depuis la 2<sup>nd</sup>e Guerre Mondiale

+1,675 million d'emplois salariés dans le secteur privé en France depuis 2002

Dont +1,194 million d'emplois sous les 4 derniers mandats présidentiels

Et +0,482 million d'emplois imputables à la fois aux actions des Présidents sortants et nouvellement élus

Source : Arthur Loyd, d'après données ACOSS

\* T2 2021 : dernières données connues à la mi-2021, il conviendra de reproduire l'exercice avec les données de l'année 2021 dans son ensemble pour parfaire la comparaison entre les quinquennats

# L'emploi en France : focus sur les quinquennats 2002-2007 et 2007-2012



J. CHIRAC  
**+548 500 emplois privés**  
soit **+3,2 %**

## QUINQUENNAT 2002-2007 : UNE FORTE HAUSSE DE L'EMPLOI PRIVÉ

C'est en particulier le cas dans la seconde partie de mandat, au cours de laquelle la croissance économique s'est accélérée.

Ce 2<sup>ème</sup> quinquennat de J. Chirac a aussi marqué la fin de la cohabitation politique, permettant au locataire de l'Élysée de mettre en œuvre son programme. À cette époque, **la tertiarisation de l'économie française bat son plein**, stimulée à la fois par un long processus d'externalisation d'activités (transports, logistique, ingénierie, nettoyage, communication, comptabilité...), l'assouplissement du marché du travail et la reprise de la croissance mondiale.

C'est aussi au cours de cette période que sont posées les fondations de la réussite actuelle des grandes villes : **l'acte II de la décentralisation confère alors de nouvelles compétences aux collectivités locales** ainsi qu'une autonomie renforcée, leur attribuant des moyens pour investir dans les infrastructures et les équipements, améliorer le cadre de vie de leur population et, pour certaines, structurer des domaines d'excellence économique favorisant le maintien et la croissance de l'emploi sur le long terme.

Néanmoins, **c'est aussi au cours de ce quinquennat que l'emploi industriel a le plus reculé au cours des 20 dernières années** : - 321 000 destructions nettes en France. Émergence de pays à bas coûts et perte de compétitivité associée, politique industrielle focalisée sur les « champions européens », fiscalité jugée défavorable, faible montée en gamme du tissu productif, manque d'entreprises de taille intermédiaire (ETI)... **Tous les ingrédients sont alors réunis pour accentuer la désindustrialisation française et la crise sociale dans des territoires parfois déjà sinistrés.**

Source créations nettes d'emplois : Arthur Loyd, d'après données ACOSS



N. SARKOZY  
**-222 100 emplois privés**  
soit **-1,2 %**

## QUINQUENNAT 2007-2012 : L'ÉVOLUTION LA PLUS DÉFAVORABLE DEPUIS 20 ANS

Alors que la situation économique était bien orientée à sa prise de fonction en 2007, le Président N. Sarkozy a dû faire face aux **impacts de la crise financière mondiale qui a déferlé sur l'économie française en 2008 et 2009**. Après la destruction de près de 490 000 emplois pendant la crise, le rebond s'est matérialisé dès 2010 et jusqu'à la fin du mandat présidentiel à un rythme moyen de 133 000 créations nettes d'emplois par an, toutefois insuffisant pour compenser l'impact majeur de cette récession.

**L'industrie a, une fois encore, enregistré une forte baisse de ses effectifs durant ce quinquennat**, dépassant légèrement le seuil des 300 000 destructions nettes. La forte dégradation de la trésorerie des entreprises – en particulier dans l'industrie <sup>1</sup> – au cours de la récession de 2009 s'est alors conjuguée aux difficultés d'accès au crédit bancaire, pénalisant un pan de l'économie nécessitant des capitaux importants pour assurer son fonctionnement. Par conséquent, les restructurations et faillites d'établissements se sont multipliées au cours de cette crise.

Le mandat de N. Sarkozy a également été marqué par **le lancement de programmes structurants pour la croissance de long terme du pays**, et reconduits par ses successeurs : « Programmes d'Investissements d'Avenir », Grand Paris, suppression de la Taxe professionnelle,... Enfin, **les décisions prises en matière de « modernisation des services publics » ont aussi durablement impacté les territoires** : « RGPP », fusion d'administrations déconcentrées de l'Etat (DREAL, ARS...), rationalisation du nombre de sites, carte militaire (fermetures de casernes...), carte judiciaire (fermeture de juridictions...), etc. Autant de mesures certes destinées à optimiser la dépense publique, mais qui ont **parfois fragilisé l'économie locale de sous-préfectures ou villes moyennes** en retirant de ces bassins de vie des services publics et leurs personnels qui contribuaient, par leurs revenus, à la consommation et aux commerces locaux.

# L'emploi en France : focus sur les quinquennats 2012-2017 et 2017-2022

F. HOLLANDE



**+247 500 emplois privés**  
soit +1,4 %

## QUINQUENNAT 2012-2017 : L'EMPLOI PRIVÉ REPART

Néanmoins, on peut distinguer deux périodes distinctes : la première partie de mandat a été marquée par un contexte économique maussade, entre « défiance des milieux économiques »<sup>1</sup>, récession de la zone euro, crise des « dettes souveraines »... **L'emploi salarié du secteur privé a atteint son point bas en 2014.**

La **réorientation de la ligne économique du quinquennat vers une politique de l'offre** constitue la deuxième partie. Avec le « Pacte de Responsabilité », et sa mesure phare, le CICE – Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi –, **le Gouvernement de l'époque pose alors les jalons qui permettront aux entreprises de regagner en compétitivité** et donc de favoriser les embauches. Ces dernières ont fini par redémarrer à partir de 2015, sans toutefois permettre une « inversion de la courbe du chômage » aussi importante que ne l'espérait le Président Hollande.

**Au cours de ce quinquennat, des politiques publiques favorisant l'innovation ont été mises au point** : Plan « Très Haut Débit » favorisant le déploiement de la fibre optique, initiative « French Tech » pour structurer l'écosystème des startups en France, création de BPI France,... autant d'actes fondateurs dont on mesure encore aujourd'hui les effets bénéfiques.

Enfin, de grands arbitrages ont marqué les territoires : Loi « MAPTAM », loi « NOTRe »... autant de mesures s'inscrivant dans le cadre de la **réforme territoriale**, et qui se sont notamment traduites par la **création du statut de métropole** pour un certain nombre de communautés urbaines ou d'agglomération.

Notons également **le passage de 22 à 15 régions en France**, décision qui a eu pour conséquence de « rétrograder » un certain nombre de capitales régionales en sous-préfectures de régions (Châlons-en-Champagne, Limoges...). Autre effet notable, le renforcement de la concentration des pouvoirs dans un nombre plus réduit de territoires, en dépit parfois du maintien de services et personnels face à la levée de boucliers d'élus locaux craignant de subir une nouvelle perte d'attractivité après la « RGPP » du quinquennat précédent.

E. MACRON



**+619 600 emplois privés**  
soit +3,4 %

## QUINQUENNAT 2017-2022<sup>2</sup> : VERS UN RECORD DES CRÉATIONS D'EMPLOIS

A ce jour, **c'est sous le mandat du Président E. Macron que le nombre d'emplois salariés dans le secteur privé a le plus augmenté en France** : on enregistre 18,736 M d'emplois à la mi-2021, contre 18,116 M en 2017, soit 619 600 emplois créés<sup>3</sup>.

**Président qui a fait de la « startup nation » son mantra et se revendique volontiers « business-friendly »**, E. Macron a hérité de l'embellie initiée par son prédécesseur. Son début de mandat a été marqué par une forte accélération de l'emploi en France (+259 000 / an en moy.), entraînée également par une reprise de l'économie et un regain de confiance des chefs d'entreprises<sup>4</sup>.

Après la destruction nette de près de 330 000 postes en 2020 en raison de la crise sanitaire, **l'emploi a enregistré une reprise vigoureuse au 1<sup>er</sup> semestre 2021 : près de 430 000 créations nettes.** Un volume stimulé notamment par de puissants dispositifs budgétaires de soutien et de relance, un rebond du climat des affaires et de la consommation des ménages.

Au final, le coût de la pandémie (le « quoi qu'il en coûte ») et de la sortie de crise économique vont provoquer un **accroissement significatif de la dette publique française pendant ce quinquennat** (plus de 600 Mds d'euros<sup>5</sup>), en lien avec une récession économique tout aussi exceptionnelle.

Enfin, de nombreux **dispositifs de contractualisation avec les territoires** ont été mis en place : 222 communes « Action Cœur de Ville », 24 « Territoires d'Innovation », 1 745 agences « France Services » ou encore 146 « Territoires d'Industrie », pour la reconquête industrielle dans les espaces périurbains et ruraux. Cette **territorialisation de politiques publiques** est inédite par le nombre de dispositifs pilotés par la récente Agence Nationale des Territoires et dont **le plein effet sur l'emploi sera à mesurer sur le temps long.**

Source créations nettes d'emplois : Arthur Loyd, d'après données ACOSS

<sup>1</sup> : D'après Dominique Seux, Les Echos 18 janvier 2013 | <sup>2</sup> : Données de l'emploi jusqu'à la mi-2021

<sup>3</sup> : D'après la Banque de France – Bulletin sept/oct 2020 | <sup>4</sup> : D'après l'INSEE (climat des affaires) | <sup>5</sup> : D'après l'INSEE, HCFP, PLF 2022 et l'IFRAP )

# Les dynamiques de l'emploi dans les territoires au cours des derniers mandats présidentiels



J. CHIRAC  
2002 - 2007



## ÉVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIÉ PRIVÉ PENDANT LE 2<sup>ÈME</sup> MANDAT DU PRÉSIDENT J. CHIRAC

Au cours du quinquennat 2002-2007, la grande majorité des territoires a connu une croissance positive de l'emploi : **72 départements ont enregistré une hausse supérieure à +1 %**. Parmi les plus fortes progression : la plupart des DROM, l'Hérault ou encore les Pyrénées-Orientales.

A l'inverse, **17 départements ont connu un repli compris entre -1 % et -5 %**, à l'image de la Haute-Marne, du Doubs, du Cher ou encore de Paris : la capitale a perdu à l'époque plus de 20 000 emplois en raison du départ de nombreux ateliers de fabrication et d'une érosion des emplois de bureaux au profit de sa périphérie.



N. SARKOZY  
2007 - 2012



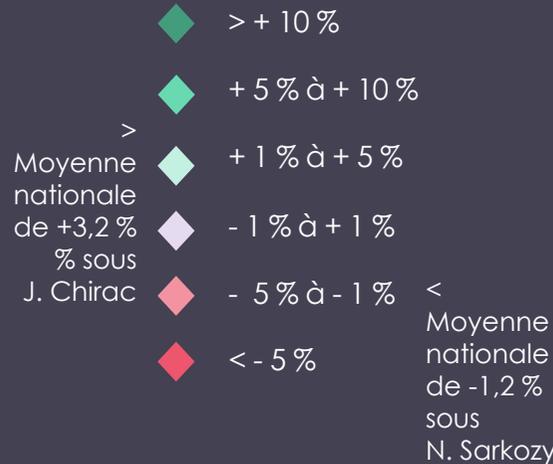
## ÉVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIÉ PRIVÉ PENDANT LE MANDAT DU PRÉSIDENT N. SARKOZY

La récession économique mondiale qui a marqué le quinquennat 2007-2012 a entraîné une baisse des effectifs salariés dans la plupart des territoires : **65 départements ont subi une baisse inférieure à -1 %**, certains subissant même des baisses inférieures à -5%, tels que les Vosges, l'Orne, l'Indre ou les Ardennes, marqués par le délitement de leur tissu industriel.

**Les effectifs sont restés relativement stables dans 19 départements** entre le début et la fin du mandat. Enfin, seuls **16 départements ont vu leur nombre d'emplois croître** : parmi eux, la Guyane, la Haute-Corse, ou la Haute-Garonne, championne de la création d'emplois sous N. Sarkozy grâce à la bonne santé du secteur aéronautique.

Source : Arthur Loyd, d'après données ACOSS – France hors Mayotte

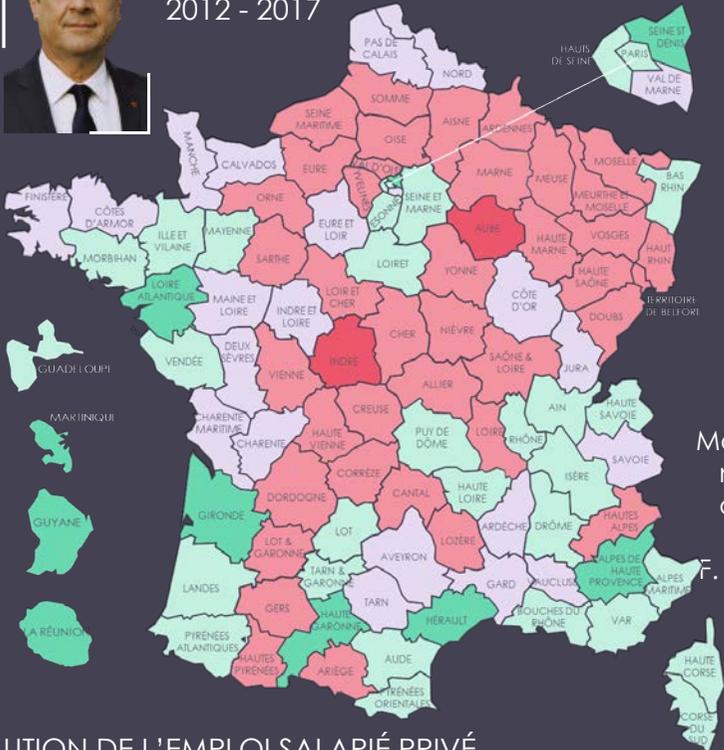
### ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF SALARIÉ



# Les dynamiques de l'emploi dans les territoires au cours des derniers mandats présidentiels



F. HOLLANDE  
2012 - 2017



Moyenne > nationale de +1,4 % sous F. Hollande

Source : Arthur Loyd, d'après données ACOSS – France hors Mayotte

## ÉVOLUTION DE L'FFECTIF SALARIÉ

- ◆ > + 10 %
  - ◆ + 5 % à + 10 %
  - ◆ + 1 % à + 5 %
  - ◆ - 1 % à + 1 %
  - ◆ - 5 % à - 1 %
  - ◆ < - 5 %
- < Moyenne nationale de +3,4 % sous E. Macron

## ÉVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIÉ PRIVÉ PENDANT LE MANDAT DU PRÉSIDENT F. HOLLANDE

L'emploi a retrouvé le chemin de la croissance au cours du quinquennat 2012-2017, mais c'est bien un morcellement territorial qui caractérise cette reprise. **38 départements ont enregistré une hausse de l'emploi supérieure à +1 %** : on y trouve notamment tous les départements sièges des plus grandes métropoles régionales, à l'exception du Nord, qui se relève plus difficilement de la crise. Notons la performance de la Seine-Saint-Denis durant ce mandat, qui a gagné près de 37 500 emplois notamment grâce à l'arrivée sur son territoire de sièges sociaux et *back-office* d'entreprises souhaitant maîtriser leurs coûts immobiliers.

Enfin, **41 départements ont connu une contraction des effectifs inférieure à -1 %** au cours de ce mandat, dont 34 avaient déjà été fragilisés lors du quinquennat précédent.



E. MACRON  
2017 - 2022\*



## ÉVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIÉ PRIVÉ PENDANT LE MANDAT DU PRÉSIDENT E. MACRON\*

\* Données de l'emploi jusqu'à la mi-2021

L'emploi du secteur privé a fortement augmenté depuis le début de ce quinquennat présidentiel. Bien qu'il manque à ce stade un semestre pour parfaire la comparaison avec les mandats précédents, la carte de France est à ce jour dominée par le vert : **73 départements enregistrent une croissance de l'emploi supérieure à +1 %** depuis 2017. Parmi les hausses majeures : les DROM, les Landes, la Savoie ou le Morbihan. Mention spéciale pour le Rhône, qui signe la plus forte progression régionale en valeur absolue : les effectifs y ont crû de près de 41 000 salariés sous l'effet d'une amplification des effets de la métropolisation sur l'économie lyonnaise. Signalons également le passage de nombreux territoires d'une évolution négative pré-2017 à une stabilisation, voire un redémarrage des créations d'emplois.

**Il persiste néanmoins toujours de fortes baisses d'effectifs dans 9 départements**, dans une situation aujourd'hui moins favorable qu'en 2017 : c'est le cas notamment du Territoire de Belfort, de la Nièvre, la Haute-Marne et le Doubs, en déficit de 5 600 emplois privés depuis le début du quinquennat d'E. Macron.



# La déclinaison de l'emploi sous trois catégories de territoires depuis 20 ans

## LES DÉPARTEMENTS « DANS LE VERT » QUEL QUE SOIT LE QUINQUENNAT

2002 | 2022\* L'emploi a toujours favorablement évolué entre les débuts et fins de mandats présidentiels dans : **13 DÉPARTEMENTS**

Les points communs entre ces territoires sont désormais connus : ils ont souvent bénéficié d'une **démographie positive** (par le jeu des migrations résidentielles ou en raison d'une forte natalité), et ce facteur s'est conjugué, dans certains cas, à une **économie locale diversifiée et/ou moins sensible aux aléas de la conjoncture**.

Parmi ces territoires, on retrouve notamment les **Outre-mer, le Var, la Corse, la Drôme**, mais aussi des départements de grandes métropoles régionales : la **Gironde** avec Bordeaux, la **Haute-Garonne** avec Toulouse, **l'Hérault** avec Montpellier, ou encore le **Rhône** avec Lyon, qui a gagné près de 145 000 emplois dans le secteur privé depuis 2002.

Dans ces derniers, cette forte croissance est liée à l'essor de l'emploi tertiaire, mais aussi à d'autres secteurs tels que l'hôtellerie-restauration. Enfin, citons le cas de la **Seine-Saint-Denis**, qui a bénéficié d'importants investissements de l'État lui permettant de reconquérir ses friches industrielles et ainsi se réinventer, du moins dans les secteurs proches de Paris.

## LES DÉPARTEMENTS « DANS LE ROUGE » QUEL QUE SOIT LE QUINQUENNAT

2002 | 2022\* L'emploi a toujours diminué entre les débuts et fins de mandats présidentiels dans : **9 DÉPARTEMENTS**

Ces **territoires durablement fragilisés** ont souvent pour caractéristiques communes un **déclin démographique** (dû à un solde migratoire négatif ou un vieillissement de la population), une **déprise économique** ancienne liée à la désindustrialisation, et parfois un enclavement qui contribue progressivement à leur **désertification**.

Parmi ces départements, citons **l'Yonne ou l'Indre** ; mais la majorité se situe dans le grand quart nord-Est de la France, à l'image de **l'Aisne, la Haute-Marne le Haut-Rhin, ou les Ardennes**, territoire en difficulté dans lequel le recul de l'emploi privé atteint 17 % depuis 2002, soit une baisse d'effectifs de 10 800 postes en dépit des actions ou plans de l'État à travers les différents quinquennats visant à enrayer cette spirale négative.

Dans certains départements, **l'emploi industriel en particulier a reculé** de plus de 30 % depuis 2002, et si l'on recense de nouvelles usines notamment grâce à la présence d'un savoir-faire industriel, les destructions d'emplois sont restées ici supérieures aux créations.

## LES DÉPARTEMENTS DONT LES TRAJECTOIRES DE L'EMPLOI ONT ÉVOLUÉ DEPUIS 20 ANS

**Le nombre de départements durablement en décrochage** (« dans le rouge ») **est passé de 15 à 9 depuis l'arrivée à l'Élysée d'E. Macron en 2017**, une évolution positive qui peut être interprétée comme un signe d'efficacité de dispositifs de redynamisation de ces territoires, souvent couplés à l'émergence d'initiatives locales. Parmi ces départements figurent notamment la **Somme, la Haute-Vienne ou encore la Meuse**. Mais d'autres territoires en transition ces dernières années, tels que le **Bassin Minier** (Nord et Pas-de-Calais), connaissent également une évolution de l'emploi plus favorable aujourd'hui.

Nous ne recensons aucun département dans lesquels l'emploi est passé d'une évolution positive depuis le mandat 2002-2007 à une évolution négative aujourd'hui. En revanche, **4 territoires « dans le vert » sous J. Chirac sont aujourd'hui dans une situation de stagnation de leurs effectifs salariés**, après il est vrai une période difficile au cours des deux mandats 2007-2012 et 2012-2017 : il s'agit des **Hautes-Pyrénées, de la Corrèze, de la Creuse et de la Sarthe**, des territoires majoritairement ruraux dans lesquels la population a elle aussi stagné (seule la Sarthe progresse davantage grâce à un certain dynamisme de sa capitale, Le Mans).

