

“ À LA UNE ”

Entretien avec Olivier Lluansi

“ ON EN PARLE ”

Des enjeux de souveraineté économique, de décarbonation mais également de cohésion territoriale

“ DANS LES TERRITOIRES ”

Réindustrialisation dans les territoires : des atouts, des challenges, des projets

“ ENSEMBLE ”

Engagements, partenariats et réalisations



Réindustrialiser les territoires



Avec vous pour réindustrialiser la France

La Banque des Territoires encourage la dynamique de réindustrialisation de la France en accompagnant les collectivités locales et les industriels dans le financement de leurs projets d'aménagement, d'immobilier ou de transition écologique.

Contactez-nous.

L'intérêt général a choisi sa banque



DÉCOUVREZ
NOS SOLUTIONS
**D'INGÉNIERIE,
DE FINANCEMENT
ET DE GARANTIE**

banquedesterritoires.fr



| @BanqueDesTerr



Olivier Sichel,

Directeur général délégué de la Caisse des Dépôts,
directeur de la Banque des Territoires

Le mouvement de désindustrialisation qui s'est opéré entre les années 1970 et les années 2010 a concerné l'ensemble des pays développés, et a en particulier touché la France avec une chute de la part de l'industrie de 20 % à 9,5 % du PIB.

Or, l'industrie joue un rôle de premier plan dans la prospérité économique ainsi que dans la cohésion sociale et territoriale du pays. Elle est également porteuse de solutions pour renforcer la souveraineté et l'autonomie stratégique et pour accomplir la transition écologique.

La réindustrialisation française est donc indispensable mais fait face à de nombreux défis. Le besoin de foncier tout d'abord : dans un contexte de raréfaction du foncier et alors que la France s'est fixé des objectifs de zéro artificialisation nette à horizon 2030, la France a besoin de 22 000 hectares de foncier industriel supplémentaires si elle souhaite atteindre l'objectif qu'elle s'est fixé d'accroître la part de l'industrie de 2 points de PIB. La décarbonation de l'industrie ensuite, alors que la stratégie nationale bas carbone vise à faire baisser de 20 % les émissions de gaz à effet de serre de l'industrie. Et enfin, le besoin crucial de compétences : 54 % des entreprises industrielles déclaraient début 2024 avoir des difficultés de recrutement.

La Banque des Territoires, opérateur historique de l'aménagement et du développement local, a donc décidé de s'engager au service de la réindustrialisation du pays, et d'une réindustrialisation aux impacts environnementaux limités.

La Banque des Territoires finance l'environnement dans lequel un industriel installe ses équipements à travers toutes ses activités : nous pouvons mobiliser, au service des collectivités locales ou directement des industriels, des outils de financement au profit de projets de foncier ou d'immobilier industriel, de mutation écologique des industries, de réseaux numériques et de transport, de la formation professionnelle. Nous finançons également de l'ingénierie pour accompagner les stratégies industrielles territoriales et avons lancé en avril dernier le portail France Foncier + pour organiser le rapprochement entre terrains disponibles et entreprises souhaitant se développer.

La Banque des Territoires a ainsi financé depuis 2020 plus de 270 projets industriels pour un montant de 1,2Md€ et nous comptons bien continuer, pour accélérer la réindustrialisation verte de notre pays, et contribuer ensemble au renouveau industriel des territoires !





Localtis mag

est un support d'information-communication réalisé à l'occasion d'événements portés par la Banque des Territoires ou par ses partenaires.

Ce treizième numéro est dédié aux enjeux de la réindustrialisation.

Localtis Mag comprend 3 rubriques :

- « **ON EN PARLE** » pour faire le point sur l'actualité et alimenter la réflexion
- « **DANS LES TERRITOIRES** » pour illustrer le thème par des exemples d'initiatives locales
- « **ENSEMBLE** » pour mieux comprendre l'action de la Banque des Territoires grâce à des échanges, articles et exemples de réalisations

Vous y trouverez :

- des articles récents de Localtis, le média en ligne de la Banque des Territoires, à retrouver sur banquedesterritoires.fr/edition-localtis
- des billets d'experts de la Caisse des Dépôts publiés sur le blog caissedesdepots.fr/blog
- des exemples de réalisations de projets à retrouver sur banquedesterritoires.fr

1

“ ON EN PARLE ” P.10

- Eau, foncier, énergie, emploi : les impacts de la réindustrialisation..... p.11
- L'économie sociale et solidaire a un rôle à jouer p.15
- Avis d'expert : les opportunités de la TEE pour réindustrialiser les territoires..... p.18
- Décarbonation, un bilan à améliorer p.21
- Foncier industriel : renforcer le dialogue entre investisseurs, industriels et collectivités... p.23
- Avis d'expert : la réindustrialisation de nos territoires est un sport collectif !..... p.24
- La réindustrialisation doit se faire avec les citoyens p.26