\* Données de l'emploi jusqu'à la mi-2021 pour le quinquennat d'E. Macron

# De puissantes tendances économiques et démographiques sous-jacentes à l'évolution de l'emploi dans les territoires depuis 20 ans

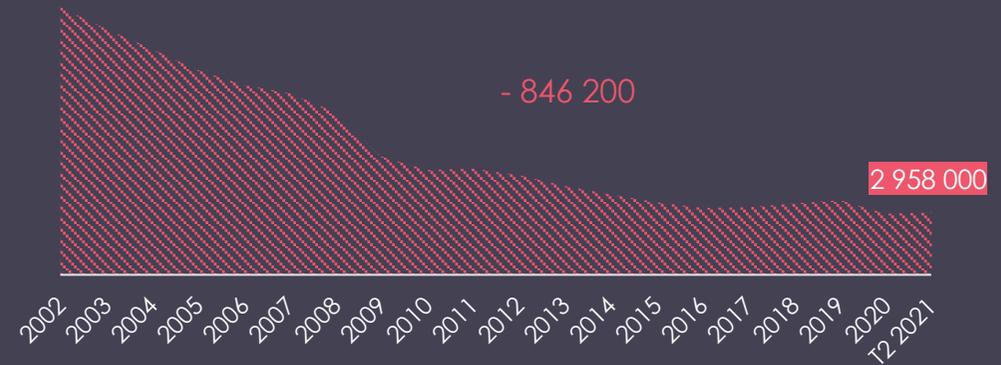
Évolution de la croissance économique en France (PIB)



En France, la désindustrialisation a entraîné **une perte de 846 200 emplois industriels ces 20 dernières années**, dans le prolongement d'un mouvement qui a débuté au milieu des années 1970. Entre perte de compétitivité, augmentation de la productivité (moins de personnes nécessaires pour produire un même bien), délocalisations et tertiarisation de l'économie, l'industrie et ses territoires traditionnels ont subi des baisses d'effectifs importantes jusqu'en 2016.

3 804 000

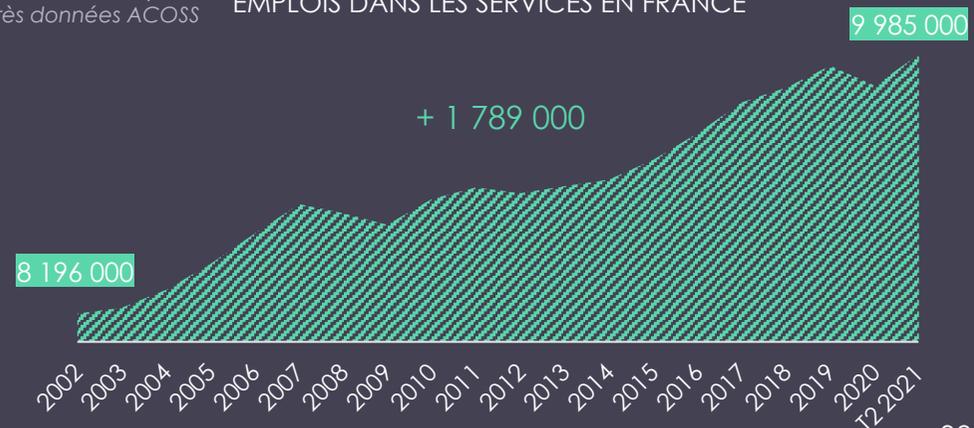
EMPLOIS DANS L'INDUSTRIE EN FRANCE



**Le quart nord-est de la France, le Bassin Parisien élargi, la Normandie ou encore le Centre-Val de Loire font partie des régions où l'emploi industriel a le plus reculé**, contribuant parfois à la déprise de certains territoires (70 % des effectifs industriels étant situés dans les territoires ruraux en France <sup>1</sup>) qui a justifié d'importants moyens de redynamisation depuis 2018 : « Territoires d'industrie », « Petites villes de demain », « Opérations de revitalisation de territoire »... <sup>1</sup> : cf. mission « Territoires d'industrie »

Source : Arthur Loyd, d'après données ACOSS

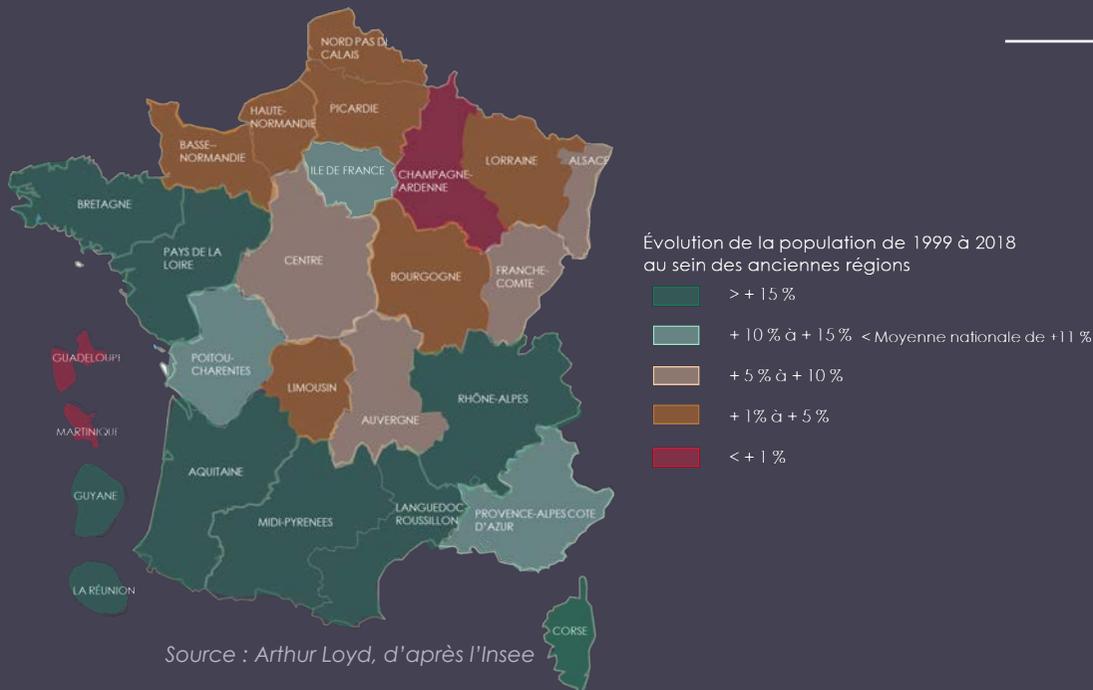
EMPLOIS DANS LES SERVICES EN FRANCE



A l'inverse de l'industrie, **on enregistre une forte croissance de l'emploi dans les services en France : depuis 2002, ce sont ainsi 1 789 000 postes qui ont été créés**. Cette tertiarisation s'est concentrée dans les services non marchands et dans l'intérim, qui s'est notamment renforcé en répondant au besoin de flexibilité des entreprises. Mais **ce sont bien les services marchands qui ont porté l'essentiel de cette tertiarisation de l'économie française** et des créations d'emplois. Le renforcement des quartiers d'affaires franciliens et régionaux (Euralille, Euromed, la Part-Dieu...) et le boom de la filière logistique & transports en sont sans doute les marqueurs les plus visibles dans les territoires.

**Seuls 7 départements ont vu leurs effectifs reculer dans les services depuis 2002**, à l'image de la Nièvre, l'Indre, les Ardennes ou les Vosges. Ces emplois ont fortement augmenté dans les départements sièges d'une grande métropole (Loire-Atlantique, Gironde, Haute-Garonne etc.), sur les littoraux (Arc Atlantique, pourtour méditerranéen) et en région parisienne. D'une certaine manière, la croissance de l'emploi de services a accompagné celle de la croissance démographique en France.

# De puissantes tendances économiques et démographiques sous-jacentes à l'évolution de l'emploi dans les territoires depuis 20 ans



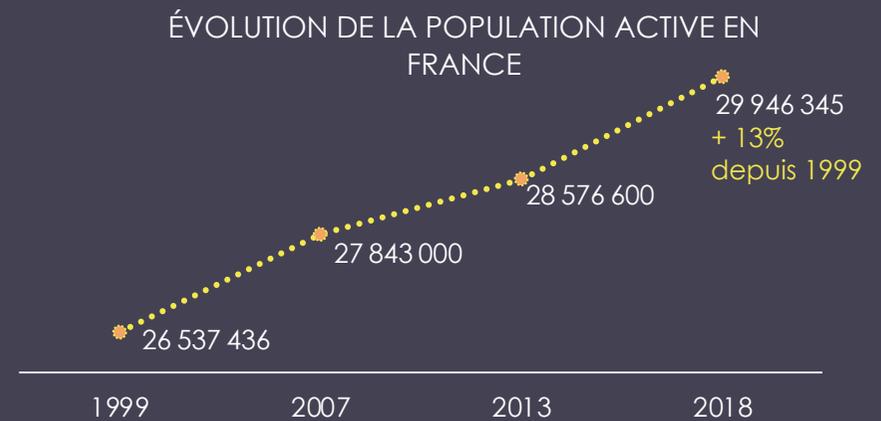
Cette carte de la démographie est sans aucun doute **l'une des clés de compréhension majeures permettant d'expliquer l'évolution de l'emploi dans les territoires** au cours des derniers mandats présidentiels. **La population française a augmenté de +11 % au cours des 20 dernières années.** Cette hausse est toutefois très inégale lorsque l'on observe le périmètre des 22 anciennes régions. Les plus fortes hausses en France métropolitaine sont situées sur la façade Atlantique, le Sud-Ouest, l'ex Languedoc-Roussillon, la Corse et la région lyonnaise, avec des croissances supérieures à +15 %.

**La littoralisation et l'héliotropisme** y entraînent une forte dynamique de peuplement. Les régions du sud et de l'ouest, historiquement moins industrialisées que le quart nord-est du pays, ont moins subi les conséquences de la désindustrialisation et ont pu orienter plus rapidement leur développement économique sur les services aux entreprises et aux populations, en forte croissance au niveau national.

**Plusieurs causes peuvent être à l'origine du déclin démographique** de certaines régions : la déprise économique qui incite au départ de populations ou encore l'enclavement et la faible natalité qui caractérise parfois le monde rural. Notons enfin qu'une région en perte de vitesse a parfois sur son territoire de grandes villes qui tirent leur épingle du jeu : l'aire urbaine de Clermont-Ferrand a vu sa population augmenter de +12 % quand l'ex région Auvergne n'a progressé que de +5 % depuis 1999. Signe que ces notions sont à manipuler avec précaution.

Corolaire de la hausse de la croissance démographique en France, **la population active** a elle aussi progressé, passant de 26,5 millions d'actifs en 1999 à 29,9 millions en 2018. Elle a même progressé à un rythme légèrement plus rapide que la population totale (+13 % contre 11 % depuis 1999), en raison de **modifications structurelles du marché du travail**, en particulier sa féminisation, et le recul des âges de départ à la retraite qui a augmenté le taux d'emplois des plus de 50 ans. La composition de la population active s'est elle aussi transformée, avec une diminution des ouvriers et une augmentation de la part des cadres et prof. intellectuelles, en particulier dans les grands territoires urbains.

**Ces gains de population active se font surtout ressentir dans les régions qui disposent d'une métropole** telles que l'Île de France, la Nouvelle Aquitaine, l'Occitanie ou encore l'Auvergne-Rhône-Alpes. À l'inverse, on retrouve une croissance négative, voire une stabilisation dans les régions telles que le Grand Est, la Bourgogne-Franche-Comté, la Normandie ou encore le Centre-Val-de-Loire.

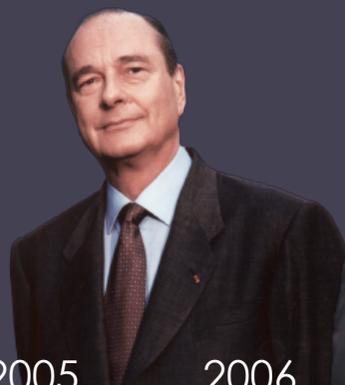


Source : Arthur Loyd, d'après l'Insee - Actifs tous types d'emplois confondus

# Retour sur 20 ans de politique économique en France

Au-delà des grandes tendances socio-économiques qui ont marqué la France depuis le début des années 2000, **l'évolution de l'emploi privé dans les territoires** a certes été influencée par les actions des collectivités locales en matière d'investissement et d'attractivité, mais également, par la **politique économique et d'innovation menée par les derniers Présidents et leurs gouvernements respectifs**. Tantôt jugées favorables ou défavorables à la croissance économique et à certains secteurs d'activité en fonction des contraintes budgétaires ou arbitrages, ces mesures ont jalonné la vie politique et médiatique depuis 20 ans. Parmi ces décisions qui ont marqué les quatre derniers quinquennats figurent systématiquement des mesures visant à réduire le coût du travail afin d'inciter les entreprises à recruter. Sans prétendre à l'exhaustivité, voici **quelques exemples de politiques publiques** sans lesquelles les territoires et la carte de France de l'emploi n'auraient sans doute pas le même visage aujourd'hui :

Jacques CHIRAC



Nicolas SARKOZY



2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Dispositif de soutien à l'emploi des jeunes en entreprises	Lois « Fillon » : allègements de charges sociales, assouplissements du marché du travail et réforme des retraites	Création des Pôles de compétitivité Naissance du statut « Jeune entreprise innovante » (JEI) : exonérations fiscales et sociales	Nouvelle politique de l'innovation industrielle centrée sur la haute technologie et les « champions » nationaux/européens	Signature de l'accord d'ITER, plus grand projet scientifique mondial à Cadarache	Loi TEPA : « paquet fiscal » en faveur de l'activité économique et de l'emploi	Déplafonnement du Crédit d'Impôt Recherche (CIR)	Plan de relance de l'économie après la crise financière et Grand Emprunt en faveur des universités & centres de recherche  Discours fondateur sur le Grand Paris : Supermétro, Campus scientifique Paris Saclay...	Suppression de la Taxe Professionnelle Mise en place du Programme d'investissements d'avenir (PIA) : soutien aux entreprises innovantes	Réforme des retraites « Woerth » : recul de l'âge de départ

# Retour sur 20 ans de politique économique en France

François HOLLANDE



Emmanuel MACRON



2012      2013      2014      2015      2016      2017      2018      2019      2020      2021

Hausse sensible des prélèvements obligatoires et de la fiscalité des entreprises

Lancement du Plan Très Haut Débit  
Création de BPI France

CICE : baisse de cotisations patronales et mesures de réductions fiscales pour les entreprises

Lancement du réseau French Tech en régions pour structurer l'écosystème des startups du numérique

Loi Travail « El Khomri » : assouplissement du code du travail pour favoriser les embauches

1<sup>er</sup> sommet « Choose France » destiné à attirer les multinationales

Transformation du CICE en allègements de charges pour les entreprises

Initiative « Territoires d'industries » de reconquête industrielle

Loi PACTE de modernisation du marché de l'emploi

Programme « French Tech Next 40/120 » : scale-up les plus prometteuses

Politique du « quoi qu'il en coûte » pendant la crise sanitaire et Plan « France Relance »

Annnonce du Plan France 2030 pour le développement d'innovations de rupture

4

---

3

---

4

---

# À MOINS DE 2H DE PARIS

---

Quand les régions offrent une alternative crédible  
à l'hyperconcentration

# RENCONTRE AVEC



## **La crise sanitaire vous a-t-elle permis d'attirer un nouveau public dans vos espaces ?**

Cela a confirmé le poids des grands groupes et de certaines PME. Ces entreprises n'étaient pas forcément familiarisées avec le modèle immobilier ou le mode de gestion du coworking. Or, depuis la pandémie, de plus en plus de grands groupes et de foncières nous sollicitent. C'est un point de questionnement devenu central pour les entreprises

et propriétaires : « comment intégrer de la flexibilité dans la gestion de mon immobilier et au sein de mes immeubles » ? Une tendance de fond est ainsi en train de s'installer dans les grandes entreprises et les administrations. La flexibilité va faire partie de la stratégie immobilière de nombreuses structures et propriétaires mais tout ne se transformera pas en coworking car ce modèle n'est pas adapté à toutes les entreprises.

## **Avez-vous la même typologie d'utilisateurs à Paris qu'en régions ?**

Il n'y a pas les mêmes demandes en régions qu'à Paris. Les demandes parisiennes sont plus conséquentes en termes de nombre de postes de travail, par contre, les grands groupes vont chercher davantage de solutions flexibles en régions. Nous constatons d'ailleurs que ce phénomène s'accélère. Dans nos implantations d'Arcachon, de Marseille ou de Nice, nous avons eu beaucoup de parisiens qui sont venus s'installer sur nos sites. Cette tendance s'est d'ailleurs confirmée même après les vacances d'été. De plus en plus de télétravailleurs ont demandé à leurs entreprises, par accord, d'avoir un lieu de travail autre que leur domicile.

## **LA FLEXIBILITÉ VA FAIRE PARTIE DE LA STRATÉGIE IMMOBILIÈRE DES ENTREPRISES**

Ils partagent alors leur temps de travail entre domicile, siège de l'entreprise et tiers-lieux.

## **Quelle place les régions vont-elles occuper dans la nouvelle organisation des entreprises ?**

De notre côté, nous avons fait le pari des régions. Au départ, nous sommes vraiment allés à contre-courant du marché du coworking et de ses acteurs qui privilégiaient seulement les quartiers d'affaires de Paris,

voire de Lyon. Nous sommes aussi allés en régions par conviction, persuadés d'une interopérabilité : « n'importe quel salarié peut travailler à n'importe quel endroit ». Les conditions de travail que l'on trouve à Paris doivent pouvoir exister en régions. D'ailleurs, pendant la pandémie, les régions se sont mieux portées que Paris et nos sites régionaux ouverts pendant la crise ont mieux résisté que nos sites parisiens.

## **Quelle est la place des villes moyennes dans votre stratégie d'implantation ?**

Notre objectif est d'avoir le maillage le plus fin possible sur le territoire français avec 100 à 200 implantations d'ici 5-6 ans. Notre stratégie est de nous implanter en centre-ville car c'est une demande des entreprises et cela permet de revitaliser les centres-villes. Mais également en périphérie, ce qui offre une alternative à un travailleur ou une entreprise. Cela permet de fluidifier les axes de circulation des villes, de réduire l'empreinte carbone et de faire gagner du temps aux entreprises.



Startway, 1<sup>er</sup> opérateur français de coworking en termes de maillage territorial avec 35 implantations en Ile de France et en régions.

## GRÉGORY ORTIZ

---

Directeur  
du développement

---



Retrouvez l'intégralité  
de l'interview ici



2020

## année zéro du rééquilibrage territorial ou accélération d'une tendance déjà existante avant la crise sanitaire ?

Pour certains habitants des grandes villes, la crise sanitaire et ses restrictions de déplacement ont agi comme un révélateur. Le besoin d'espace et une plus grande proximité avec la nature sont apparus comme essentiels dans leur équilibre de vie. Bien entendu, **la recherche d'une meilleure qualité de vie** était, bien avant le déclenchement de la pandémie de Covid-19, déjà un prétexte au départ en région pour les Franciliens :

### Quelques chiffres clés d'avant-Covid

≈ 230 000 / an<sup>1</sup> Franciliens quittaient déjà la région parisienne avant-Covid pour retourner ou s'installer en régions

8 cadres / 10<sup>2</sup> C'est la part des cadres franciliens qui envisageaient déjà de partir pour une autre ville ou région

66 %<sup>3</sup> C'est la part des cadres franciliens qui considéraient déjà l'amélioration de leur cadre de vie comme première motivation à un départ en régions

On peut ainsi affirmer qu'une partie des habitants d'Ile-de-France nourrissaient déjà des « envies d'ailleurs », sans pouvoir toujours passer à l'action.

**Le déploiement** – d'abord contraint pendant les confinements – du **télétravail** pour celles et ceux dont le métier le permettait **à sans aucun doute rebattu les cartes** : certains y ont vu l'occasion de s'éloigner de leur lieu de travail en région parisienne, quitte à allonger sensiblement leurs trajets entre leur domicile et le bureau les jours de travail en « présentiel ».

Cependant, la pandémie n'est pas encore terminée et l'on peut considérer la période actuelle comme une phase de transition quant à l'organisation des rythmes de travail.

**La pratique du télétravail dans les entreprises semble se pérenniser**, à raison de 2 jours /semaine en moyenne, avec cependant une pratique du travail à distance qui décroît avec la taille des entreprises.<sup>4</sup> **On s'oriente ainsi vers une hybridation du travail**, les salariés plébiscitant à la fois le télétravail partiel, et le travail au bureau notamment pour les interactions sociales qu'il permet :

### Quelques chiffres clés sur l'hybridation du temps de travail en 2021

68 %<sup>5</sup> des entreprises membres de l'Association Nationale des DRH prévoient d'instaurer au moins 2 jours de télétravail/semaine

38 %<sup>6</sup> des collaborateurs prêts à changer d'employeur en cas de retour au « présentiel » à 100 %. Un chiffre qui monte à 57 % chez les moins de 35 ans

64 %<sup>7</sup> des moins de 35 ans considèrent le bureau comme un lieu où ils aiment passer du temps. Ils étaient 38 % avant Covid

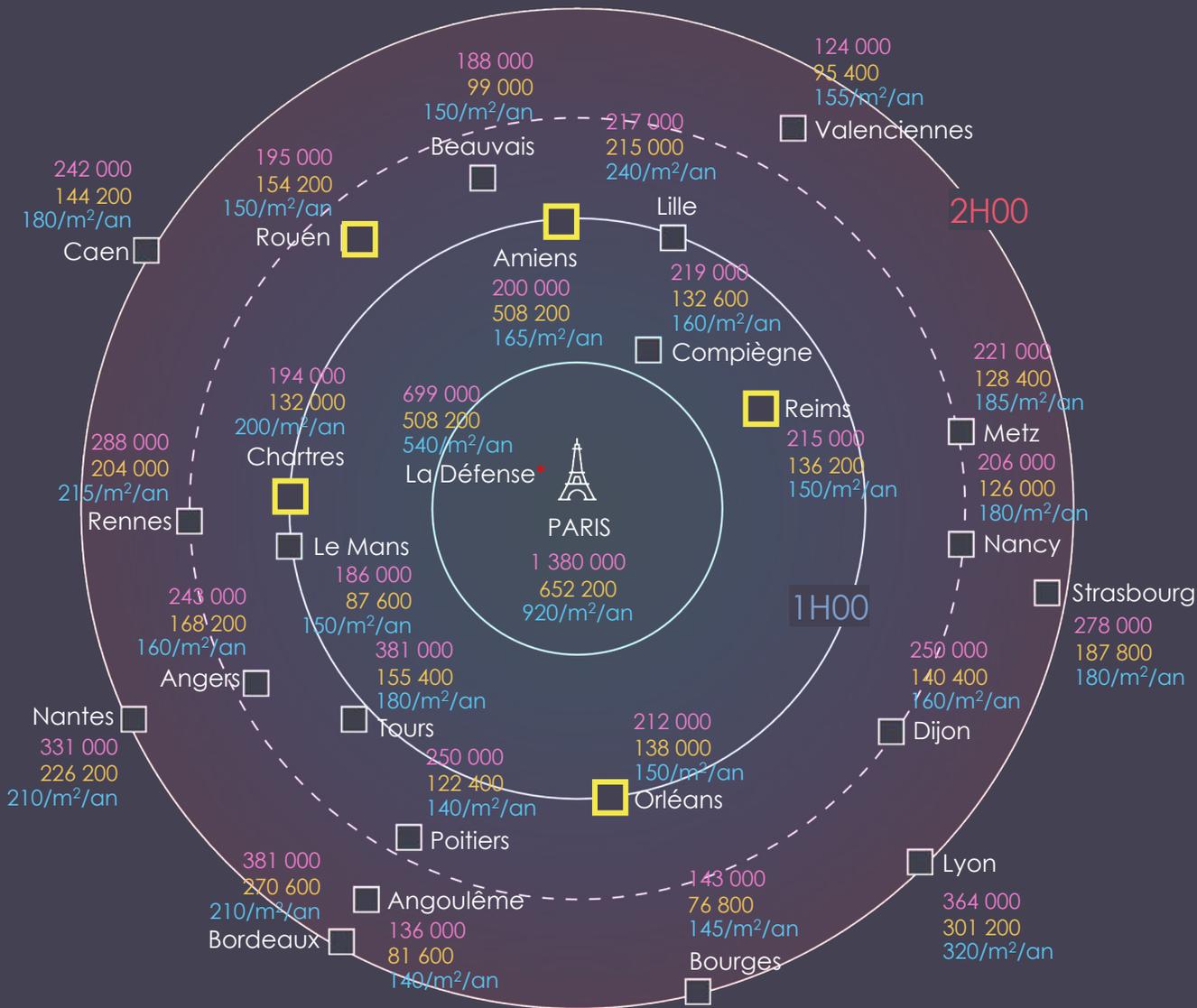
Malgré tout, la pratique du télétravail ouvre le champ des possibles pour les Franciliens qui aspirent au départ, tout en conservant leur emploi. Mais certains peuvent aussi saisir les opportunités professionnelles qu'offrent les régions, et enclencher un véritable changement de vie. Le tout en restant dans un rayon de 2h autour de Paris grâce au réseau ferroviaire.

**Le logement est le premier poste de dépenses des ménages**<sup>8</sup>, devant l'alimentation et les transports. Pour les entreprises, **les bureaux, représentent souvent le second poste de charge** après les salaires. Cette période propice au changement peut ainsi être l'occasion pour elles de redéployer leurs implantations sur le territoire national, s'inscrire dans une politique de rééquilibrage du territoire, et répondre ainsi aux aspirations de leurs salariés en quête d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

<sup>1</sup> : « L'emploi et la formation restent les moteurs de l'attractivité francilienne », IAU 2017 | <sup>2</sup> : Enquête Cadreemploi 2019 | <sup>3</sup> : Enquête « Attractivité des régions auprès des cadres », APEC 2019 | <sup>4</sup> : Etude Flash septembre 2021, DARES

<sup>5</sup> : Enquête réalisée auprès de 270 DRH juin 2021, ANDRH | <sup>6</sup> : Enquête juillet 2021, Opinion Way / Slack | <sup>7</sup> : Baromètre « Paris Workplace », octobre 2021, IFOP / SFL | <sup>8</sup> : « Portrait social et dépenses du logement en France » 2017, INSEE

# Vivre et travailler à moins de 2h de Paris en divisant les coûts immobiliers par 6



## PRIX MÉDIAN D'UNE MAISON DE 100 M<sup>2</sup> DANS L'AGGLOMÉRATION

\* La Défense prix médian d'une maison/ appartement dans les Hauts de Seine



### PRIX MAXIMUM

1 380 000 € Paris

Prix médian 218 000 €



### PRIX MINIMUM

124 000 € Valenciennes



## PRIX MÉDIAN D'UN APPARTEMENT DE 60 M<sup>2</sup> EN CENTRE-VILLE



### PRIX MAXIMUM

652 200 € Paris

Prix médian 139 200 €



### PRIX MINIMUM

76 800 € Bourges



## LOYERS BUREAUX « PREMIUM » - EN €/M<sup>2</sup>/AN HT HC



### LOYER MAXIMUM

920 €/m<sup>2</sup>/an Paris

Loyer médian 173 €/m<sup>2</sup>/an



### LOYER MINIMUM

140 €/m<sup>2</sup>/an Poitiers et Angoulême



Exemples de « Villes cathédrales »

Sources prix de l'immobilier résidentiel :

Prix médian notaires de France, bases de donnée Perval et BIEN au 1<sup>er</sup> semestre 2021

Source loyers de bureaux : base de données nationale Arthur Loyd 2020-2021. Bureaux « premium » = immeubles les plus qualitatifs dans le meilleur secteur d'affaires de la ville. Ex : la Part-Dieu à Lyon

Temps de transports jusqu'à Paris par liaison ferroviaire : temps de parcours le plus rapide d'après le site Oui.sncf

# Vivre et travailler à moins de 2h de Paris en divisant les coûts immobiliers par 6



## PRIX MÉDIAN D'UNE MAISON DE 100 M<sup>2</sup> DANS L'AGGLOMÉRATION



La Défense  
Hauts-de-Seine

Paris

700 K€

1 380 000 €



## PRIX MÉDIAN D'UN APPARTEMENT DE 60 M<sup>2</sup> EN CENTRE-VILLE

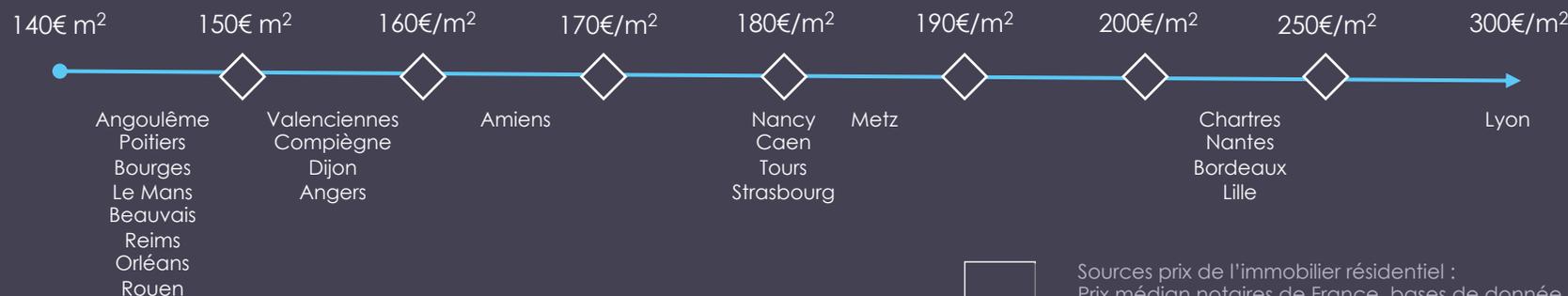


508 200 €

652 200 €



## LOYERS BUREAUX « PREMIUM » - EN €/M<sup>2</sup>/AN HT HC



540€/m<sup>2</sup>

920€/m<sup>2</sup>

# Vivre et travailler à moins de 2h de Paris en divisant les coûts immobiliers par 6



## PRIX MÉDIAN D'UNE MAISON DE 100 M<sup>2</sup> DANS L'AGGLOMÉRATION

Le prix des maisons laisse apparaître des écarts importants :

À Paris, le **prix médian d'une maison de 100 m<sup>2</sup> atteint 1 380 000 €**, un niveau inaccessible pour l'immense majorité des français.

En quittant la capitale, il est possible d'acquérir une maison à un **prix 3 à 11 fois moins élevé**.

C'est Valenciennes, à 1h43 de Paris, qui s'affiche comme la ville la moins chère pour se porter acquéreur d'une maison : 124 000 €. Pour ceux qui souhaitent toutefois rester dans une grande métropole, Lyon ou Bordeaux proposent un prix médian aux alentours de 380 000 €



## PRIX MÉDIAN D'UN APPARTEMENT DE 60 M<sup>2</sup> EN CENTRE-VILLE

Le prix médian d'un appartement de 60 m<sup>2</sup> dans une ville de taille moyenne telle que Bourges est de 76 800 €. Il faut compter entre 125 000 et 175 000 € pour acquérir un appartement de 60 m<sup>2</sup> dans une ville moyenne à moins de 2h de Paris, voire une métropole intermédiaire, à l'image de Reims, Dijon, Nancy ou Caen. Parmi les grandes villes, Strasbourg demeure la plus accessible financièrement, avec un prix médian de 187 800 € quand Lyon reste la plus onéreuse avec une médiane à 301 200 €. Au final, **les prix de vente médians des appartements dans ces villes sont 2 à 8 fois moins élevés qu'à Paris.**



## LOYERS BUREAUX « PREMIUM » - EN €/M<sup>2</sup>/AN HT HC

Du côté des entreprises, les régions permettent de réaliser des économies sensibles sur les coûts immobiliers, tout en accompagnant leurs collaborateurs dans leur projet de mobilité. **Une implantation en régions peut s'avérer jusqu'à 6,5 fois moins coûteuse** qu'à Paris. En effet, le loyer des bureaux dans les meilleures localisations de la capitale atteint 920€/m<sup>2</sup>/an, contre 320 €/m<sup>2</sup>/an à la Part-Dieu (Lyon), 1<sup>er</sup> quartier d'affaires régional. Dans certaines villes telles que Le Mans, Beauvais, Reims, Orléans ou encore Rouen, le loyer des bureaux « premium » est positionné à 150€/m<sup>2</sup>.

# Les « villes-cathédrales »

faire le choix d'un cadre de vie plus apaisé tout en conservant une grande proximité avec la capitale

Plusieurs villes forment une couronne autour de la région capitale et présentent de nombreuses caractéristiques communes : très accessibles en train depuis les gares parisiennes, historiquement en forte interrelation avec Paris et possédant un patrimoine historique riche, notamment des cathédrales célèbres. Il apparaît alors pertinent d'analyser le potentiel d'attractivité de ces « villes-cathédrales » dans le « monde d'après ».

Alors que la durée idéale de télétravail s'établit à 1,9 jour/semaine pour les salariés français<sup>1</sup>, **la proximité des villes-cathédrales et leur accessibilité depuis Paris** constituent un réel atout pour les télétravailleurs occasionnels qui souhaitent déménager hors de la région francilienne tout en conservant leur emploi actuel.

## LES ATOUS DES VILLES-CATHÉDRALES



**Liaison ferroviaire directe jusqu'à Paris**

Réduit l'empreinte climatique liée aux déplacements domicile-travail



**Couverture fibre optique**

Garantit une fluidité de connexion des télétravailleurs



**Secteurs économiques porteurs**

Assure la présence d'entreprises dynamiques sur le territoire et permet des reconversions envisageables



**Immobilier résidentiel avantageux**

Encourage les migrations résidentielles, l'achat d'un bien pour les primo-accédants, voire d'une résidence semi-principale



**Immobilier tertiaire attractif**

Favorise l'implantation des entreprises souhaitant maîtriser leurs coûts, et d'opérateurs de tiers-lieux pour permettre aux salariés télétravailleurs, indépendants ou free-lances d'accéder à des environnements de travail stimulants



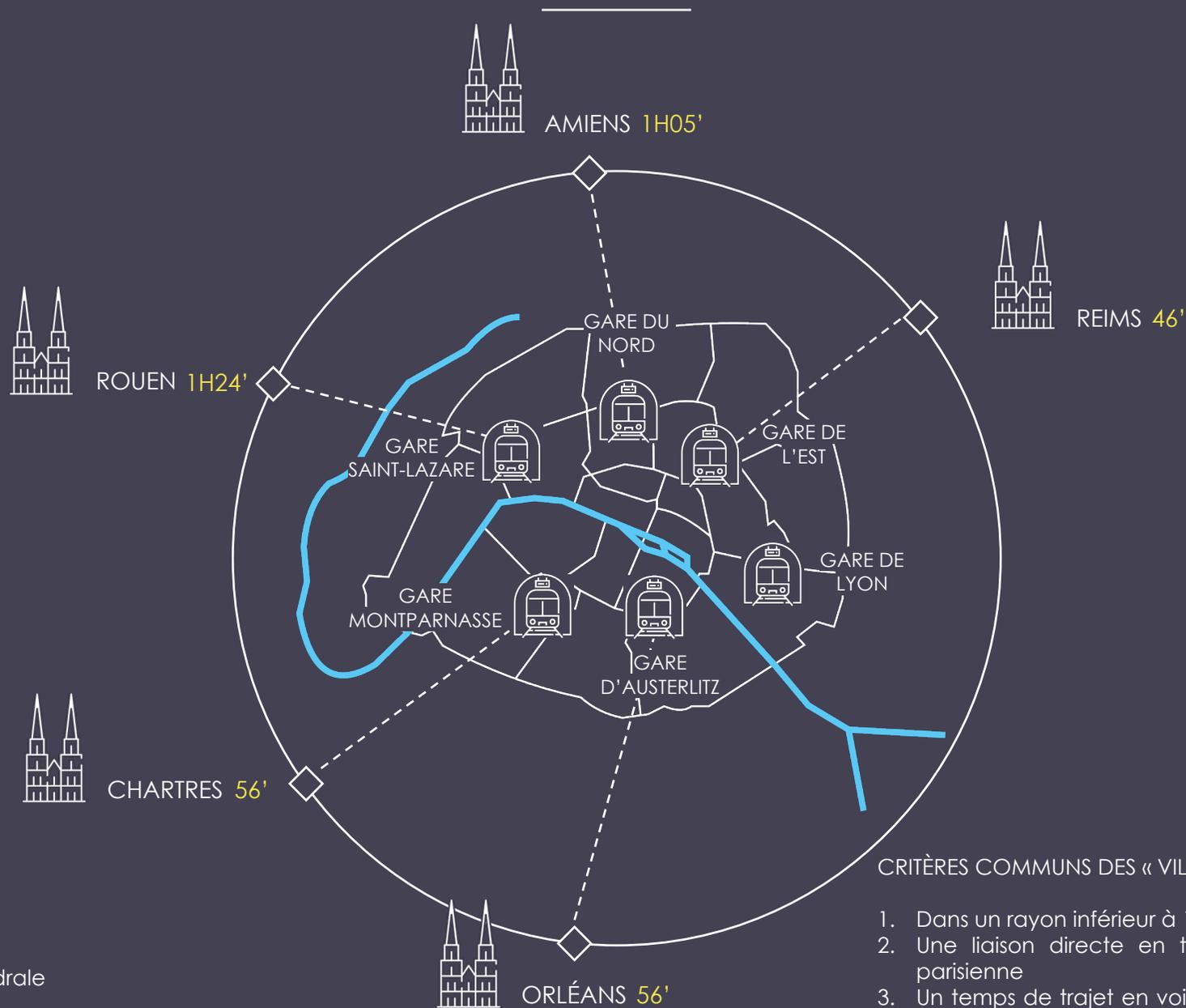
**Offre d'Enseignement Supérieur riche**

Facilite le recrutement de talents pour les entreprises implantées ou à venir

<sup>1</sup> : Enquête internationale « Return to Workplace Survey », août 2021, IPSOS

# Les « villes-cathédrales »

## 5 exemples de métropoles à taille humaine dans le sillage de Paris



### CRITÈRES COMMUNS DES « VILLES- CATHÉDRALES » :

1. Dans un rayon inférieur à 150 km de Paris
2. Une liaison directe en train avec une gare parisienne
3. Un temps de trajet en voiture ou en train avec Paris inférieur à 2h
4. Une cathédrale de style gothique



Ville-cathédrale



Meilleur temps de trajet en train entre Paris < > ville-cathédrale



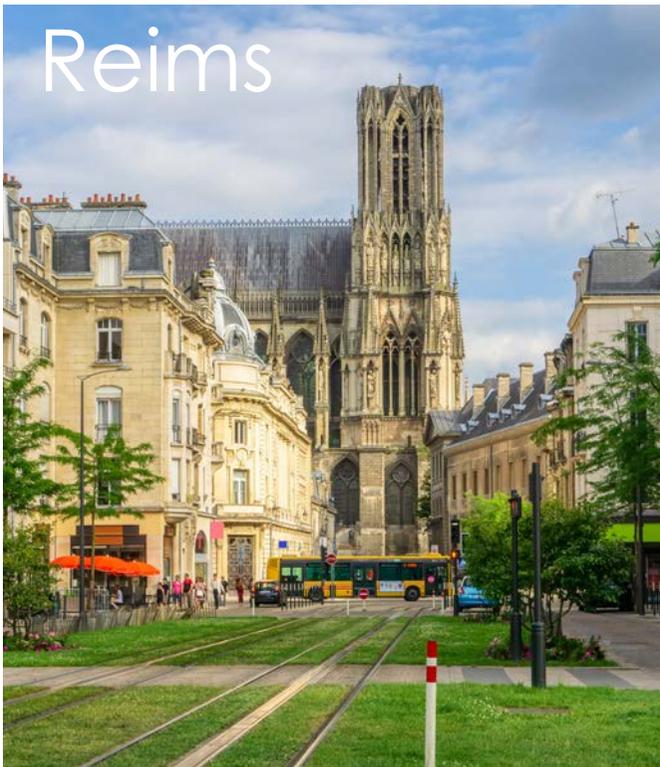
Orléans



Amiens



Chartres



Reims



Rouen

# À chaque « ville-cathédrale » ses atouts

	REIMS <i>La Cité des Sacres</i>	AMIENS <i>La Petite Venise du Nord</i>	ROUEN <i>La Ville aux cent clochers</i>	CHARTRES <i>La Capitale de la lumière et du parfum</i>	ORLÉANS <i>La Cité johannique</i>
NOMBRE D'HABITANTS (AIRE URBAINE)	323 000 hab.	298 250 hab.	666 040 hab.	146 665 hab.	439 340 hab.
TEMPS EN TRAIN <> PARIS	<b>46 minutes depuis</b> Gare de l'Est	<b>1h05 depuis</b> Gare du Nord	<b>1h24 depuis</b> Gare Saint Lazare	<b>56 minutes depuis</b> Gare Montparnasse	<b>56 minutes depuis</b> Gare d'Austerlitz
NOMBRE DE LIAISONS JOURNALIÈRES <> PARIS	22	30	33	30	29
DISTANCE PARIS EN KM	144 km	133 km	133 km	89 km	130 km
TEMPS VOITURE <> PARIS	1h34	1h43	1h39	1h11	1h37
COUVERTURE EN FIBRE OPTIQUE	75 %	70 %	70 %	78 %	73 %
SECTEUR ÉCONOMIQUE PORTEUR OU D'EXCELLENCE	Tertiaire supérieur + Agroalimentaire	Santé + Logistique	Industrie + tertiaire supérieur	Cosmétique + Pharma	Pharma + Logistique
NOMBRE D'ENTREPRISES DANS LA ZONE D'EMPLOI	21 179	19 036	41 752	12 187	24 970
IMMOBILIER RÉSIDENTIEL*	6,4 fois moins élevé qu'à Paris	6,9 fois moins élevé qu'à Paris	7 fois moins élevé qu'à Paris	7,1 fois moins élevé qu'à Paris	6,5 fois moins élevé qu'à Paris
IMMOBILIER TERTIAIRE*	6,1 fois moins cher qu'à Paris	5,6 fois moins cher qu'à Paris	6,1 fois moins cher qu'à Paris	4,6 fois moins cher qu'à Paris	6,1 fois moins cher qu'à Paris
UNIVERSITÉS ET GRANDES ÉCOLES	25	26	32	6	15
CADRE DE VIE	Ville Art déco et patrimoine Unesco	Canaux (hortillonnages) + à 50 min de la Baie de Somme	A 1h de la mer : Côte d'Albâtre	Bords de l'Eure + proximité du Perche	Bords de Loire + proximité de la Sologne

\*prix médian maison 100 m²

\*loyer bureaux « premium »

5



4



5

---

# STARTUPS

---

Nouveau levier d'attractivité & de la résilience des territoires :  
Analyse des levées de fonds

# 2020

## résilience des startups malgré la crise

L'année 2020, pourtant marquée par la crise sanitaire, n'a pas entièrement pénalisé le secteur des startups françaises. Bien que le nombre de levées de fonds soit effectivement en baisse : **670** contre 823, les montants levés atteignent **3,2 milliards**, preuve de l'intérêt intact des investisseurs pour l'économie de l'innovation et ses jeunes entreprises. Les tours de table supérieurs à 50 millions d'euros correspondent à près de 40 % des montants levés en 2020, contre seulement 25 % en 2019.