“ DANS LES TERRITOIRES ” P.28

- Le grand Chalon renaît de ses friches..... p.29
- Bourgogne-Franche-Comté, les élus croient en leur avenir industriel p.31
- Cinq régions françaises parmi les quinze régions les plus attractives en Europe p.34
- 25 histoires de réindustrialisation réussie p.36
- Expériences : Le Grésivaudan (38), Lannion (22), Lacq - Ortez (64) p.38

2

3

“ ENSEMBLE ” P.44

- Bilan de l'action de la Banque des Territoires dans le programme Territoires d'industrie..... p.45
- Partenariat entre la Banque des Territoires et Business France en faveur de la reconquête industrielle p.48
- Solutions, financements, réalisations p.50, 53-59
- 3 questions à... Camille Etévé p.52
- Évènements et publications p.60-61

OLIVIER LLUANSI,

Enseignant à l'école des Mines de Paris, Senior Advisor pour PwC, spécialiste industrie.

“ Une réindustrialisation sans trajectoire environnementale serait vouée à l'échec ”

📍 Publié le 1^{er} octobre 2024, propos recueillis par Michel Tendil, Localtis

À LA UNE

Après son rapport sur la réindustrialisation à l'horizon 2035, remis au gouvernement au mois d'avril, Olivier Lluansi enfonce le clou dans un nouveau livre intitulé « *Réindustrialiser, le défi d'une génération* ». Pour lui, la réindustrialisation n'est pas une fin en soi, elle répond à des enjeux de cohésion territoriale, de souveraineté économique et de réduction de l'empreinte environnementale. Un objectif de « *balance commerciale en biens équilibrée* » correspondant de 12 % à 13 % de la part d'industrie dans le PIB d'ici 2035, lui semble soutenable mais implique de nombreux changements. Pour l'ancien délégué interministériel aux Territoires d'industrie, il faut faire davantage confiance au « *potentiel caché des territoires* ».

[Localtismag : Où en est la « réindustrialisation » que l'on nous promet depuis quelques années ?

Olivier Lluansi : La bataille de la réindustrialisation n'est pas gagnée, elle vient même à peine d'être engagée. Mais n'en oublions pas la finalité : on ne réindustrialise pas pour réindustrialiser. Derrière cette réindustrialisation, il y a la question de répartition géographique de cette richesse : l'industrie s'installe à 70 % dans les territoires, c'est donc un moyen de cohésion territoriale de répartition de richesse. On l'a vu très clairement par la contraposée, la désindustrialisation qui a touché de plein fouet des territoires qui ont été paupérisés économiquement, puis socialement, qui ont décroché politiquement. La 2^e finalité d'une réindustrialisation, c'est la souveraineté. On en a tous été témoins pendant la crise du covid et celle de l'Ukraine. Quand vous dépendez à 80 % des fournitures de molécules actives de l'Inde ou de la Chine, dès qu'il y a des tensions sur l'approvisionnement, votre souveraineté sanitaire est remise en cause. Et quand on n'a pas de souveraineté, on n'a pas la maîtrise de son destin. La troisième finalité, c'est la réduction de notre empreinte environnementale, sachant que 50 % de notre empreinte carbone est importée. Nous n'aurons une économie circulaire qu'en réinventant des produits, par la remise

en route d'un génie industriel. Voilà pourquoi je reste très motivé par ces enjeux.

On a vécu avec un investissement politique important, que ce soit Nicolas Sarkozy avec les Etats généraux de l'industrie, François Hollande avec le rapport Gallois et les Plans Montebourg, puis Emmanuel Macron avec France Relance, France 2030, la loi Industrie verte... Sauf que cette action a mené à une décennie de stabilisation. On ne désindustrialise plus mais on ne réindustrialise pas encore, même s'il y a eu des signaux positifs qui, pour certains, sont en train de s'essouffler.

[Localtismag : Lesquels ?

Olivier Lluansi : Sur les dernières années, on a créé 20.000 emplois industriels par an, il en faudrait 60.000 pour être sur la trajectoire de réindustrialisation qu'on a recommandée, qui est à la fois ambitieuse mais réaliste. On a créé entre 100 et 120 usines par an entre 2020 et 2022. Or, depuis la crise de l'énergie de 2022, ce chiffre décroît, le PIB industriel n'augmente pas (on ne l'a d'ailleurs jamais vraiment vu augmenter). Tous ces indicateurs montrent que nous ne sommes pas vraiment sortis de cette décennie de stabilisation alors que c'est une nécessité, comme on l'a vu à travers la crise des gilets jaunes qui pose véritablement la question de la répartition des richesses entre les différents territoires de notre pays, puis à tra-



© JB/RFM

vers la crise sanitaire. Quand on n'a pas de masque, plus d'amoxicilline, cela interroge collectivement sur notre appareil productif.

[Localtismag] : Dans votre trajectoire de réindustrialisation pour 2035, vous partez d'objectifs « raisonnables », jugeant l'ancien objectif de l'ancien gouvernement de 15 % de part de PIB trop ambitieux au regard, notamment, de la capacité électrique du pays...