### LEVÉES DE FONDS PAR LES STARTUPS EN FRANCE

	2019	2020	Évolution
Nombre levées de fonds	823	670	-19 %
Montants levés	3,3 milliards d'€	3,2 milliards d'€	-2 %

Source : Arthur Loyd, d'après Trendeo

En 2020, le secteur du développement d'applications et de logiciels concentre les montants levés les plus importants : **391 millions d'euros**, grâce par exemple aux startups *Sendinblue* ou *Dataiku*, licorne française spécialiste dans l'analyse prédictive de données.

Secteur porteur, la R&D voit, quant à elle, ses montants levés progresser de **+6 %** entre 2019 et 2020. De plus, ¾ de ces startups qui ont procédé à une levée de fond en 2020 sont localisées en régions.

A la 3<sup>ème</sup> place du podium, le secteur des services financiers et d'assurance est dynamisé par les levées de fonds comme *Swile* (ex *Lunchr*) avec 70 millions d'euros levés, ou *Alan* et *Luko Cover*, avec 50 millions d'euros chacune.

### MONTANTS LEVÉS PAR LES STARTUPS : TOP 3 PAR SECTEURS EN 2020



### TOP 3

### DES LEVÉES DE FONDS EN 2020



180 M d'€



140 M d'€



125 M d'€

Rappel méthodologique : est considérée comme startup une structure qui a moins de 7 ans d'existence (méthodologie Trendeo). Ex. MIRAKL (255 millions d'€ levés en 2020) n'est pas comptabilisée comme startup car elle a été créée en 2011.

# Principales levées de fonds par les startups en France en 2020

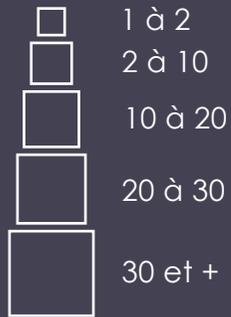


FRANCE ENTIÈRE  
670 levées de fonds  
3,2 milliards d'€



AIRE URBAINE DE PARIS  
285 levées de fonds  
2,2 milliards d'€

Nombre de levées de fonds



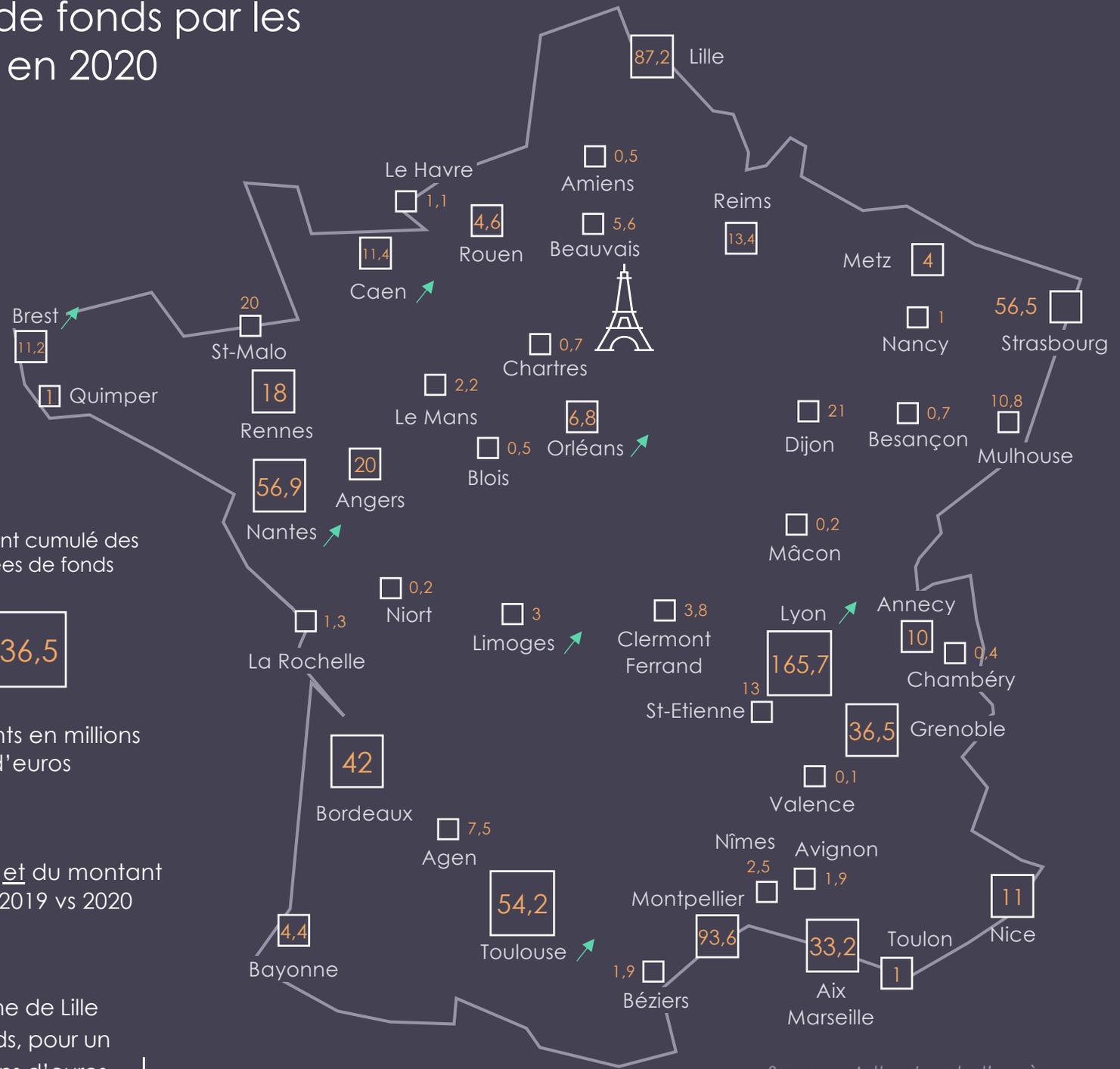
Montant cumulé des levées de fonds

36,5

Montants en millions d'euros

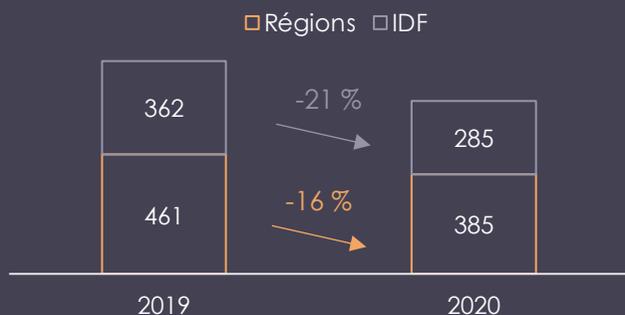
Évolution positive du nombre et du montant des levées de fonds entre 2019 vs 2020

Lecture : en 2020, l'aire urbaine de Lille comptabilise 15 levées de fonds, pour un montant cumulé de 87,2 millions d'euros



# Une résilience des startups en 2020 qui ne s'est pas démentie en régions

NOMBRE DE LEVÉES DE FONDS



MONTANTS CUMULÉS EN MILLIARDS D'EUROS

	2019	2020
IDF	2,4	2,2
RÉGIONS	0,9	1,0

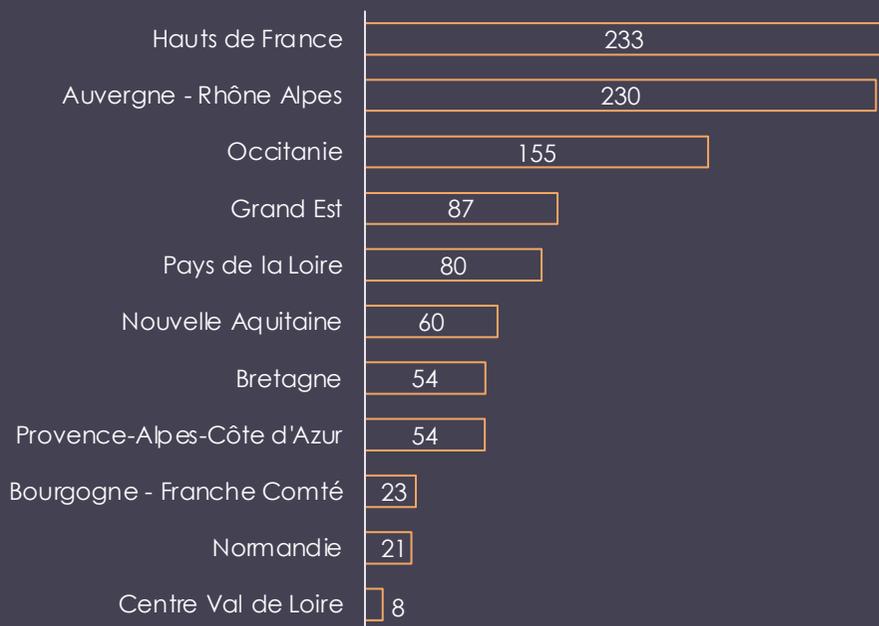
Source : Arthur Loyd, d'après Trendeo

En 2020, **les régions** enregistrent une baisse de 16 % du nombre de levées de fonds, mais leurs montants sont en hausse de +11 %, au contraire de l'IDF qui subit une baisse à la fois en nombre et en montants levés.

Malgré la crise et grâce à l'afflux de liquidités des investisseurs, le montant du ticket moyen a fortement augmenté en IDF et **en régions : 2,2 millions en 2019 contre 2,6 en 2020.**

## TOP RÉGIONS 2020

- Montants cumulés en millions d'euros -



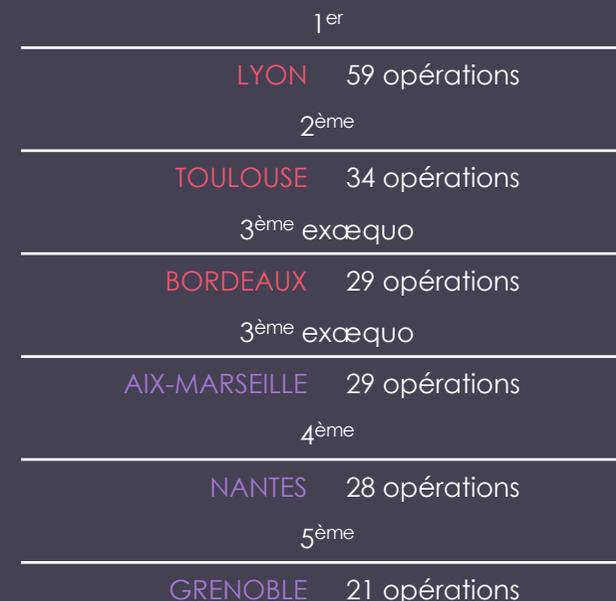
Les régions les plus dynamiques en 2020 ont été **les Hauts de France** (+188 % vs 2019), **Auvergne-Rhône-Alpes** (+10 %) et **l'Occitanie** (+53 %).

Ces deux dernières régions sont portées par le dynamisme de grandes métropoles comme **Lyon** ou encore **Toulouse** qui enregistrent une hausse du nombre de leurs levées de fonds par rapport à 2019.

Par exemple, la biotech lyonnaise Osivax a notamment levé 30 millions d'euros pour développer des vaccins contre la grippe et les coronavirus.

## TOP 6 MÉTROPOLIS RÉGIONALES 2020

- En nombre d'opérations -



Source : Arthur Loyd, d'après Trendeo

# 1<sup>er</sup> semestre 2021 : fort dynamisme des levées de fonds des startups

MONTANT LEVÉES  
EN MILLIARDS D'EUROS – 1<sup>er</sup> semestre

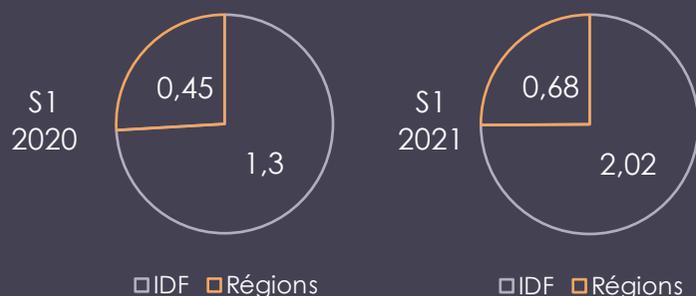


LEVÉES DE FONDS PAR LES STARTUPS EN FRANCE – 1<sup>er</sup> semestre

	S1 2019	S1 2020	S1 2021	Évolution
Nombre levées de fonds	432	384	445	+16 %

Source : Arthur Loyd, d'après Trendeo

RÉPARTITION DES MONTANTS LEVÉS PAR LES STARTUPS  
EN MILLIARDS D'EUROS



Les levées de fonds par les startups affichent un très fort dynamisme au 1<sup>er</sup> semestre 2021. Les montants investis augmentent de **+ 57 %** pour atteindre **2,7 milliards d'euros** levés quand le nombre de levées de fonds s'établit à 445 et progresse de **+16 %** en un an.

La répartition des levées de fonds entre **IDF** et **régions** conserve un schéma équivalent à l'année précédente, avec une répartition 75/25 en faveur de la région capitale. L'Île de France continue de concentrer les plus grandes levées de fonds des startups à l'image de **Alan**, **Shift Technology** ou **Aircall**, mais également **Payfit** (90 millions levés) ou **Ankorstore** (84 millions levés).

La startup **Alan**, qui a réalisé une levée de fonds de 185 millions d'euros au S1 2021, a été valorisée à plus d'1 milliard d'euros, devenant ainsi une licorne. De même, **Shift Technology** est elle aussi devenue récemment une licorne et ambitionne de construire à Paris un centre d'Intelligence Artificielle dédié à l'assurance. Enfin, dernière levée fonds du top 3 au S1 2021, **Aircall**, spécialisée dans la téléphonie internet, souhaite poursuivre son développement à l'international.

MONTANT DU TICKET MOYEN EN MILLIONS D'EUROS

	S1 2019	S1 2020	S1 2021
FRANCE	4,5	4,5	6,1



TOP 3  
DES LEVÉES DE FONDS  
- 1<sup>er</sup> semestre 2021 -



**alan**  
185 M d'€



**Shift Technology**  
183 M d'€



**aircall**  
101 M d'€

# Focus sur 2 lieux « totems » des startups en régions



euratechnologies  
EXCELLENCE & INNOVATION



EuraTechnologies est sans aucun doute l'un des symboles majeurs de la mutation de l'économie lilloise. Les collectivités locales ont réussi à faire des anciennes usines textiles Le Blanc-Lafont **un pôle d'excellence devenu au fil du temps incontournable dans l'écosystème français de la tech**. L'essor d'Euratech est certes le résultat d'une vision d'élus locaux, mais son succès est probablement indissociable de l'ADN entrepreneurial, qui caractérise le Nord, et de l'émergence de l'économie de l'innovation.

Joyau de l'architecture post-industrielle, cet incubateur de startups créé en 2009 revendique aujourd'hui avec un total de 80 000 m<sup>2</sup>, le titre de « **plus grand incubateur et accélérateur d'Europe** ». La reconversion du site a entraîné dans son sillage la régénération urbaine de l'ensemble du quartier des Rives de la Haute Deûle, à l'ouest de la capitale des Flandres.

Aujourd'hui, **c'est bien la fertilisation croisée qui caractérise ce pôle**. Ainsi, autour du bâtiment totem de la French Tech lilloise, une quinzaine d'immeubles de bureaux accueillent des laboratoires de R&D (INRIA, CEA Tech, CITC, etc.), un fablab, un espace de coworking, des écoles & centres de formation (EFAP, le Wagon, ASTON...) et de grands groupes (Microsoft, IBM, Cap Gemini, Engie, Huawei, etc.).

Parmi les domaines de spécialisation d'EuraTechnologies, citons notamment les **RetailTech, FinTech et AssurTech**, liées à la présence d'acteurs historiques dans le Nord de la banque-assurance et sièges de grandes enseignes commerciales. C'est ainsi que *Datafolio*, qui développe des solutions de gestion des risques de la mobilité, a levé récemment 2,2 millions d'euros pour assurer son développement en France et en Italie.

D'autres filières d'excellence se sont développées : **Blockchain, DeepTech, Data, AgTech, IoT ou Robotique**, en témoigne la levée en 2020 de 77 millions d'euros d'*Exotec* pour développer ses solutions de robotique appliquées à la logistique. Localisée à Croix (59), cette startup avait bénéficié un an plus tôt d'une labellisation « Pass French Tech » par EuraTechnologies. *Exotec* pourrait bien devenir demain la première licorne française industrielle.



Depuis 2016, Euratechnologies s'est décliné dans les Hauts de France avec **3 campus sectoriels** :

Blanchemaille à Roubaix sur l'e-commerce,

Willemsse, sur l'agriculture innovante,

Saint-Quentin sur la robotique.

## Focus sur 2 lieux « totems » des startups en régions

Le BIC ou Business & Innovation Center de Montpellier est considéré comme **le pionnier des incubateurs technologiques en France et en Europe**. Créé en 1987 sous l'impulsion de l'ancien maire Georges Frêche qui souhaitait faire des nouvelles technologies l'un des vecteurs du développement économique de sa ville, le BIC s'est forgé au fil du temps une **solide réputation auprès de la communauté des entrepreneurs de la tech**.

Le BIC s'appuie en réalité sur **trois sites d'incubation** : le site historique Cap Alpha, situé au nord de la ville, la pépinière Cap Omega et l'hôtel d'entreprises internationales innovantes MIBI, ces deux dernières étant situées au sein du quartier d'affaires Eurêka, à l'est de Montpellier. Au total, ces trois sites proposent 10 000 m<sup>2</sup> dédiés à l'amorçage de projets entrepreneuriaux innovants.

L'incubateur phare de Montpellier propose **toute la palette d'accompagnement pour les porteurs de projets** à fort potentiel de croissance : coaching, définition de la stratégie, structuration du BP, développement des ventes, préparation à la levée de fonds, workshops thématiques, ou encore, accès aux réseaux (alumni, investisseurs, centres de recherche...). De nombreux **partenariats avec de grands groupes** sont également proposés, à l'image d'Invivo, Orange, Enedis, Dell ou encore Schlumberger. C'est tout un écosystème propice à l'émergence de startups qui caractérise l'offre montpellieraine.

Signe supplémentaire du degré d'expertise de cette offre, **le BIC a été classé à plusieurs reprises ces dernières années dans le Top 10 des meilleurs incubateurs mondiaux** par UBI Global, organisme de référence en la matière, qui évalue chaque année près de 1 400 programmes d'incubation à travers le monde.

Le BIC accompagne en particulier les jeunes pouces des secteurs du **numérique, les biotech / medtech** et acteurs de la **greentech**, mais également ceux du **mobile**, de la **foodtech** et des **fintech**. Ainsi, la startup Lunchr, devenue Swile, a levé 70 millions d'euros en 2020 après avoir été incubée au BIC de Montpellier. De quoi permettre à cette fintech d'assurer le développement de ses solutions de titres-restaurant dématérialisés.



30 ans  
d'existence



+ de 800  
entreprises  
accompagnées



5 650  
emplois  
directs



+ de 30  
entreprises  
créées par an



+ de 190  
entrepreneurs

Source : Arthur Loyd, d'après le BIC et recherches documentaires / presse

4

---

5

---

6

---

# LE MARKETING TERRITORIAL

---

un moyen de promouvoir  
son territoire

# RENCONTRE AVEC



## La concurrence entre les métropoles va-t-elle s'accroître dans les années à venir et en quoi le marketing territorial est-il devenu un outil essentiel ?

Les territoires sont dans une logique d'offre. Or, nous sommes dans un monde de la mobilité dans lequel il faut se préoccuper de la demande. La raison d'être du marketing est de s'intéresser à l'autre et à ses problèmes. Le marketing territorial amène donc une boîte à outils qui permet aux territoires de penser à la place des différentes parties prenantes (entreprises, acteurs du tourisme...) et de les aider à mettre en avant leurs atouts en fonction des publics ciblés.

Selon moi, le marketing territorial n'accroît pas la concurrence, au contraire le bon marketing permet de trouver « l'océan bleu », c'est-à-dire un endroit où il n'y a pas de concurrents. En observant les stratégies des autres, le marketing permet de positionner le territoire sur les bons domaines. Il est possible pour les territoires de penser au delà de leurs frontières et de travailler avec leurs voisins pour renforcer leur attractivité. Chacun propose une offre complémentaire et ils peuvent ainsi générer davantage de visibilité à plusieurs. La relation entre les territoires ou les métropoles deviendra à l'avenir plus hybride : un rapport de coopération, c'est-à-dire entre compétition et coopération.

## Y a-t-il un renouveau dans la stratégie d'attractivité des territoires ?

Les stratégies vont changer car il existe une vision nouvelle de la société et notamment de la société de consommation. Dans certaines stratégies

## LE MARKETING TERRITORIAL N'ACCROÎT PAS LA CONCURRENCE

territoriales, la volonté est d'attirer toutes les populations : entreprises, touristes... Or, le fait d'attirer des populations ne génère pas nécessairement du développement dans le territoire. Au contraire, il faut pouvoir tirer profit des flux afin d'ancrer leur présence et d'accroître leur développement endogène. Un territoire « à la mode » va recevoir des flux importants, mais il ne pourra pas se transformer instantanément, car cela nécessite un temps long. L'attractivité quantitative peut néanmoins convenir aux territoires qui sont aujourd'hui en manque de dynamisme. À l'opposé, dans les territoires qui

réussissent déjà, la tendance est plutôt à l'attractivité qualitative, la réduction des flux devient donc un choix.

## Quelle est votre vision pour l'Ile-de-France dans le monde d'après ?

L'économie doit rester une priorité car c'est un élément essentiel pour une grande métropole mondiale. Il faudra que l'Ile-de-France opte pour un développement plus intensif en permettant aux entreprises de se développer là où elles se situent. Le télétravail permettra aussi d'utiliser différemment les territoires franciliens. Il renforce les centres existants (dans le tertiaire) et il génère aussi un intérêt nouveau dans les zones résidentielles. Ainsi, de manière assez précoce, la région Ile-de-France a mis en place une politique de tiers-lieux en proche et grande couronne pour accueillir les salariés. Cette politique des tiers-lieux doit être approfondie, notamment car elle génère des externalités positives pour le territoire (moins d'émissions de carbone).



L'Institut Paris Région est un organisme public financé par les collectivités. Le département Économie observe et analyse les territoires de manière pluridisciplinaire.

VINCENT GOLLAIN

---

Directeur du  
Département Économie

---



Retrouvez l'intégralité  
de l'interview ici





# Le marketing territorial : un outil au service des territoires

## MARKETING TERRITORIAL

« ensemble de pratiques qui permet de construire et de développer l'attractivité d'un territoire »

### Quelles volontés communes dans la mise en place de marques territoriales ?

« **Savoir-faire** » : valoriser le territoire et son terroir ainsi que soutenir l'économie locale

« **Faire savoir** » : communiquer afin de faire connaître et reconnaître les avantages du territoire

### Quels sont les enjeux du marketing territorial aujourd'hui ?

La crise sanitaire, dans tous les bouleversements qu'elle a apportée, a permis de catalyser et d'accentuer des tendances à l'œuvre. Dans le cas du marketing territorial il s'agit de : « faire moins » et « faire mieux ». L'enjeu n'est plus de consommer un territoire mais d'envisager ses caractéristiques de manière globale en réduisant les impacts négatifs (ex. le tourisme de masse pouvant mettre en danger les sites naturels) et en proposant des alternatives plus qualitatives et durables.

## DEUX MARQUES DE TERRITOIRE POUR DEUX MÉTROPOLES ATTRACTIVES

ONLYLYON 

Date de création : 2007

### Le challenge de Lyon ?

Ne plus être dans l'ombre de la Ville Lumière (Paris) & s'affirmer à l'international face à des métropoles comme Barcelone, Milan, Francfort...

### Et dans le palmarès Arthur Loyd des métropoles ?

Depuis 5 ans, la métropole de Lyon se hisse à la première place du podium de la catégorie des Très Grandes Métropoles. Une incontournable !



Date de création : 2014

### Les challenges de Brest ?

Déconstruire l'image d'une ville « éloignée et pluvieuse »  
S'affirmer en tant que métropole accessible en termes de transport et de logement.

### Et dans le palmarès Arthur Loyd des métropoles ?

Brest parvient cette année à la 1ère place du podium des métropoles de taille intermédiaire, alors qu'elle était 12ème (sur 18) en 2018. Une véritable remontée !

# Panorama des marques territoriales : quelles spécificités ?



Exemples non exhaustifs



Anciennes régions

Exemples non exhaustifs



Exemples non exhaustifs

## LES MÉTROPOLES

Les villes qui choisissent une marque territoriale bénéficient d'ores et déjà, souvent, d'une identité reconnue. La marque vient alors surtout renforcer l'existant. Elle permet aussi aux métropoles d'affirmer leur position dans le contexte concurrentiel. L'utilisation fréquente de l'anglais dans leur logos aide également les métropoles à être visibles sur la scène internationale.

## LES RÉGIONS

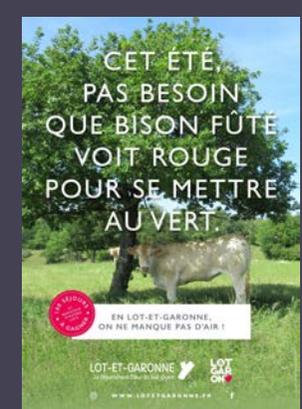
Les marques régionales ont la volonté de rassembler sous une bannière commune. Elles proposent des kits de communication (Hauts de France, Bretagne) pour que chaque acteur, économique, culturel... puisse estampiller et charter sa communication. Leurs logos sont donc épurés afin d'être déclinables et portent des messages forts.

## LES DÉPARTEMENTS & TERRITOIRES

La majorité de ces marques territoriales promeuvent et garantissent une production locale pour les produits du terroir et fédèrent des réseaux d'entreprises engagées. Elles mettent aussi en avant la qualité de vie et ont l'objectif d'affirmer une proximité entre le territoire et ceux qui l'animent.

# « Le faire savoir » campagnes de communication par les territoires

Les campagnes de communication des territoires ont suivi une évolution au fil des années avec des messages et des objectifs différents. Les premières campagnes étaient très orientées vers les enjeux économiques pour attirer les entreprises. Par la suite et avec l'évolution des aspirations des populations, les territoires ont ajusté leurs messages en insistant de plus en plus sur la qualité de vie. En majorité, les territoires proposent aujourd'hui d'attirer les habitants des grandes métropoles, notamment celle de Paris, avec la promesse d'offrir un meilleur cadre de vie.



Au début des années 2010, Metz se démarque en créant plusieurs campagnes de communication avec un message « Je veux Metz » dont le parti pris est surtout d'attirer des entreprises et des salariés.

Dans cette campagne de la région Bretagne en 2017 et pour la mise en service de la LGV, l'angle majeur est de prendre le contre-pied des stéréotypes parisiens en mettant l'accent sur les avantages du territoire breton et in fine l'offre d'une meilleure qualité de vie.

2020 : pour la période des vacances d'été, de très nombreux territoires lancent une communication pour attirer les estivants, notamment parisiens. L'accent est mis sur la qualité de vie et l'évasion après des mois de confinement et de contraintes sanitaires.

Exemples de campagnes de communication

5

---

6

---

7

---

# ATTRACTIVITÉ : OUTIL DE MESURE

---

4 grandes thématiques  
& 75 indicateurs

# Le Baromètre :

## 4 grandes thématiques pour mesurer l'attractivité

Des thématiques complémentaires pour une vue d'ensemble



17 indicateurs

PERFORMANCES  
ÉCONOMIQUES



9 indicateurs

IMMOBILIER TERTIAIRE &  
ACCUEIL DES ENTREPRISES



26 indicateurs

CONNECTIVITÉ, CAPITAL  
HUMAIN & INNOVATION



23 indicateurs

QUALITÉ  
DE VIE

75 indicateurs quantitatifs, mis au point et sélectionnés par le  
Pôle Etudes & Recherche d'Arthur Loyd pour leur pertinence

# Les 4 grandes thématiques déclinées en 14 items



PERFORMANCES  
ÉCONOMIQUES



BILAN  
ÉCONOMIQUE



RÉSILIENCE & DYNAMIQUE  
ÉCONOMIQUE



IMMOBILIER TERTIAIRE &  
ACCUEIL DES ENTREPRISES



PERFORMANCE DU  
MARCHÉ IMMOBILIER  
TERTIAIRE



ACCUEIL  
DES ENTREPRISES  
& COÛTS D'IMPLANTATION



CONNECTIVITÉ, CAPITAL  
HUMAIN & INNOVATION



DYNAMISME  
DÉMOGRAPHIQUE  
& PRÉSENCE DE TALENTS



INNOVATION &  
NOUVELLES  
TECHNOLOGIES



OUVERTURE  
À  
L'INTERNATIONAL



INFRASTRUCTURES DE  
TRANSPORTS  
NATIONALES



MOBILITÉ  
LOCALE



QUALITÉ  
DE VIE



CADRE  
ENVIRONNEMENTAL



AMÉNITÉS  
URBAINES



COÛT DU  
LOGEMENT



ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR



SANTÉ &  
SÉCURITÉ

# 4 grandes catégories d'aires urbaines pour comparer des ensembles cohérents



TRÈS GRANDES  
MÉTROPOLES

 ≥ 1 Million  
d'habitants



GRANDES  
MÉTROPOLES

 500 000 à 1 Million  
d'habitants



MÉTROPOLES  
INTERMÉDIAIRES

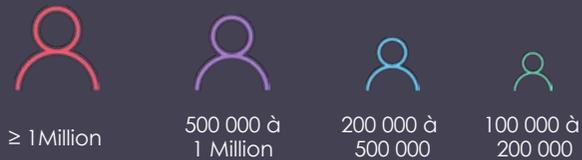
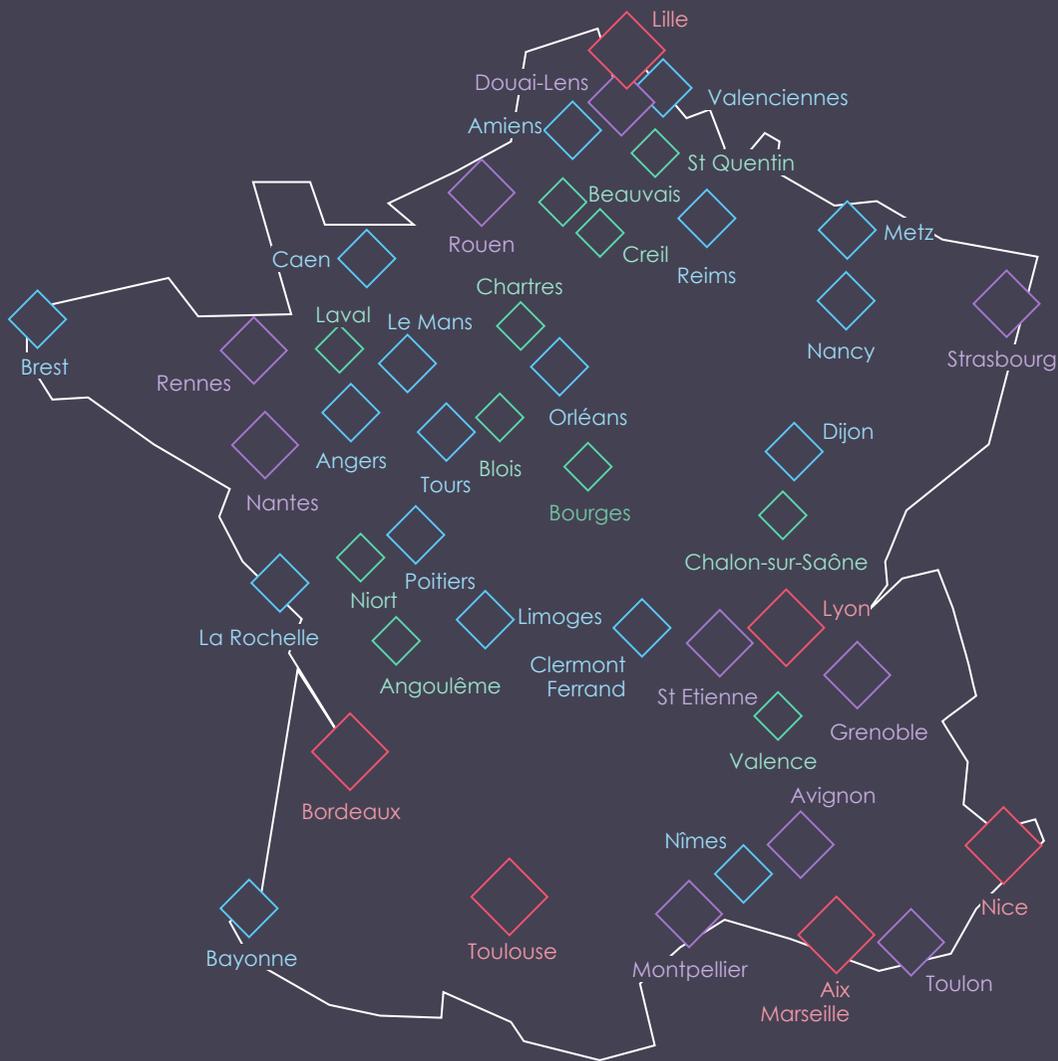
 200 000 à 500 000  
habitants



AGGLOMÉRATIONS  
DE TAILLE MOYENNE

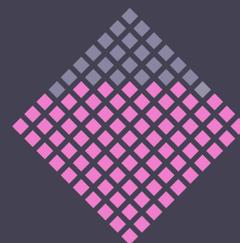
 100 000 à 200 000  
habitants

# 45 aires urbaines analysées



45 aires urbaines

qui couvrent ...



81%

...de la population française des aires urbaines de plus de 100 000 habitants



TRÈS GRAND PARIS\*

\*correspond à l'aire urbaine de Paris

= Ville-Monde

Hors périmètre

0

---

7

---

0

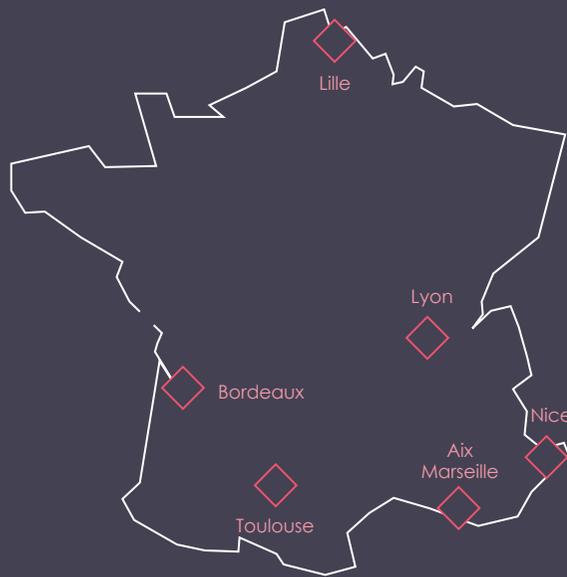
---

# LE PALMARÈS 2021

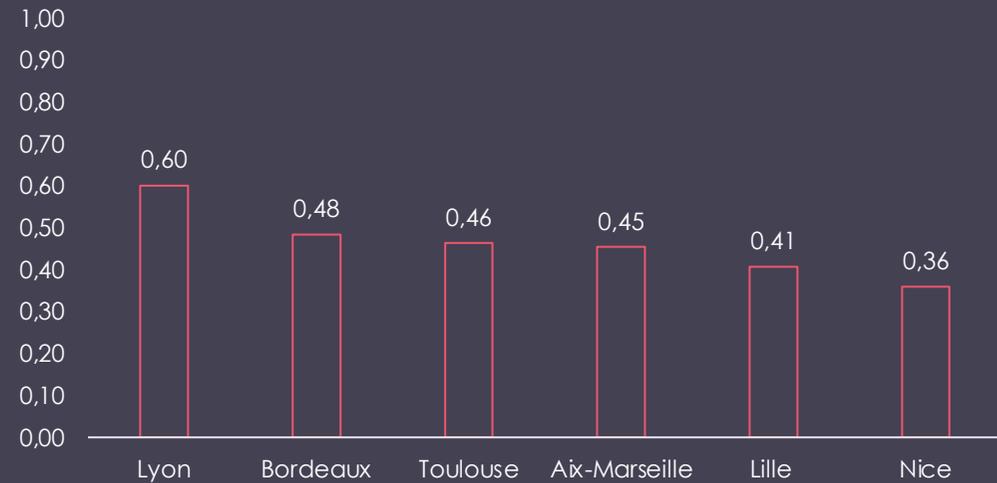
---

métropoles les plus attractives  
et résilientes

# Indice d'attractivité Arthur Loyd : résultats détaillés des 45 aires urbaines du Baromètre 2021

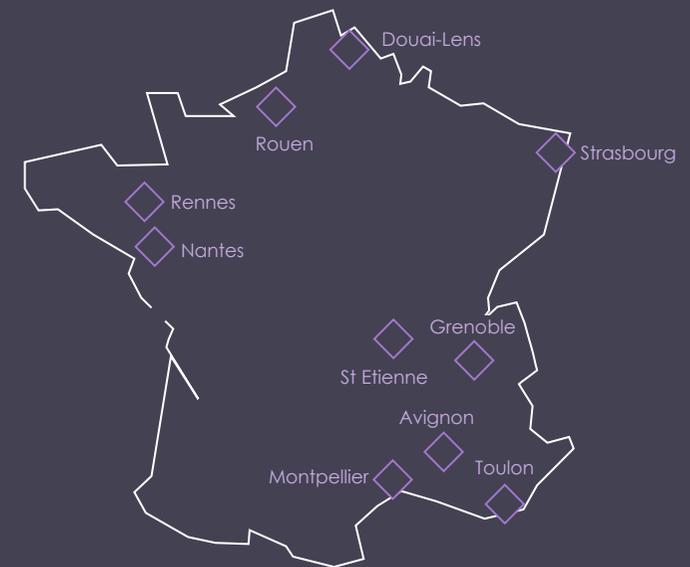


## TRÈS GRANDES MÉTROPOLES



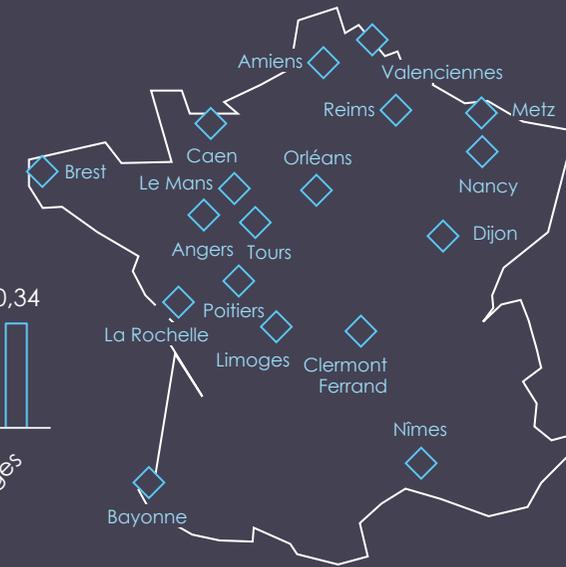
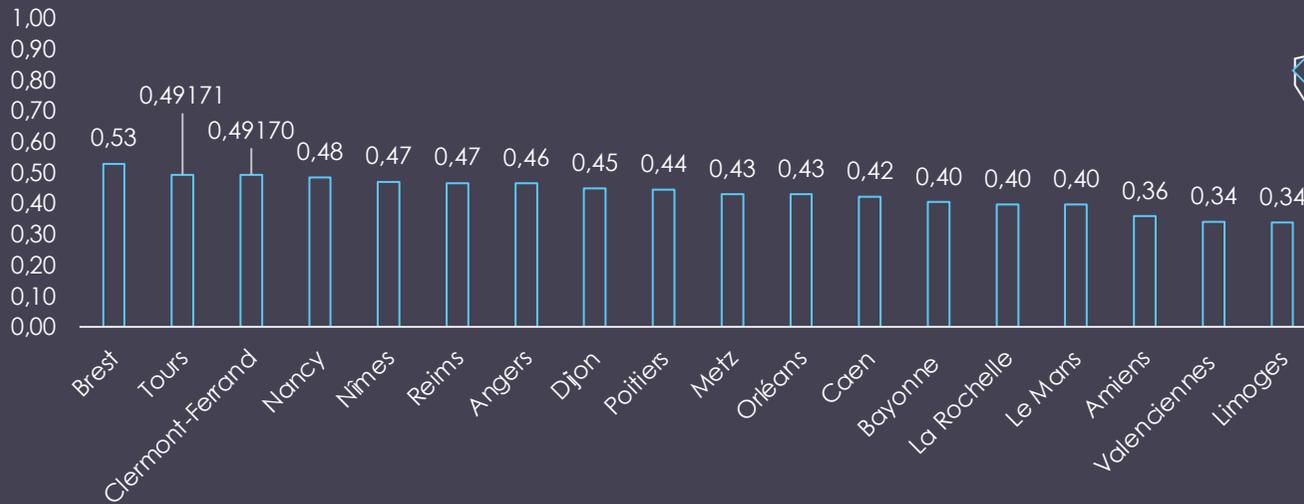
/ ! \ L'aire urbaine disposant de l'indice le plus élevé est la mieux classée des aires urbaines de sa catégorie. La valeur théorique maximale de l'indice est de 1