Olivier Lluansi : Plusieurs points ont attiré l'attention de notre groupe de travail. Nous sommes tous des pro-industrie, mais la réalité objective nous a conduits au constat que cet objectif de 15 % en 2035 était intenable pour trois raisons. Il demanderait trop de foncier au vu du respect du principe du zéro artificialisation nette. Or, nous sommes convaincus qu'une réindustrialisation qui ne respecterait pas nos objectifs environnementaux serait vouée à l'échec, car elle perdrait le soutien d'une partie de la population. Par ailleurs, en 2035, nous n'aurons pas encore les nouvelles centrales nucléaires. RTE nous a dit qu'avec 15 % d'industrie, nous irions au-delà des limites de sécurité du réseau électrique tel que prévu en 2035. Le troisième point est que nous n'avons pas l'outil de formation suffisant pour former toutes les compétences industrielles dont nous aurions besoin dans une trajectoire à 15 %. Il faudrait quasiment le doubler. Cela pourrait passer par des arbitrages budgétaires mais, plus gé-

néralement, nous savons que ces métiers ne sont pas attractifs, nous avons une bataille culturelle à mener. Même si on avait l'attractivité et les formations, il faudrait faire basculer un million de salariés des services vers l'industrie et sans doute envisager une vague migratoire équivalente, comme on en a connu dans les années 50 et 60. Nous n'étions pas convaincus que cela correspondait à la vision du pays sur les questions migratoires.

Nous préconisons donc de ramener cet objectif de 15 % du PIB (contre moins de 10 % aujourd'hui, ndlr) à 12, 13 % à l'horizon 2035. Mais nous avons aussi voulu rendre cette formulation plus compréhensible, car le point de PIB ne parle pas à grand monde. Nous avons donc proposé la formulation d'une « *balance commerciale de biens équilibrée en 2035* », c'est-à-dire que la France vende à ses partenaires européens et non européens autant de biens qu'elle leur en achète, à cet horizon de temps.

[Localtismag] : Que manque-t-il à la France pour enclencher un vrai mouvement de réindustrialisation ?

Olivier Lluansi : Nous proposons une feuille de route décomposée en actions que l'on peut mettre en place immédiatement, sachant que, si le « 15 % » nécessaire pour nous ramener dans la moyenne européenne n'est pas possible en dix ans, il doit rester l'objectif à long terme. Comme cela va prendre du temps, il y a urgence de commencer le plus tôt possible, on ne peut pas rester avec le statut de dernier de la classe européenne, à la hauteur de la Grèce, en ayant derrière nous Chypre, Malte et le Luxembourg qui ne sont pas des économies avec lesquelles j'ai tellement plaisir à comparer l'économie française. La feuille de route se décompose en propositions de moyen et long terme et en propositions de court terme. Ce qui est frappant, c'est qu'on a beaucoup d'atouts qu'on ne mobilise pas. Je vais en citer un pour exemple : la France est le pays le moins dense d'Europe. Nous savons que nous pouvons tenir la trajectoire de réindustrialisation que nous fixons tout en respectant le principe de ZAN, mais avec d'autres règles, comme celles proposées par le préfet Rollon Mouchel-Blaisot dans son rapport. Or, aujourd'hui, notre politique sur le foncier industriel repose

sur des règles aveugles à la diversité des territoires, descendantes, qui nous ont complètement bloqués. Un autre atout est notre épargne. On investit tous les ans dans notre industrie 80 à 90 milliards d'euros pour maintenir notre industrie à 10 % du PIB. Si on voulait atteindre l'objectif qu'on s'est fixé, il faudrait investir 20 milliards d'euros de plus. Ce qui, sur dix ans, représente 200 milliards d'euros. C'est 2 ou 3 % de notre économie, soit à peu près la somme que les Français détiennent en bons du trésor américain qui, eux, financent l'Inflation Reduction Act, cette pompe à projets industriels qu'ont mis en place les Etats-Unis. Avec notre épargne, nous avons une ressource. Il n'est pas nécessaire de créer des fonds de pension, ni de rentrer dans le débat sur la retraite par capitalisation. Cette épargne, elle existe, elle est sur des livrets A ou sur de l'assurance vie. Il faudrait qu'on soit capable de la fléchir vers notre industrie. Nous avons proposé de créer des fonds régionaux sous l'impulsion politique des conseils régionaux et avec des équipes professionnelles de gestion de fonds qui sont déjà présentes dans toutes les capitales régionales. L'idée serait de créer une épargne territoriale avec du sens : j'investis une petite partie de mon épargne en développant mon territoire, ma région... Ces dispositifs existent déjà en Auvergne-Rhône-Alpes, en Bretagne ou en Occitanie. Simplement, ils n'ont pas encore la taille et la maturité nécessaires. Ils sont de l'ordre de la centaine de millions d'euros, il faudrait les faire grandir à la taille du milliard d'euros par région. Et là, on commencerait à avoir un outil de financement de notre réindustrialisation ciblé sur les PMI et les ETI.