## GRANDES MÉTROPOLES



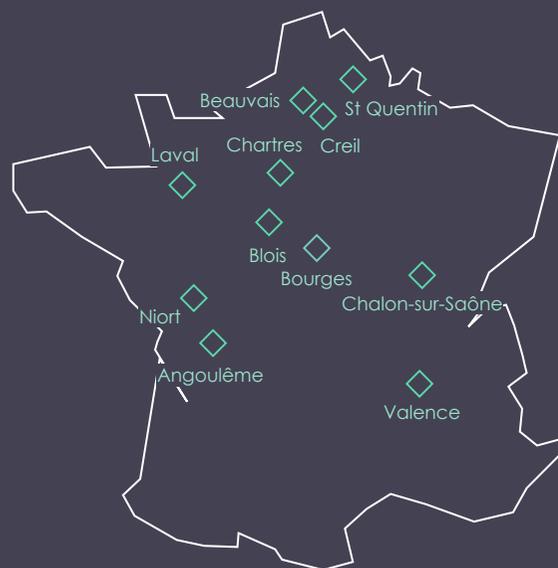
# Indice d'attractivité Arthur Loyd : résultats détaillés des 45 aires urbaines du Baromètre 2021

## MÉTROPOLES INTERMÉDIAIRES

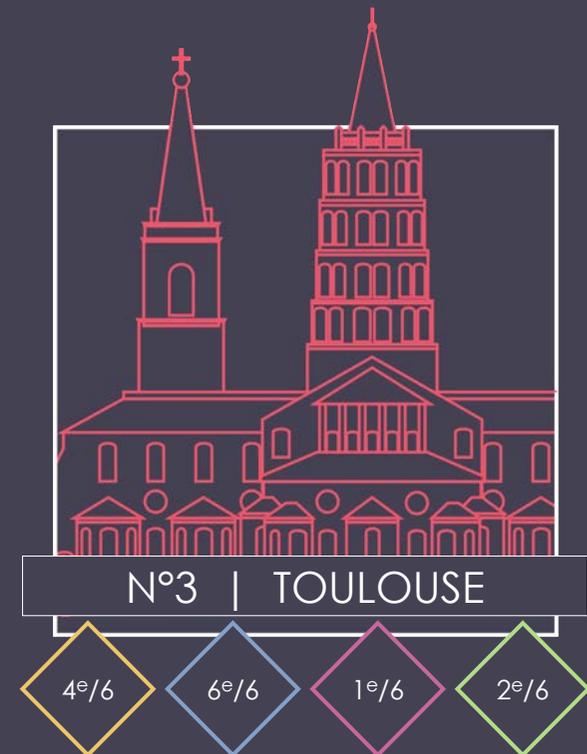
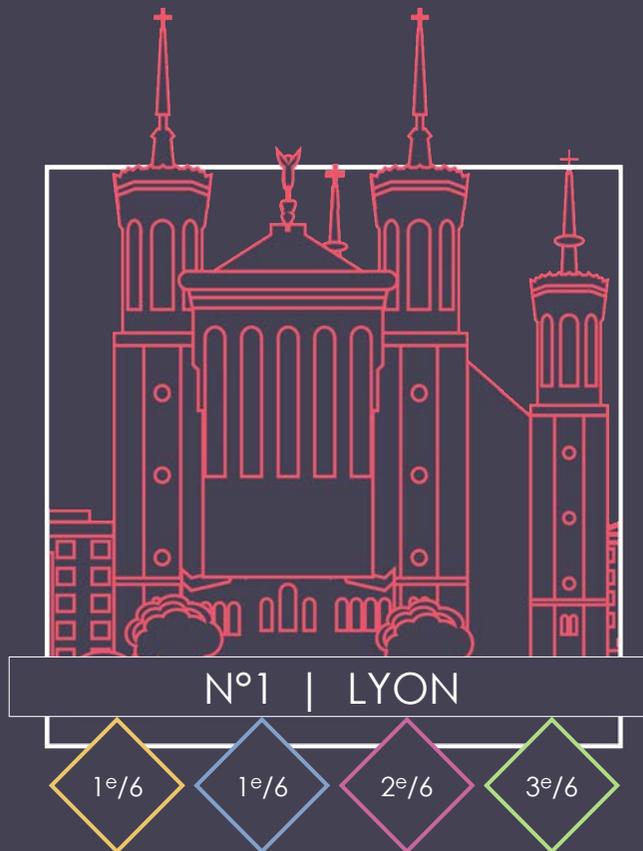


/ ! \ La valeur de l'indice final n'est pas comparable entre les différentes catégories d'aires urbaines

## AGGLOMÉRATIONS DE TAILLE MOYENNE



# TRÈS GRANDES MÉTROPOLES



 PERFORMANCES ÉCONOMIQUES

 IMMOBILIER TERTIAIRE & ACCUEIL DES ENTREPRISES

 CONNECTIVITÉ, CAPITAL HUMAIN & INNOVATION

 QUALITÉ DE VIE

\*1<sup>e</sup>/6 : rang de l'aire urbaine face à ses concurrentes sur l'item concerné, 1/6 = meilleur score, obtenu selon la valeur d'un indice composite compris entre 0 et 1

# TRÈS GRANDES MÉTROPOLIS



PERFORMANCES  
ÉCONOMIQUES



IMMOBILIER TERTIAIRE &  
ACCUEIL DES ENTREPRISES



CONNECTIVITÉ, CAPITAL  
HUMAIN & INNOVATION



QUALITÉ  
DE VIE

		PERFORMANCES ÉCONOMIQUES	IMMOBILIER TERTIAIRE & ACCUEIL DES ENTREPRISES	CONNECTIVITÉ, CAPITAL HUMAIN & INNOVATION	QUALITÉ DE VIE
4 <sup>e</sup>	Aix-Marseille	5/6	5/6	4/6	1/6
5 <sup>e</sup>	Lille	3/6	3/6	5/6	6/6
6 <sup>e</sup>	Nice	6/6	2/6	6/6	5/6

# TRÈS GRANDES MÉTROPOLIS



N°1 | LYON

Lyon traverse la tempête de la crise sanitaire sans perdre le cap puisqu'elle occupe la 1<sup>ère</sup> place du podium des métropoles de sa catégorie pour la 5<sup>ème</sup> année consécutive !

Elle parvient à améliorer son score dans la thématique Économie, pourtant mainmise de Toulouse depuis plusieurs années, et souffle même la 1<sup>ère</sup> place à sa consœur. La métropole lyonnaise affiche toujours le taux de chômage le plus faible (7,2 %) et son climat des affaires a mieux résisté que dans d'autres territoires. Elle conserve un marché d'immobilier tertiaire résilient malgré une année 2020 tumultueuse pour les grands marchés régionaux.

Elle perd cependant sa 1<sup>ère</sup> place dans la thématique de Connectivité et Innovation, au détriment de sa rivale toulousaine. La thématique de Qualité de vie demeure son talon d'Achille, notamment concernant ses prix d'immobilier résidentiel, avec une médiane qui avoisine le seuil des 5 000 €/m<sup>2</sup> pour un appartement en centre-ville... Néanmoins cela ne semble pas avoir complètement entamé son potentiel attractif.



BILAN ÉCONOMIQUE



RÉSILIENCE & DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE



PERFORMANCE DU MARCHÉ IMMOBILIER TERTIAIRE



ACCUEIL DES ENTREPRISES & COÛTS D'IMPLANTATION



DYNAMISME DÉMOGRAPHIQUE & PRÉSENCE DE TALENTS



INNOVATION & NOUVELLES TECHNOLOGIES



OUVERTURE À L'INTERNATIONAL



INFRASTRUCTURES DE TRANSPORTS NATIONALES



MOBILITÉ LOCALE



CADRE ENVIRONNEMENTAL



COÛT DU LOGEMENT



AMÉNITÉS URBAINES



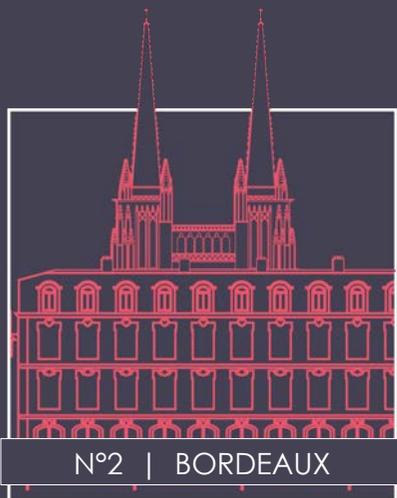
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



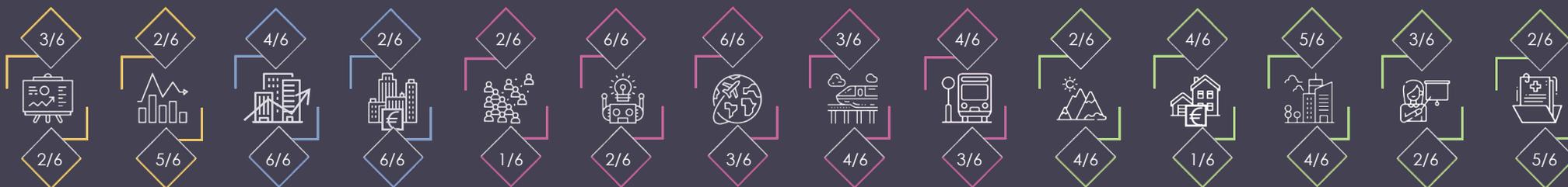
SANTÉ & SÉCURITÉ

\*1<sup>er</sup>/6 : rang pour l'item concerné

# TRÈS GRANDES MÉTROPOLIS



Bordeaux monte pour la 1<sup>ère</sup> fois sur la 2<sup>ème</sup> marche du podium des Très Grandes Métropoles. Il aura fallu 5 ans à la capitale de la Nouvelle Aquitaine pour souffler la 2<sup>ème</sup> place à Toulouse, sa rivale méridionale ! Bien qu'elle ait subi comme ses comparses les effets de la crise économique, elle est parvenue à afficher de bons résultats en résilience économique et notamment pour les indicateurs de l'emploi. Elle peut en effet accueillir les entreprises qui souhaitent s'installer dans ses quartiers d'affaires à moindre coût, puisqu'elle conserve depuis plusieurs années le loyer de bureau le moins élevé parmi les autres marchés régionaux de taille comparable. Bénéficiant de la desserte LGV, ses liaisons ferroviaires lui confèrent indéniablement une attractivité supplémentaire par rapport à ses rivales, bien que son offre aérienne ne soit pas la plus étoffée. Dernière de sa catégorie concernant l'item de l'Innovation, elle a pourtant considérablement renforcé sa couverture en très haut débit par rapport à l'année précédente. Enfin, malgré quelques faiblesses dans la thématique Qualité de vie, Bordeaux propose une offre de soins assez dense quant au nombre de médecins présents sur son territoire.

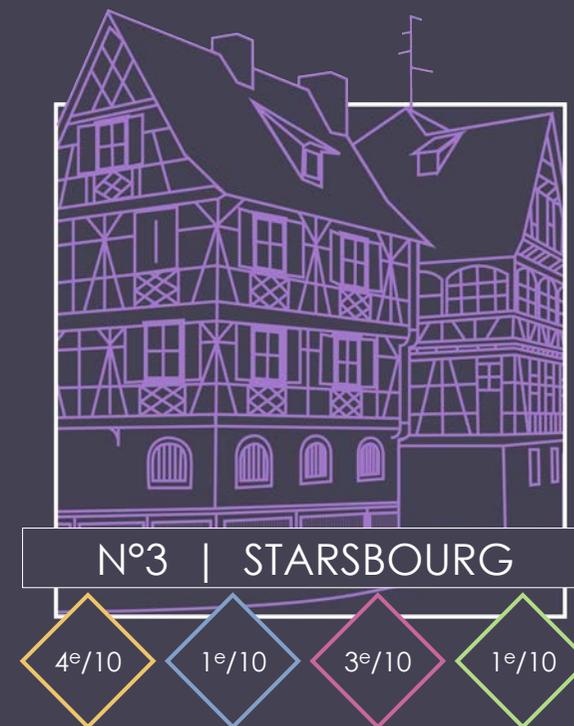
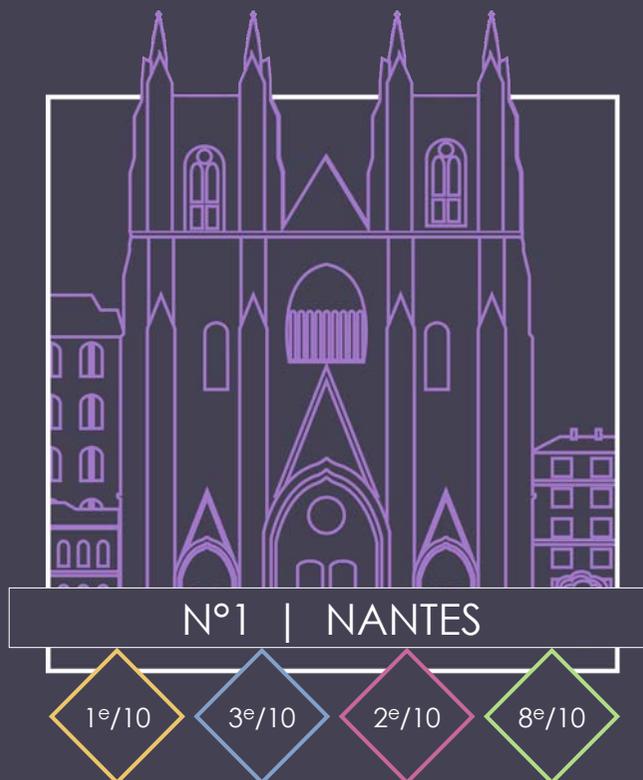
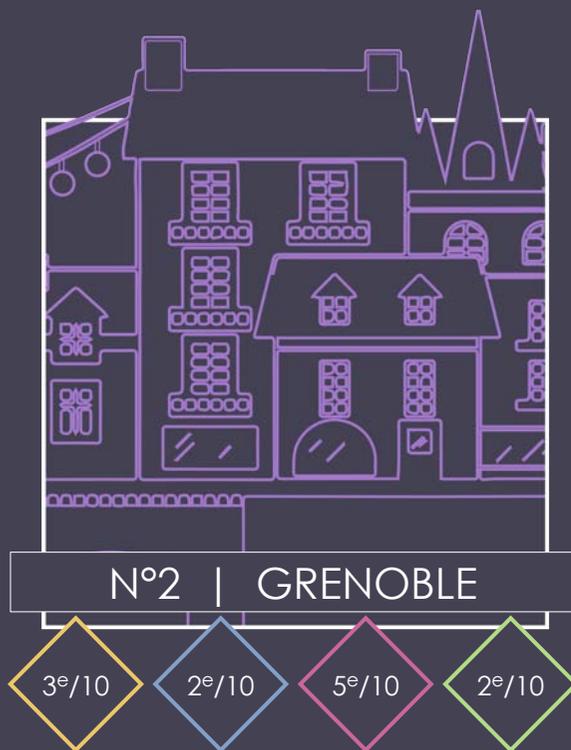


\*1<sup>e</sup>/6: rang pour l'item concerné



Mauvais tempo pour Toulouse cette année qui rétrograde à la 3<sup>ème</sup> place du podium. Elle perd son hégémonie sur l'économie au profit de Lyon car elle a subi plus fortement la crise sanitaire et la récession économique dans un de ses secteurs phares : l'aéronautique. Néanmoins, elle conserve de nombreux atouts dans la thématique de Connectivité, Capital humain et Innovation, puisque sa démographie reste très dynamique et elle enregistre par exemple le 2<sup>nd</sup> plus grand nombre de levées de fonds par les startups dans les métropoles régionales. Elle peut également compter sur ses atouts en termes de qualité de vie. Elle est une métropole très étudiante et accueille le plus grand nombre d'universités parmi toutes les villes du palmarès. Depuis plusieurs années, elle demeure la métropole dont le coût du logement est resté le plus stable, contrairement à ses concurrentes. En effet, les prix à la location dans son centre-ville ou son agglomération, sont les moins élevés parmi les métropoles de sa catégorie. Si Toulouse parvient à retrouver de bons résultats en Economie, il y a fort à parier qu'elle grimpe dans le podium l'année prochaine.

# GRANDES MÉTROPOLIS



\*1<sup>e</sup>/10 : rang de l'aire urbaine face à ses concurrentes sur l'item concerné, 1/10 = meilleur score, obtenu selon la valeur d'un indice composite compris entre 0 et 1

# GRANDES MÉTROPOLES



		PERFORMANCES ÉCONOMIQUES	IMMOBILIER TERTIAIRE & ACCUEIL DES ENTREPRISES	CONNECTIVITÉ, CAPITAL HUMAIN & INNOVATION	QUALITÉ DE VIE
4 <sup>e</sup>	Rennes	2/10	4/10	4/10	5/10
5 <sup>e</sup>	Montpellier	5/10	5/10	1/10	3/10
6 <sup>e</sup>	Avignon	6/10	10/10	6/10	4/10
7 <sup>e</sup>	Toulon	7/10	7/10	8/10	6/10
8 <sup>e</sup>	Saint Etienne	8/10	6/10	7/10	7/10
9 <sup>e</sup>	Rouen	9/10	9/10	9/10	9/10
10 <sup>e</sup>	Douai-Lens	10/10	8/10	10/10	10/10

# GRANDES MÉTROPOLIS



N°1 | NANTES

Nantes retrouve cette année ses quartiers à la 1<sup>ère</sup> place du podium après l'incursion de sa rivale rennaise l'année dernière. Carton plein en Économie pour la métropole qui remporte les 2 premières places pour son bilan et sa résilience économique. En effet, elle enregistre l'évolution la plus forte du taux de création d'entreprises et son taux de chômage est demeuré stable malgré la crise (6,5 %).

Elle se positionne également en haut du tableau concernant la thématique de Connectivité et d'Innovation puisqu'elle comptabilise par exemple le plus grand nombre de levées de fonds par les startups. Cependant, elle fait figure de mauvaise élève en termes de Qualité de vie puisque elle est mal classée en ce qui concerne son coût du logement et la santé & sécurité. Des faiblesses que la métropole ne parvient pas à gommer et qui pourraient la pénaliser à terme dans un contexte où le cadre de vie devient primordial.



BILAN ÉCONOMIQUE



RÉSILIENCE & DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE



PERFORMANCE DU MARCHÉ IMMOBILIER TERTIAIRE



ACCUEIL DES ENTREPRISES & COÛTS D'IMPLANTATION



DYNAMISME DÉMOGRAPHIQUE & PRÉSENCE DE TALENTS



INNOVATION & NOUVELLES TECHNOLOGIES



OUVERTURE À L'INTERNATIONAL



INFRASTRUCTURES DE TRANSPORTS NATIONALES



MOBILITÉ LOCALE



CADRE ENVIRONNEMENTAL



COÛT DU LOGEMENT



AMÉNITÉS URBAINES



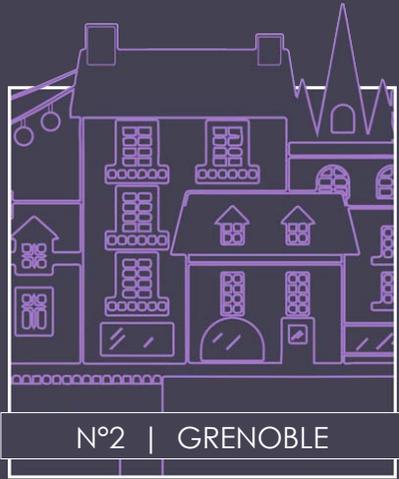
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



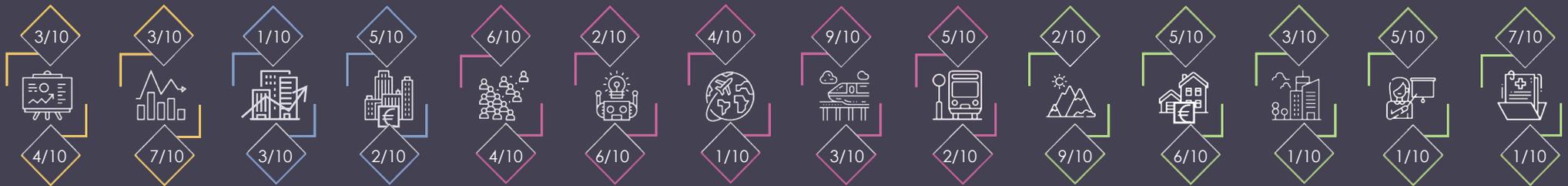
SANTÉ & SÉCURITÉ

\*1<sup>er</sup>/10 : rang pour l'item concerné

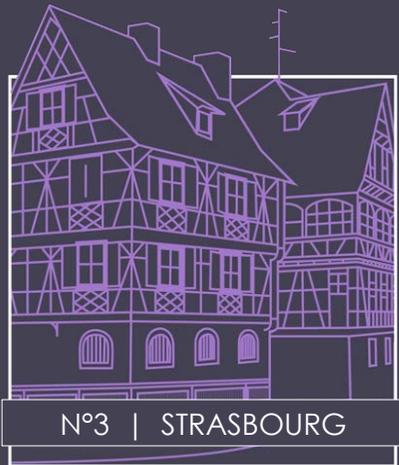
# GRANDES MÉTROPOLIS



À la 2<sup>ème</sup> place du podium cette année, Grenoble affiche une belle remontée puisqu'elle n'était que 5<sup>ème</sup> de sa catégorie l'année dernière. Elle s'appuie notamment sur de bons résultats dans la thématique du marché immobilier tertiaire. En effet, malgré la crise elle a mieux performé que ses rivales dans les indicateurs d'immobilier de bureaux neufs. Elle améliore également ses performances en Économie, elle concentre par exemple le plus grand nombre d'emplois dans les Activités à haute valeur ajoutée. Elle bénéficie également de la profondeur des atouts économiques de la région Auvergne-Rhône-Alpes, qui a fait preuve de résilience pendant la pandémie. De plus, toujours portée par l'innovation, son point fort historique, elle performe dans tous les indicateurs liés à la R&D. Enfin, elle gagne quelques places en Qualité de vie en proposant notamment un tissu culturel riche à ses habitants et de nombreuses formations dans les établissements d'enseignement supérieur à ses étudiants.



\*1<sup>e</sup>/10 : rang pour l'item concerné

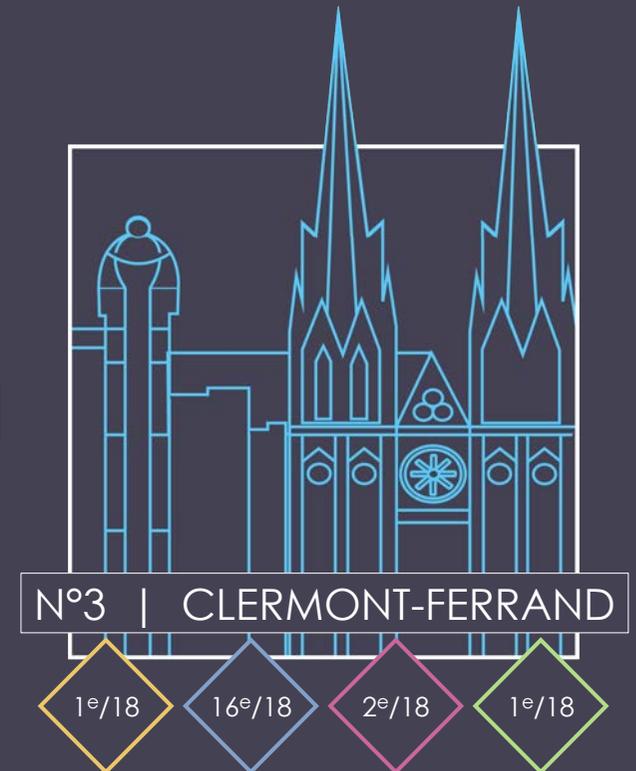
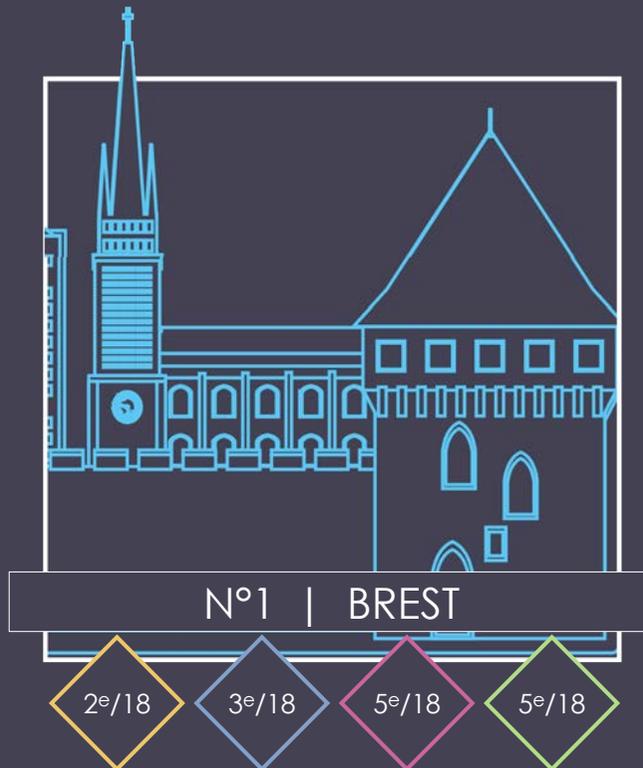
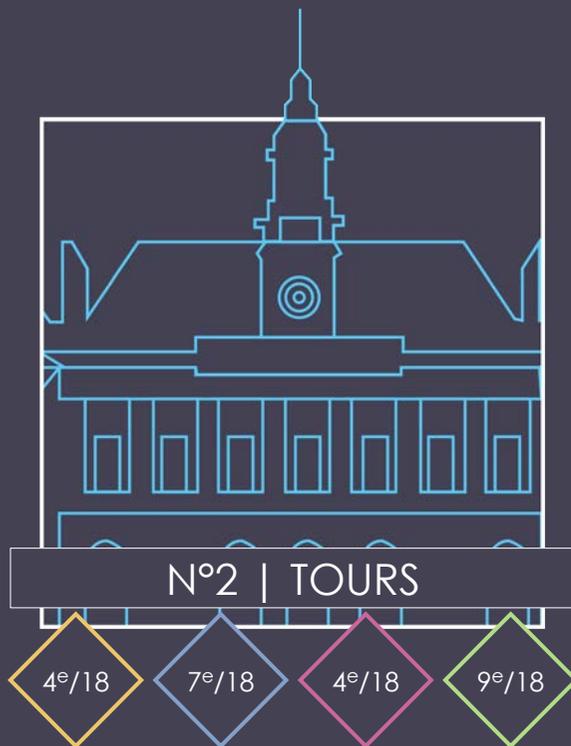


Sur le podium depuis la première fois en 5 ans, Strasbourg, qui atteint la 3<sup>ème</sup> place cette année, fait donc une entrée à la fois discrète et remarquée. Portée par sa Qualité de vie où la majorité de ses voyants sont au vert, elle enregistre notamment : le plus grand nombre d'universités, le plus grand nombre d'établissements de santé et le plus grand nombre de théâtres.

Elle affiche également de bons résultats concernant sa connectivité. Métropole européenne par excellence, elle est sans surprise 1<sup>ère</sup> pour l'item d'Ouverture à l'international. De même, elle est également très bien classée pour la mobilité locale grâce à la densité de son réseau de transports en commun.

La métropole doit néanmoins rester vigilante quant à son immobilier résidentiel, et particulièrement les loyers en centre-ville. La capitale du Grand Est démontre cette année qu'elle est une concurrente sérieuse et qu'elle possède un réel potentiel afin de pouvoir briguer la 1<sup>ère</sup> place dans les années à venir.

# MÉTROPOLES INTERMÉDIAIRES



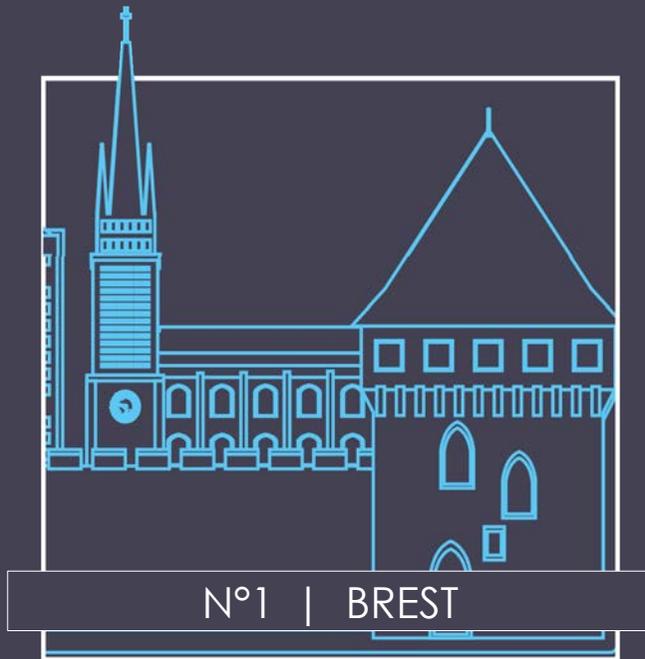
\*1<sup>e</sup>/18 : rang de l'aire urbaine face à ses concurrentes sur l'item concerné, 1/18 = meilleur score, obtenu selon la valeur d'un indice composite compris entre 0 et 1

# MÉTROPOLES INTERMÉDIAIRES



		PERFORMANCES ÉCONOMIQUES	IMMOBILIER TERTIAIRE & ACCUEIL DES ENTREPRISES	CONNECTIVITÉ, CAPITAL HUMAIN & INNOVATION	QUALITÉ DE VIE
4 <sup>e</sup>	Nancy	10/18	4/18	13/18	2/18
5 <sup>e</sup>	Nîmes	11/18	6/18	1/18	12/18
6 <sup>e</sup>	Reims	12/18	2/18	8/18	8/18
7 <sup>e</sup>	Angers	3/18	11/18	9/18	6/18
8 <sup>e</sup>	Dijon	7/18	10/18	10/18	3/18
9 <sup>e</sup>	Poitiers	17/18	1/18	6/18	13/18
10 <sup>e</sup>	Metz	15/18	5/18	16/18	11/18
11 <sup>e</sup>	Orléans	5/18	13/18	7/18	14/18
12 <sup>e</sup>	Caen	6/18	12/18	15/18	10/18
13 <sup>e</sup>	Bayonne	16/18	14/18	3/18	7/18
14 <sup>e</sup>	La Rochelle	8/18	8/18	11/18	18/18
15 <sup>e</sup>	Le Mans	9/18	9/18	14/18	17/18
16 <sup>e</sup>	Amiens	13/18	18/18	12/18	15/18
17 <sup>e</sup>	Valenciennes	14/18	15/18	17/18	16/18
18 <sup>e</sup>	Limoges	18/18	17/18	18/18	4/18

# MÉTROPOLES INTERMÉDIAIRES



Brest occupe pour la 1<sup>ère</sup> fois la plus haute marche du podium des métropoles de sa catégorie. Une longue traversée pour la métropole qui était 12<sup>ème</sup> au classement du Palmarès 2018 !

Elle obtient cette année de bons résultats en Économie et notamment pour l'item de résilience. Par exemple, elle a continué de créer des emplois de haute valeur ajoutée malgré la crise.

Autres points forts de Brest : son dynamisme démographique et son innovation. En effet, elle enregistre une croissance positive de sa population jeune et comptabilise également une part importante d'étudiants. De plus, elle recense le plus grand nombre de levées de fonds par les startups parmi les métropoles de sa catégorie. Enfin, Brest possède aussi de nombreux arguments quant à sa qualité de vie. Dans un contexte de mobilité résidentielle à la suite des restrictions sanitaires, Brest en tant que métropole littorale offre de nombreux arguments pour convaincre l'implantation de nouveaux arrivants.



9/18

BILAN ÉCONOMIQUE



1/18

RÉSILIENCE & DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE



2/18

PERFORMANCE DU MARCHÉ IMMOBILIER TERTIAIRE



11/18

ACCUEIL DES ENTREPRISES & COÛTS D'IMPLANTATION



3/18

DYNAMISME DÉMOGRAPHIQUE & PRÉSENCE DE TALENTS



2/18

INNOVATION & NOUVELLES TECHNOLOGIES



6/18

OUVERTURE À L'INTERNATIONAL



14/18

INFRASTRUCTURES DE TRANSPORTS NATIONALES



13/18

MOBILITÉ LOCALE



14/18

CADRE ENVIRONNEMENTAL



2/18

COÛT DU LOGEMENT



10/18

AMÉNITÉS URBAINES



11/18

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

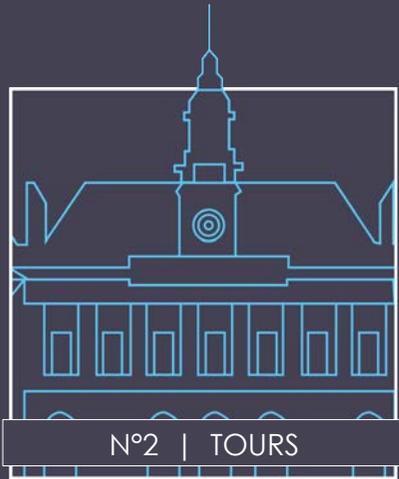


2/18

SANTÉ & SÉCURITÉ

\*1<sup>er</sup>/18 : rang pour l'item concerné

# MÉTROPOLES INTERMÉDIAIRES

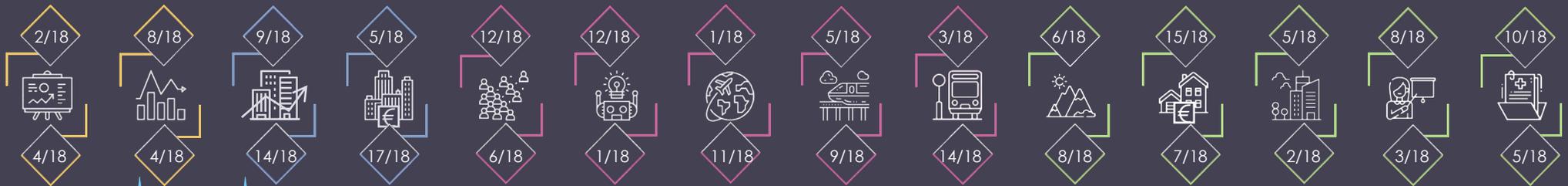


Cette année, la cité tourangelle, habituée du podium, cède la 1<sup>ère</sup> place à sa concurrente bretonne car elle perd quelques places dans les thématiques de Qualité de vie et de Connectivité & Innovation.

Néanmoins elle conserve un bon score en bilan économique grâce à son bassin d'emplois et à un taux de chômage qui reste stable.

Elle est bien positionnée dans l'item de Mobilité locale car elle possède un réseau dense de transports en commun : tramway et bus à haut de niveau de service. Tours enregistre par ailleurs, une part importante des trajets domicile-travail effectués en transport en commun, par rapport aux autres métropoles de sa catégorie.

Bien qu'elle propose de nombreuses aménités urbaines à ses habitants, Tours demeure une ville dont l'immobilier résidentiel est élevé. Un élément qui pourrait pénaliser à terme la métropole, étant donné que l'attractivité résidentielle devient un nouvel enjeu pour les villes.

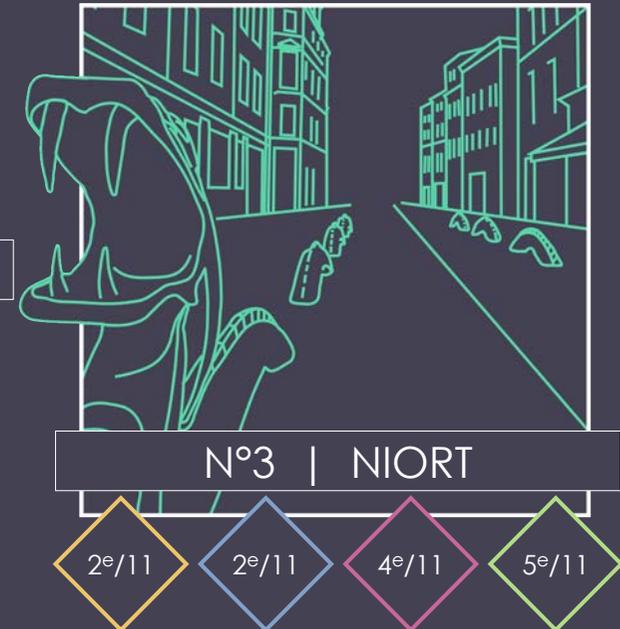
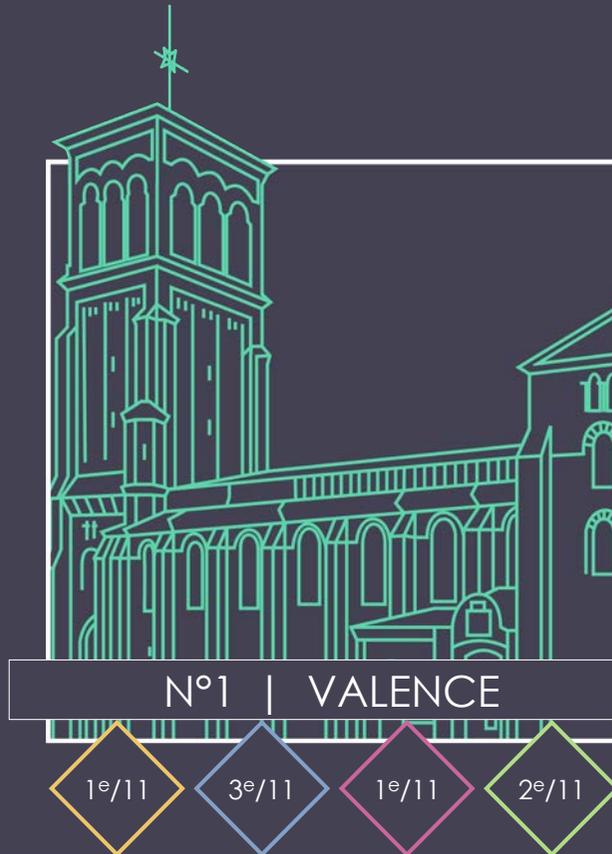
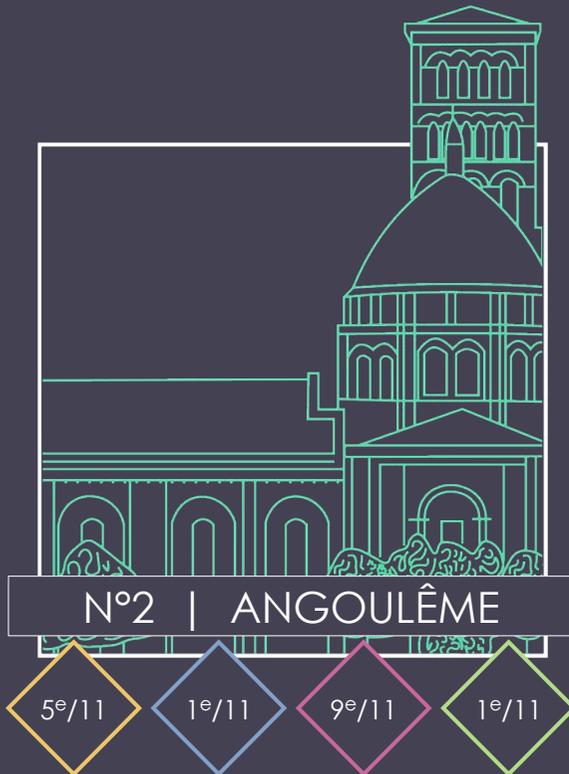


\*1<sup>e</sup>/18 : rang pour l'item concerné



Au pied du podium l'année dernière, Clermont-Ferrand renoue cette année avec les lauriers. Dans cette catégorie où la concurrence est rude entre les métropoles, elle ne démérite pas, puisqu'elle obtient la 1<sup>ère</sup> place dans 2 thématiques sur 4 ! Cependant, elle est freinée par des résultats qui font le grand écart. En effet, son marché immobilier tertiaire demeure systématiquement sa principale faiblesse. Concernant ses atouts, elle affiche de bonnes performances en économie : le plus grand bassin d'emplois de sa catégorie, un taux de chômage inférieur à 7 % et la part la plus élevée d'emplois cadres. Elle progresse dans la thématique Qualité de Vie et propose notamment de nombreux lieux de culture et de loisirs. Elle possède également de nombreuses universités et d'établissements offrant des formations de qualité.

# AGGLOMÉRATIONS DE TAILLE MOYENNE



 PERFORMANCES ÉCONOMIQUES

 IMMOBILIER TERTIAIRE & ACCUEIL DES ENTREPRISES

 CONNECTIVITÉ, CAPITAL HUMAIN & INNOVATION

 QUALITÉ DE VIE

\*1<sup>e</sup>/11 : rang de l'aire urbaine face à ses concurrentes sur l'item concerné, 1/11 = meilleur score, obtenu selon la valeur d'un indice composite compris entre 0 et 1

# AGGLOMÉRATIONS DE TAILLE MOYENNE



		PERFORMANCES ÉCONOMIQUES	IMMOBILIER TERTIAIRE & ACCUEIL DES ENTREPRISES	CONNECTIVITÉ, CAPITAL HUMAIN & INNOVATION	QUALITÉ DE VIE
4 <sup>e</sup>	Chalon-sur-Saône	8/11	4/11	8/11	3/11
5 <sup>e</sup>	Laval	4/11	8/11	7/11	7/11
6 <sup>e</sup>	Blois	6/11	9/11	6/11	4/11
7 <sup>e</sup>	Chartres	3/11	7/11	5/11	9/11
8 <sup>e</sup>	Bourges	7/11	10/11	10/11	6/11
9 <sup>e</sup>	Beauvais	11/11	5/11	2/11	10/11
10 <sup>e</sup>	Saint Quentin	10/11	6/11	11/11	8/11
11 <sup>e</sup>	Creil	9/11	11/11	3/11	11/11

# AGGLOMÉRATIONS DE TAILLE MOYENNE



N°1 | VALENCE

Valence ne fait pas défaut à sa réputation et occupe à nouveau la 1<sup>ère</sup> place du podium des agglomérations de sa catégorie. Très stable dans ses atouts, elle parvient par ailleurs à progresser dans la thématique Économie dans laquelle elle accède à la 1<sup>ère</sup> place. Elle a su se montrer particulièrement résiliente malgré la crise, notamment en termes de créations d'emplois. D'ailleurs, la Drôme, le département dont elle est le chef-lieu, a d'ores et déjà dépassé son niveau d'avant-crise. D'autre part, elle conserve d'excellents résultats dans la thématique de Connectivité, Capital humain & d'Innovation : elle enregistre par exemple le taux de diplômés d'enseignement supérieur parmi la population le plus élevé des agglomérations de sa catégorie. Seule ombre au tableau de ce territoire très accessible : sa couverture en très haut débit qui reste perfectible. Enfin, son aire urbaine bénéficie d'un cadre de vie agréable, mais elle doit prendre garde à la hausse des valeurs de son immobilier résidentiel, particulièrement pour le prix des maisons.