[Localtismag] : Dans votre feuille de route, vous arrêtez 8 priorités à court terme (promotion du Made in France, ancrage territorial, formation, foncier, financement, compétitivité et image de l'industrie). Et vous insistez sur le « potentiel caché des territoires »...

Olivier Lluansi : Nous avons en effet une politique de réindustrialisation - qui est assez alignée sur ce que propose Mario Draghi - axée sur la décarbonation et l'in-

■■■

novation de rupture. Ce sont les deux piliers de France 2030 notamment. Mais en sus, nous avons une singularité en France. L'Europe est restée une puissance industrielle, sa balance commerciale en biens par exemple est restée positive structurellement. Avec le covid et la guerre en Ukraine elle est devenue négative conjoncturellement mais elle est déjà redevenue positive pour l'Europe là où nous avons un déficit de 60 milliards d'euros par an depuis à peu près 20 ans en France. L'Europe dit qu'il faut se décarboner, qu'il faut innover. Très bien mais la France a un 3^e objectif structurant, c'est d'augmenter quantitativement son tissu industriel. Or, ce qui manque à notre politique industrielle, c'est l'accompagnement des ETI ou des PMI ancrées dans les territoires. Dans un précédent rapport publié par La Fabrique de l'industrie, nous avons mis en lumière un véritable potentiel que nous avons qualifié de «caché», parce que nous avons découvert de nombreux projets qui passaient sous le radar de la puissance publique. La BPI a depuis confirmé cela par une étude assez extensive sortie en mai dernier, auprès d'à peu près 3.000 chefs d'entreprises industrielles : si nos PME et ETI réalisaient toutes leur plan de développement, si on les accompagnait à réaliser ce qu'elles souhaitent faire, nous aurions déjà fait les deux tiers de notre trajectoire de réindustrialisation. Hélas, ces projets ne sont pas suffisamment « de rupture » ou n'entrent pas dans le cadre de la décarbonation pour être éligibles à des programmes comme France 2030. Et aujourd'hui, ces entreprises ne se sentent pas soutenues, leurs chefs d'entreprise ne trouvent pas de foncier, pas de financement, pas de gens formés...

Localtis mag : À cet égard, comment jugez-vous le programme Territoires d'industrie que vous avez mis en place et qui vient d'être reconduit ? Et est-ce que le soutien public vous semble suffisant ?

Olivier Lluansi : Territoires d'industrie a été un des moyens de rendre visibles ces projets-là. Cette logique territoriale heurte un certain nombre de manières de penser notre politique industrielle, elle leur est pourtant complémentaire, mais elle est récente et n'a pas toujours eu tous les soutiens. Il a fallu un arbitrage à l'Élysée pour accorder

une enveloppe de 100 millions d'euros par an à Territoires d'industrie, c'est une enveloppe prise sur le fonds vert, qui est donc contrainte à des objectifs de décarbonation. On retombe dans le même biais, on n'a pas la complémentarité que j'aurais aimée pour accompagner des projets de modernisation de l'outil productif et d'augmentation des capacités. Et puis, sa pluriannualité n'a pas du tout été assurée. Quant à son dimensionnement, il est pour moi insuffisant. J'avais milité pour une enveloppe de 300 millions d'euros par an qu'on serait venu abonder par une autre enveloppe de 300 millions d'euros de fonds européens et une contribution équivalente des régions. Le tout copiloté régionalement par le préfet de région et le président de région, comme l'avait été le fonds d'accélération des projets industriels mis en place dans le cadre du plan de relance.

Localtis mag : Comment la politique d'achat peut-elle être mobilisée ?

Olivier Lluansi : Nous avons travaillé ces sujets à travers les acheteurs publics et privés. Sur la commande publique, nous appliquons de manière zélée les textes européens sur la non-préférence nationale. Si nous avons une commande publique plus vertueuse, en s'alignant par exemple sur les pratiques allemandes, tout en restant bien dans un cadre européen, nous pourrions générer de l'ordre de 15 milliards d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire du Made in France. Cela correspond à un quart de notre déficit commercial de biens ! Pour cela, il y a un changement de jurisprudence et des pratiques à faire naître. Nous avons trois grandes centrales d'achats, deux dans la fonction publique hospitalière et une généraliste, qui sont tout à fait outillées juridiquement et techniquement pour montrer le chemin aux autres acheteurs publics qui sont parfois un peu esseulés. L'acheteur public d'une petite commune ne va pas affronter le droit de la concurrence et le droit européen. Mais si on lui prépare le terrain, il se sentira conforté dans sa démarche. Sur la commande inter-entreprises, le sujet est un peu différent. Quand un acheteur allemand va voir son directeur des finances ou son directeur général pour lui dire « j'ai acheté du Made in Germany », il a un sentiment d'approbation a priori parce que le Made in Germany résonne pour tout

le monde comme « qualité ». Il coche au moins une des trois cases de l'achat qui sont qualité-prix-délais. Le même acheteur, en France, n'aura pas la même réaction en face. Pourtant, les directeurs des achats interentreprises sont convaincus qu'ils sont capables de faire 15 milliards d'euros de plus de Made in France mais ils ont besoin d'un petit outil simple à utiliser qui permettrait de convaincre leur directeur général ou leur directeur des finances que cet achat crée de la valeur pour l'entreprise.

“ Il faut former dans les territoires, pour les besoins des territoires. Aujourd'hui, on a plus une logique par métiers que par territoire. ”

Localtis mag : Que manque-t-il à l'appareil de formation pour répondre au changement d'échelle que vous appelez de vos vœux ?

Olivier Lluansi : Nous avons suffisamment de formations aux métiers industriels jusqu'à Bac+3 pour alimenter la réindustrialisation. Mais, derrière ce constat positif et parfois surprenant, on a deux vrais sujets. Tout d'abord, la carte des formations (c'est-à-dire avoir les bonnes formations, aux bonnes compétences, aux bons endroits). Nous ne prenons pas assez en compte la faible mobilité des Français. Il faut former dans les territoires, pour les besoins des territoires. Aujourd'hui, on a plus une logique par métiers que par territoire. Il faudrait inverser les priorités. Certaines régions l'ont parfaitement intégré mais, comme on fonctionne par

publics (apprentis, demandeurs d'emploi, formation initiale), on n'a pas la bascule nécessaire. Le deuxième point, pour lequel on pourrait avoir des résultats rapides, c'est l'attractivité des métiers industriels. Une présidente de région me disait : « *On a localisé nos formations, on a fait le travail, en revanche nos formations restent à moitié vides. On les remplit avec des gens qui n'ont pas la vocation, ou qui y vont par défaut.* » C'est à cause de cela que nous avons 60.000 postes vacants. Ce manque d'attractivité des métiers pourrait dépendre de trois causes. 1) On ne serait pas bien payé dans l'industrie, ce qui est faux, on y est même mieux payé que dans les services à formation équivalente 2) On a un problème d'image de l'industrie : l'image que nous avons collectivement, ce n'est pas Charlie Chaplin, ce n'est pas Zola, mais elle reste coincée quelque-part dans les années 80. Or, depuis, il y a l'industrie 4.0 qui est passée par là, on a des sites beaucoup plus automatisés et beaucoup moins de tâches pénibles et répétitives, etc. Seulement, la réalité des métiers industriels est encore méconnue des Français. Il y a beaucoup d'initiatives faites dans tous les territoires mais la « *mayonnaise* » n'a pas encore bien pris. Elle va prendre, j'en suis convaincu. J'aimerais bien qu'on fasse une grande campagne nationale, un peu comme la campagne « *S'engager* » de l'armée. 3) Il faut reconnaître que tout n'est pas parfait dans l'industrie. Les modèles d'organisation mécanistes sont de moins en moins compatibles avec les attentes des jeunes générations. On ne peut pas télétravailler dans un atelier. Les nouvelles organisations du travail sont un grand chantier à mener avec les organisations syndicales et patronales, dans les territoires, par filière, par branche...

Localtis mag : Si le nerf de la guerre est l'énergie, la fabrication du prix de l'électricité prive aujourd'hui la France d'un de ses rares avantages comparatifs. Comment retrouver des marges de manœuvre ?

Olivier Luansi : L'Europe a tout intérêt à ce que la France soit en bonne santé économique et sociale. Or, si on a un avantage hérité du passé qui est notre production électronucléaire, les règles européennes appliquées de manière assez strictes avec

le marché de l'électricité - qui est une cathédrale intellectuelle d'une complexité sans nom - ne nous permettent pas en théorie de le valoriser. Néanmoins, depuis un certain nombre d'années (cela a commencé par le rapport de force engagé par le Royaume-Uni pour financer la construction de la centrale d'Hinkley Point), il y a ce concept de Contract for Difference qui dit : si vous avez un projet de décarbonation, par exemple, vous pouvez d'une manière ou d'une autre déroger à la règle absolue du prix du marché, parce que vous apportez un avantage à la société. Depuis, ce concept a évolué et lorsqu'il s'est agi de voir comment nous allions commercialiser l'électricité issue du nucléaire à partir de fin 2025, c'est-à-dire à la fin de l'Arenh (un régime transitoire autorisé par l'Union européenne), il y avait deux solutions sur la table : les contrats de long terme et, celle que je recommande, une approche justifiée par un Contract for Difference. Les deux mécanismes présentent des risques juridiques vis-à-vis de la Commission européenne et passent par un rapport de force entre la France et l'Europe. En novembre 2023, un arbitrage a été fait, le gouvernement a choisi la solution des contrats de long terme. Comme le disait un cadre de RTE, cette décision est inconséquente avec notre choix de réindustrialiser. Cela n'est pas une bonne décision pour notre réindustrialisation parce qu'on se prive, comme vous l'avez dit, d'un de nos derniers avantages comparatifs, compétitifs et structurels. C'est une bonne décision pour les finances d'EDF, c'est sans doute une bonne décision pour les finances de l'Etat qui récupérera une partie de cet argent (soit par les dividendes soit par une super-taxe sur les profits), mais c'est une espèce de transfert de richesses du consommateur d'électricité, dont l'industrie, vers ces acteurs-là. Le scénario A n'a pas fonctionné parce que les marchés ont anticipé une baisse de la consommation d'électricité du fait de la désindustrialisation, et le prix est tombé en dessous du prix fixé par le gouvernement, et donc quasiment aucun contrat n'a été signé. Je demande donc qu'on revienne à la solution B qui consisterait à faire une poche d'électricité avec un prix « *régulé* », permettant d'alimenter l'industrie à un prix compétitif, stable et prévisible.