2/11

BILAN ÉCONOMIQUE



1/11

RÉSILIENCE & DYNAMIQUE ÉCONOMIQUE



3/11

PERFORMANCE DU MARCHÉ IMMOBILIER TERTIAIRE



2/11

ACCUEIL DES ENTREPRISES & COÛTS D'IMPLANTATION



1/11

DYNAMISME DÉMOGRAPHIQUE & PRÉSENCE DE TALENTS



1/11

INNOVATION & NOUVELLES TECHNOLOGIES



2/11

OUVERTURE À L'INTERNATIONAL



2/11

INFRASTRUCTURES DE TRANSPORTS NATIONALES



4/11

MOBILITÉ LOCALE



5/11

CADRE ENVIRONNEMENTAL



8/11

COÛT DU LOGEMENT



2/11

AMÉNITÉS URBAINES



1/11

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR



2/11

SANTÉ & SÉCURITÉ

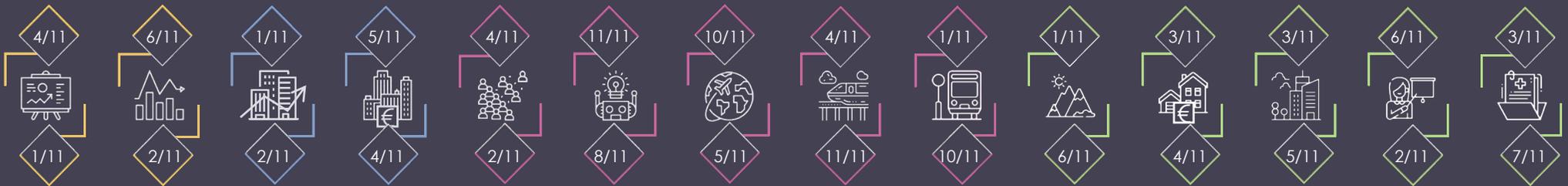
\*1<sup>er</sup>/11 : rang pour l'item concerné

# AGGLOMÉRATIONS DE TAILLE MOYENNE

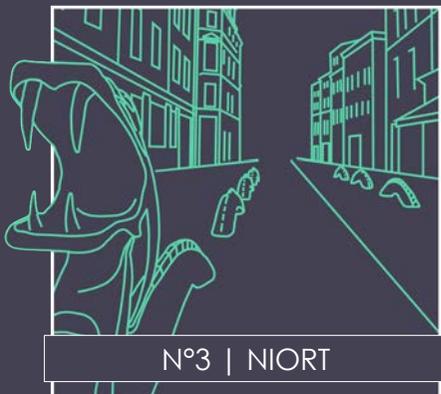


Angoulême décroche la 2<sup>ème</sup> place et coiffe au poteau sa rivale niortaise en la devançant notamment sur la Qualité de Vie. Elle décroche la 1<sup>ère</sup> place dans deux thématiques et s'affirme donc comme une concurrente sérieuse. Elle termine 1<sup>ère</sup> pour l'item d'immobilier tertiaire car son marché s'est bien porté malgré la crise, notamment en ce qui concerne les demandes de bureaux neufs.

Bien qu'elle soit mal classée pour la thématique de Connectivité et d'Innovation, elle se distingue toutefois en Mobilité locale grâce à son offre de transports en commun et notamment son réseau de Bus à Haut Niveau de Service. Elle remporte la palme en Qualité de vie et s'impose dans de nombreux items. Elle bénéficie d'un cadre de vie agréable, son immobilier résidentiel demeure accessible, et son offre de services est dense (culture, soins...)



\*1<sup>e</sup>/11 : rang pour l'item concerné



Faux-départ pour Niort qui perd sa 2<sup>ème</sup> place au profit d'Angoulême et qui parvient à la 3<sup>ème</sup> marche du podium. Elle se fait damer le pion par Valence dans la thématique Économie, pourtant son pré carré habituel. Elle obtient néanmoins de très bons résultats puisqu'elle demeure la mieux classée concernant la part des emplois cadres et la part des emplois à haute valeur ajoutée. Son taux de chômage est également parmi les plus bas du Palmarès, toutes aires urbaines confondues. Preuve de la résilience du marché immobilier tertiaire niortais, les résultats de son marché se sont montrés dynamiques et même supérieurs à la moyenne de leurs performances décennales.

Enfin, en termes de Qualité de vie, elle est bien classée dans l'item d'Enseignement Supérieur car elle offre des cursus en Classe Préparatoire et propose des formations reconnues au sein de l'IRIAF (Institut des Risques Industriels, Assurantiels et Financiers).

# RENCONTRE AVEC



## La crise sanitaire et le télétravail ont-ils eu un impact sur vos sujets RH ?

Ils ont été des vecteurs facilitants pour le recrutement. Nous avons déjà mis en place du télétravail auparavant, mais tout le monde n'en faisait pas. Aujourd'hui, nous avons augmenté le nombre de jours de télétravail puisque la productivité n'a pas baissé. Cette évolution s'est donc faite de manière naturelle.

Concernant le recrutement, tout s'est accéléré avec la pandémie. Aujourd'hui, nous n'hésitons pas à recruter partout en France, et même en Europe, grâce à une politique de télétravail plus permissive. Au final, l'important pour nous est d'avoir des moments, des lieux où l'on se retrouve et où l'on peut partager en physique. Même si les outils digitaux sont efficaces et permettent de communiquer, le contact humain reste nécessaire.

## En tant qu'expert, pouvez-vous nous parler de la Smart City ?

La *smart city* est un moyen d'arriver à un objectif, par exemple, une faible émission carbone. C'est aussi une manière d'apporter davantage de services aux citoyens en créant une façon différente de communiquer. Quand on évoque la *smart city* ou la ville intelligente, on pense souvent à la technologie, mais elle n'est finalement qu'un outil pour y parvenir. Notre conception de la ville intelligente est une ville résiliente qui atteindra, à court terme, ses objectifs de faibles émissions de carbone.

## L'IMPORTANT EST D'AVOIR DES LIEUX OÙ L'ON SE RETROUVE

La *smart city* se positionne également dans les critères d'attractivité. Nous récupérons toutes les informations qui existent déjà sur un territoire, parfois dispersées et hétérogènes, et nous les transformons pour en produire des indicateurs. Par la suite, cela permet aux élus et aux citoyens d'atteindre un meilleur « vivre ensemble » dans leur territoire.

## Quel est l'engagement des villes à propos de la Smart City ?

L'engagement le plus fréquent est celui de l'énergie : faire des économies, avoir moins d'impact énergétique sur les infrastructures urbaines ou sur les bâtiments. La *smart city* permet aussi d'apporter de la facilité au quotidien, par exemple en aidant les employés municipaux à mieux exercer leur métier grâce à des outils informatiques. En apportant des services supplémentaires, la ville intelligente permet aux citoyens de s'investir davantage et de mieux communiquer avec les différents opérateurs de leur ville.

La ville intelligente s'adresse finalement à tous les territoires, quelle que soit leur échelle. Nous pouvons traiter aussi bien d'un quartier, d'un bâtiment, qu'une région dans sa globalité. Notre ambition est véritablement d'accompagner les collectivités dans la définition de leurs objectifs et dans leur mise en œuvre.



Citégestion est une filiale du groupe EDF spécialisée dans l'édition de logiciels à destination des villes intelligentes.

---

## CLÉMENCE ROBIN

---

Directrice Commerciale  
& Partenariats

---



Retrouvez l'intégralité  
de l'interview ici



# La crise sanitaire de 2020-2021... « game changer » dans nos modes de vie et de travail ? Éléments de réponse

	AVANT COVID	CE QUE LE COVID A CHANGÉ
	Habitudes et tendances préexistantes avant le déclenchement de la pandémie en mars 2020	De nouvelles habitudes sont nées, entraînant une remise en question du « monde d'avant »
MODES DE VIE	<p><b>78%</b> des Français affirmaient préférer vivre dans une ville moyenne ou une commune rurale s'ils avaient à choisir <sup>1</sup></p> <p><b>-13 POINTS</b> Chute de l'indice des prix immobiliers des maisons en zones rurales <sup>4</sup> entre 2009 et 2019 : les résidences secondaires étaient « boudées » par les Français</p>	 <p>Nouvelles aspirations parmi la population : désir d'espace et de nature</p>
	<p><b>7+</b> millions de Français déménageaient tous les ans, soit env. 10 % de la population <sup>2</sup></p> <p><b>x3</b> La population augmentait depuis 10 ans 3X plus vite dans les métropoles de Nantes, Montpellier, Toulouse ou Bordeaux qu'en IDF <sup>5</sup></p>	<p><b>53%</b> des cadres envisagent de changer de région, et 70% des cadres franciliens le feraient pour bénéficier d'un meilleur cadre de vie <sup>5</sup></p>
	<p><b>67%</b> des Français vivaient en maison individuelle <sup>3</sup></p>	<p><b>6 000</b> nombre d'élèves en moins dans les écoles de Paris à la rentrée 2021 vs 2020. Des baisses jusqu'à -11 % dans certaines écoles <sup>6</sup></p>
MODES DE TRAVAIL	<p><b>4%</b> des salariés seulement pratiquaient du télétravail au moins 1 j/semaine (14 % pour les cadres) <sup>7</sup></p> <p> Essor du travail collaboratif, du nomadisme et des travailleurs indépendants / freelances</p>	 <p>Nouvelles attentes des collaborateurs d'entreprises : flexibilité, autonomie, quête de sens...</p>
	<p><b>80%</b> des créations nettes d'emplois en France entre 2009 et 2019 étaient concentrées dans les grandes aires urbaines <sup>8</sup></p> <p><b>1 800</b> tiers-lieux en France en 2018 <sup>10</sup> : coworking, fablab, maison de services public, lieu culturel, etc.</p>	<p><b>+ 8%</b> des ruptures conventionnelles de CDI depuis la fin du 1<sup>er</sup> confinement (juin 2020 à sept 2021) vs avant-Covid <sup>12</sup></p>
	<p><b>64%</b> des Français souhaitaient changer de travail ou envisageaient une reconversion <sup>9</sup></p> <p><b>70%</b> des Français utilisaient principalement leur voiture pour aller travailler. 35% à 45% dans les grandes villes de régions <sup>11</sup></p>	 <p>« On ne reviendra pas en arrière sur le télétravail » - Audrey Richard, Présidente de l'ANDRH, juin 2021</p>

<sup>1</sup> : Baromètre Villes de France, 2019 | <sup>2</sup> : Observatoire des Territoires, 2019 | <sup>3</sup> : Insee, 2018 | <sup>4</sup> : Indice IPI rural Meilleurs Agents – Les Echos, déc. 2019 | <sup>5</sup> : Baromètre Arthur Loyd 2020, données Insee RP 2018 | <sup>6</sup> : Académie de Paris, oct. 2021

<sup>7</sup> : Dares, août 2021 | <sup>8</sup> : Baromètre Arthur Loyd 2020, données AcoSS 2020 | <sup>9</sup> : Sondage Groupe AEF, 2017 | <sup>10</sup> : Ministère Cohésion des Territoires, juin 2019 | <sup>11</sup> : Insee, 2019 | <sup>12</sup> : DARES, novembre 2021

# La crise sanitaire de 2020-2021... « game changer » dans nos modes de vie et de travail ? Éléments de réponse

CE QUE LE COVID A CHANGÉ	CE QUE L'ON IGNORE ENCORE	
<p>une remise en question du « monde d'avant »</p>	<p>Simple modernisation de nos habitudes ou nouveau modèle de société ?</p>	
<p><b>250/AN</b> Nombre de trajets offerts par le nouvel abonnement SNCF pour voyager 2 à 3 fois / semaine pour accompagner les nouveaux usages et modes de vie des « néo-navetteurs »</p> <p><b>+27%</b> de hausse des achats de maisons par des Lyonnais hors du département du Rhône entre le S2 2019 (avant-Covid) et le S2 2020 <sup>13</sup></p> <p><b>+30%</b> de hausse des achats de maisons par des parisiens hors de la région IDF entre le S2 2019 (avant-Covid) et le S2 2020 <sup>13</sup></p>	<p> Durée de la pandémie de Covid-19 et ampleur des résurgences ou mutations du virus</p> <p> Intensification de l'étalement urbain autour des grandes villes ou amorce d'un véritable exode urbain ?</p> <p> La « ville du quart d'heure » et la recherche de proximité sont-ils compatibles avec un éloignement des lieux de résidence ?</p>	<p> Boom des acquisitions de résidences semi-principales et pression immobilière : quelle acceptabilité par les populations et collectivités locales ?</p> <p> 4G / 5G / THD : la fin des « zones blanches », rêve ou réalité ?</p> <p> Les investissements dans la mobilité décarbonée seront-ils au rendez-vous pour répondre au défi climatique ?</p>
<p> Incursion majeure du numérique dans les interactions professionnelles</p> <p> Prise de conscience des limites du 100 % télétravail, de la valeur des liens « physiques » et de celle des échanges spontanés</p> <p><b>+38%</b> des embouteillages à Marseille la semaine de rentrée de sept 2021 vs 2019 (avant-Covid). +25 % en IDF et +85 % à Lille <sup>14</sup>. Un « parfum » de retour au bureau malgré tout</p>	<p><b>80 %</b> des salariés iraient volontiers travailler dans un tiers-lieux à 15 min de leur logement si leur entreprise leur en donnait la possibilité <sup>15</sup></p> <p> Verra-t-on l'émergence du modèle d'un « deuxième lieu de travail » ? Jean Viard / Arthur Loyd 2021</p> <p> Hybridation des temps de travail et dosage du télétravail dans les entreprises : 2j / semaine, « new normal » ?</p>	<p> La « Grande Démission » post-confinements aux USA et l'explosion du <i>turn-over</i> des employés vont-ils finir par gagner la France ?</p> <p> Les entreprises vont-elles jouer un rôle dans la déconcentration de l'économie française et le rééquilibrage du territoire ?</p> <p> Accès aux <i>talents</i> éloignés pour les entreprises grâce au numérique : quels impacts sur la localisation des emplois « tertiaires » dans les territoires ?</p>

<sup>13</sup> : Rapport de la mission du Député Jean-Noël Barrot sur le rebond économique territorial, juin 2021 | <sup>14</sup> : Bison futée / Centre National d'information routière, sept 2021

<sup>15</sup> : « Quartiers d'affaires et bureaux dans la ville post-Covid », Cahier #8, chaire Immobilier et Développement durable, ESSEC, sept 2021

RECHERCHE / ANALYSE / RÉDACTION

CEVAN TOROSSIAN

Associé, Directeur Études  
& Recherche  
06 20 08 65 07  
[cevan.torossian@arthur-loyd.com](mailto:cevan.torossian@arthur-loyd.com)



CÉCILE PELLEGRIN

Chef de Projet  
Études  
07 85 29 12 57  
[cecile.pellegrin@arthur-loyd.com](mailto:cecile.pellegrin@arthur-loyd.com)



HEDIYÉ EKIZ

Chargée d'Études  
Junior  
01 45 20 05 00  
[hediye.ekiz@arthur-loyd.com](mailto:hediye.ekiz@arthur-loyd.com)



CONCEPTION / RÉALISATION & DIGITALISATION

VINCENT BOURDON

Directeur Marketing &  
Innovation  
06 60 61 08 33  
[vincent.bourdon@arthur-loyd.com](mailto:vincent.bourdon@arthur-loyd.com)



ELISA GIVAUDAN

Chef de Projet Marketing  
& Digital  
07 86 40 97 51  
[elisa.givaudan@arthur-loyd.com](mailto:elisa.givaudan@arthur-loyd.com)



DIRECTION ARTHUR LOYD



DANIEL DORCHIES

Président du réseau  
Arthur Loyd  
03 20 303 828  
[ddorchies@arthur-loyd.com](mailto:ddorchies@arthur-loyd.com)

EMMANUEL MASSY

Directeur Général  
Arthur Loyd  
01 45 200 500  
[emmanuel.massy@arthur-loyd.com](mailto:emmanuel.massy@arthur-loyd.com)



CONTACTS PRESSE

MARGAUX PEYROUX

Responsable Communication  
06 08 26 58 61  
[mpeyroux@arthur-loyd.com](mailto:mpeyroux@arthur-loyd.com)

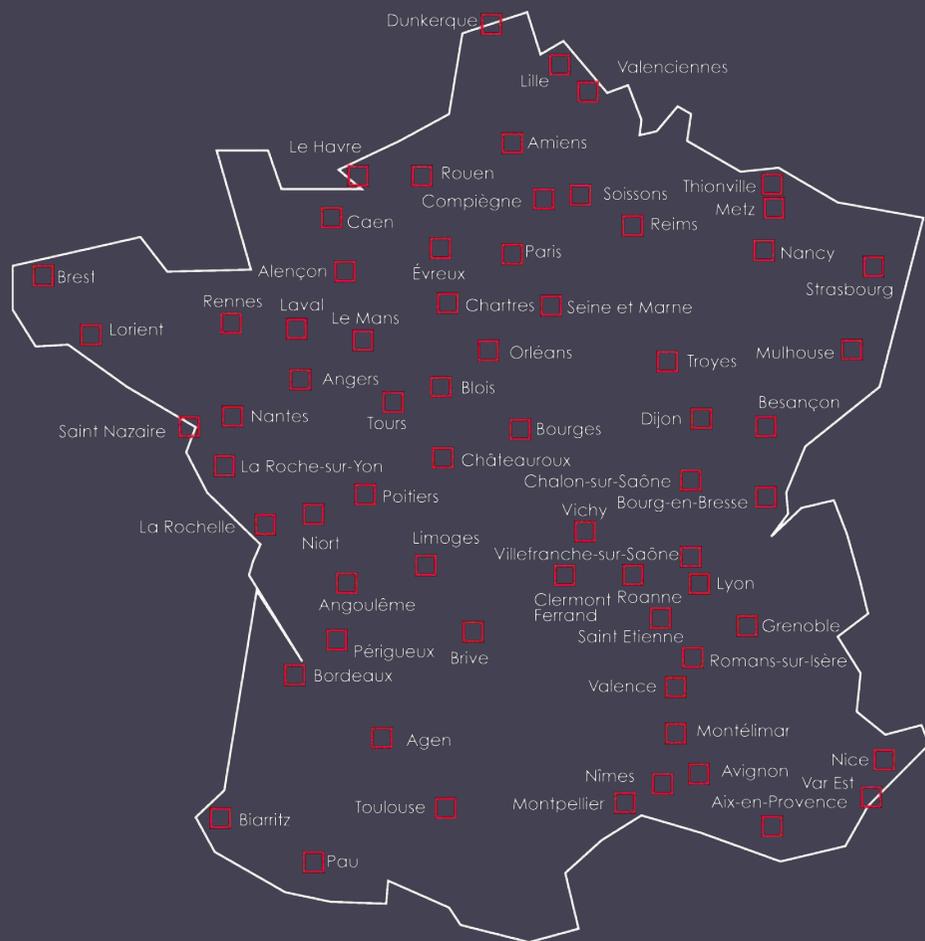
PIERRE ANANOU

Attaché de Presse  
06 10 63 66 61  
[pierre.ananou@arthur-loyd.com](mailto:pierre.ananou@arthur-loyd.com)

SARAH AOUN

Attachée de Presse  
06 28 40 66 54  
[sarah.aoun@arthur-loyd.com](mailto:sarah.aoun@arthur-loyd.com)

# LA CONNAISSANCE LA PLUS FINE DES MARCHÉS EN RÉGIONS



## 4 FONCTIONS TRANSVERSES



ÉTUDES &  
RECHERCHE



ASSET  
MANAGEMENT



INVESTISSEMENT



LOGISTIQUE

1 Interlocuteur **UNIQUE**  
pour l'ensemble de vos projets multi-sites sur le  
territoire national



BUREAU



COMMERCE



ACTIVITÉ & LOGISTIQUE



Vanessa | Coordinatrice  
MATEUS | Demandes Nationales

06 74 62 25 41  
vanessa.mateus@arthur-loyd.com



La Guadeloupe



La Guyane



La Réunion



La Martinique



# CRÉATEUR «DE» POSSIBILITÉS

---

INVESTISSEMENT | CONSEIL EN IMMOBILIER D'ENTREPRISE

---