Localtis mag : Vous dites également qu'il faut se concentrer sur des productions essentielles. Pourquoi ?

Olivier Luansi : Avec la guerre en Ukraine, on a passé un point d'inflexion. L'Europe bénéficiait jusqu'à présent d'un avantage comparatif vis-à-vis de la Chine grâce au gaz russe, deux fois moins cher que le gaz acheté par la Chine. Aujourd'hui, nous sommes au même prix que la Chine parce que les deux économies s'alimentent sur le marché mondial du gaz liquéfié. On en voit immédiatement les effets sur l'industrie allemande. Tous les signaux qui nous arrivent d'Allemagne sont catastrophiques et sont liés à cette perte de compétitivité notamment. A côté de cela, nous avons un modèle social qui est plus proche entre cousins européens qu'il ne peut l'être avec les Etats-Unis ou la Chine, et des ambitions environnementales. Tout cela représente des coûts supplémentaires qui font que nous avons atteint aujourd'hui un point de concurrence déloyale. Ceux qui pensent que nous pourrions retrouver une concurrence par les coûts se leurrent, parce que nous sommes structurellement non compétitifs, à cause de ces choix qui sont liés à nos valeurs. Il va falloir l'admettre et l'intégrer dans nos règles de commerce international. L'objectif n'est pas de devenir autonomes ou autarciques, mais de se poser la question des productions essentielles pour lesquelles nous souhaitons une forme d'indépendance européenne. On a déjà eu cette réflexion sur les éoliennes, les batteries, les panneaux solaires, ces grands objets qui sont dans le Green Deal dont on a dit qu'ils sont fondamentaux pour notre objectif de transition énergétique, et dans une certaine mesure, sur les puces électroniques. Nous voulons avoir une capacité de production en Europe et nous y mettons les moyens. C'est passé essentiellement par la subvention publique. Mais cette réflexion sur les produits essentiels pour notre modèle européen reste pour le moment parcellaire. Il ne s'agit pas de fermer notre marché, seulement il faut l'ouvrir sous condition pour se permettre de continuer notre projet collectif européen de manière souveraine. ●

“ ON EN PARLE ”

Après plusieurs décennies de désindustrialisation, la France a engagé une reconquête industrielle pour répondre à de forts enjeux de souveraineté et de développement économique, mais également de décarbonation. Grande consommatrice d'énergie, l'industrie utilise aussi beaucoup de ressources naturelles (eau, foncier, minerais...) et de main d'œuvre, ce qui n'est pas sans poser de difficultés et de conflits d'usages. Pour autant, la réindustrialisation est une ambition forte, mobilisant de nombreux décideurs et acteurs économiques à travers le pays.



© Adobe stock

EAU, FONCIER, ÉNERGIE, EMPLOI : France Stratégie analyse les impacts d'une réindustrialisation en France

📍 Publié le 19 juillet 2024 par Emilie Zapalski pour Localtis

Dans un document de travail publié le 12 juillet, France Stratégie analyse les impacts en termes de ressources naturelles, de consommation d'énergie et de main d'œuvre de la réindustrialisation de la France, selon les scénarios envisagés.

Quels sont les impacts des différents scénarios de réindustrialisation à l'horizon 2035 en termes de ressources naturelles, de consommation d'énergie, de main d'œuvre et d'émissions de CO₂ ? C'est ce qu'a analysé France Stratégie, dans un document de travail intitulé « *Réindustrialisation de la France à l'horizon 2035 : besoins, contraintes et effets potentiels* » publié le 12 juillet 2024. Huit scénarios ont été définis sur la période 2022-2035, en fonction de la part qu'atteindrait en 2035 la valeur ajoutée manufacturière en pourcentage du PIB

(8, 10, 12 ou 15 %) et en fonction de l'accent mis sur les branches manufacturières considérées comme technologiques, les branches dites « amont », c'est-à-dire les plus éloignées du consommateur final, ou sur celles « en aval » (les plus proches du consommateur final).

Côté main d'œuvre, l'évolution dépend du niveau de réindustrialisation ou de la poursuite du déclin. Ainsi, le scénario à 8 % (contre un peu moins de 10 % aujourd'hui) conduirait à une destruction de plus de 150.000 emplois manufactu-

riers tandis que le scénario à 15 % fixé par l'exécutif nécessiterait une création de près de 2 millions d'emplois. Elle dépend aussi du type de réindustrialisation menée : « *une industrie manufacturière à 12 % du PIB pourrait nécessiter la création de 740.000 emplois entre 2022 et 2035 dans le cas où la réindustrialisation se ferait essentiellement par les secteurs aval et technologique* », détaille le document, « *dans le cas d'une réindustrialisation par l'amont, les emplois progresse-*

■■■



raient moins vite, avec potentiellement 580.000 emplois créés d'ici 2035 ». A l'heure actuelle, le secteur compte 3,1 millions d'emplois, soit environ 11 % des emplois en France métropolitaine.

UN FORT NIVEAU DE QUALIFICATION NÉCESSAIRE

« Quel que soit le scénario de réindustrialisation, des emplois pourraient être créés dans les métiers de l'industrie à fort niveau de qualification (ingénieurs et cadres de l'industrie et personnels d'études et de recherche), à l'inverse des ouvriers peu qualifiés qui perdraient des emplois dans tous les scénarios à 10 % », mentionne le document, soulignant le mouvement de montée en qualification des emplois. Mais dans le scénario d'une réindustrialisation à 12 %, ce sont les emplois d'ouvriers qualifiés ou de techniciens et agents de maîtrise qui seraient les familles les plus porteuses en termes de nombre d'emplois potentiellement créés.

« Le besoin en emplois qualifiés augmenterait nettement plus vite que la part de la valeur ajoutée manufacturière dans le PIB », explique aussi la note, qui mentionne les tensions en matière d'emplois qui existent actuellement dans le secteur et qui risquent de se renforcer avec le départ à la re-

traite de nombreux employés (plus de 35 % dans certains métiers d'ouvriers de l'industrie dès 2030). Elle souligne le manque d'attractivité du secteur, en particulier dans les métiers les moins qualifiés et associés à une certaine pénibilité du travail.

UNE RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIES FOSSILES

Les scénarios de réindustrialisation intègrent la décarbonation de l'industrie manufacturière, à travers une augmentation de l'efficacité énergétique, une forte électrification et une progression de la biomasse. D'un côté, ces hypothèses vont conduire à réduire fortement la consommation directe d'énergies fossiles et les émissions directes de gaz à effet de serre, de l'autre, cela va conduire à une hausse de la consommation d'électricité, de 106 térawattheures (TWh) en 2022 à 135 TWh dans le scénario « 10 % », et à 165 TWh dans le « 12 % » en 2035. Attention cela dit à une vision très positive des transformations. Dans un premier bilan des actions mises en place pour décarboner les 50 sites industriels les plus émetteurs de CO₂ réalisé par le Réseau Action Climat France avec France Nature Environnement, les ONG

pointent une hausse des émissions sur certains de ces sites.

Des besoins qui ne pourront être couverts avec des énergies bas-carbone que par du nucléaire existant et par une forte croissance des renouvelables électriques, les nouveaux réacteurs nucléaires ne pouvant être en état de marche en 2035. Parmi les risques : une diminution des exports français d'électricité. « Dans le scénario « 15 % », la consommation d'électricité excéderait ainsi largement les productions électriques bas-carbone anticipées : il serait alors nécessaire de solliciter de manière accrue les centrales à gaz fossile en France ou en Europe », poursuit le document.

RETOUR AU POSITIF POUR LA BALANCE COMMERCIALE MANUFACTURIÈRE EN 2035 ?

Enfin, côté ressources naturelles, « une réindustrialisation à 12 % serait synonyme d'intensification des besoins en foncier (de 23.000 à 30.000 hectares supplémentaires d'ici 2035 hors logistique, soit davantage que les estimations du rapport de Rollon Mouchel Blaisot) et en eau », indique le document de travail, qui explique aussi que certains secteurs, comme l'industrie chimique, le travail du bois ou l'industrie agroalimentaire, ont des besoins en eau plus conséquents que d'autres. France Stratégie mise toutefois sur des gains, en eau et en foncier, à travers une gestion plus économe du sol, par l'utilisation des friches, le renouvellement urbain ou la densification des zones d'activités existantes, et une amélioration des procédés de prélèvements de certaines industries.

Le rapport analyse aussi les effets de la réindustrialisation sur la balance commerciale : une hausse de la valeur ajoutée manufacturière d'un point de pourcentage dans le PIB améliorerait la part de la balance commerciale dans le PIB d'environ 0,7 point de pourcentage. « La balance commerciale manufacturière redeviendrait alors légèrement positive à l'horizon 2035 dans le scénario 12 % », assure le rapport. ●

SOBRIÉTÉ HYDRIQUE DES SITES INDUSTRIELS : un rapport inter-inspections plaide pour des plafonds de volumes prélevables

📍 Publié le 9 septembre 2024, par Philie Marcangelo-Leos, pour Localtis

Pour mieux anticiper et planifier les prélèvements d'eau des ICPE, le Conseil général de l'économie (CGE) et l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable (Igedd) préconise dans un rapport dédié de fixer des plafonds adaptés à la situation hydrique locale dans les zones en tension quantitative, et d'orienter les nouvelles implantations d'usines en fonction de la disponibilité de la ressource.



© Adria Stock

Le rapport inter-inspections - Conseil général de l'économie (CGE) et Inspection générale de l'environnement et du développement durable (Igedd) - consacré à la sobriété hydrique des installations classées pour l'environnement (ICPE) - hors production d'énergie et hors outre-mer - a été rendu public ce 6 septembre. Il fait suite à la lettre de mission du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires et s'inscrit tant dans la réponse du plan Eau présenté en mars 2023 - notamment marqué par l'accompagnement de 50 sites in-

dustriels avec le plus fort potentiel de réduction - qu'aux orientations stratégiques pluriannuelles 2023-2027 pour les ICPE.

« Il paraît nécessaire de mieux coordonner les deux réglementations principales qui encadrent les prélèvements en eau de l'industrie » - celle relative aux ICPE et celle relative à la gestion de l'eau et des milieux aquatiques-, soulève d'ailleurs d'emblée le rapport. Plusieurs des recommandations de la mission visent à les articuler davantage de façon à ce que les autorisations de prélèvement et

les restrictions en cas de sécheresse soient le plus possible calées sur la situation locale des masses d'eau.

CROISER VOLUMES PRÉLEVÉS ET ÉTAT DES MASSES D'EAU

Le rapport estime tout d'abord important de croiser les données sur les prélèvements avec celles des ressources en eau. « Ceci permettra de visualiser la tension sur les ressources

■■■

de manière cartographique à différents échelons géographiques, y compris en termes prévisionnels, et de définir au niveau territorial les priorités d'action », et ce particulièrement, dans les zones en tension quantitative des schémas directeurs d'aménagement et de gestion des eaux (Sdage) et les zones de répartition des eaux (ZRE), présentes et futures.

Autrement dit, il faut réduire les prélèvements en priorité là où la ressource n'est pas suffisante en période de crise. C'est la démarche conduite notamment par la Dreal Grand Est qui a identifié 226 installations prioritaires en croisant les prélèvements et la sensibilité des masses d'eau. Cet outil conjoncturel « peut aussi permettre de développer un plan d'action à l'année de façon structurelle en direction des prélèvements les plus sensibles à la baisse de la ressource en eau », note le rapport.

FIXER DES PLAFONDS DE PRÉLÈVEMENT TENANT COMPTE DES SPÉCIFICITÉS LOCALES

« Les autorisations dont bénéficient les entreprises sont souvent anciennes, sans plafond de prélèvement. Quand il est fixé, il est basé sur une situation climatique et hydrique non actualisée », relèvent les inspections. La mission propose donc que les arrêtés d'autorisation « soient revus dans un délai de deux à cinq ans », dans les zones en tension des Sdage et les ZRE, afin de fixer des niveaux maxima de prélèvement adaptés à la situation hydrique locale, et de prévoir les mesures à prendre en cas de sécheresse. Pour tenir compte du changement climatique, le rapport préconise également de fixer « une clause de revoyure », au moyen de plafonds évolutifs de prélèvements autorisés (trajectoires de prélèvements) fixés pour chaque installation, en s'appuyant sur les prévisions d'Explore2 et des études locales disponibles, dans la logique du projet de décret Sage et du prochain Plan national d'adaptation au changement climatique (Pnacc).

Le rapport pointe par ailleurs « des arrêtés 'sécheresse' inadaptés et difficiles à appliquer par les ICPE », auxquelles s'ajoutent, comme le pressentait Amaris, l'association nationale des collectivités pour la maîtrise des risques technologiques majeurs, les difficultés rencontrées par l'arrêté ministériel du 30 juin 2023. Il est suggéré de le remplacer par un guide pour l'élaboration de la partie sécheresse des arrêtés individuels d'autorisation. Pour simplifier le processus, le rapport recommande en outre « de faire en sorte, autant que possible, que les arrêtés-cadre départementaux ou interdépartementaux s'appliquent directement en cas de franchissement de seuil, sans nécessité de prendre un arrêté pour chaque franchissement ».

MIEUX PRENDRE EN COMPTE LES TERRITOIRES ET LEUR GOUVERNANCE

La mission estime qu'il faut aller plus vite dans les zones en tension, pour y disposer des volumes prélevables et de leur répartition dès 2025. Et pour ce faire demander aux préfets de mettre en place, là où elles n'existent pas, des instances de dialogue (commissions locales de l'eau / CLE) dans les zones en tension quantitative des Sdage et les ZRE. En l'absence d'instance, le préfet coordonnateur de bassin déterminera lui-même les volumes en question. Plus généralement, à l'instar de ce qui existe déjà pour les lota, le rapport estime indispensable que les CLE des Sage donnent systématiquement un avis sur les prélèvements lorsqu'ils sont envisagés dans les demandes d'autorisation des ICPE.

ORIENTER LES NOUVEAUX PROJETS

Suivant cette logique d'anticipation « il importe de bien orienter les nouveaux projets vers des zones qui ne sont pas en tension pour l'eau et de tenir compte des secteurs qui devraient connaître un fort développement et qui

nécessiteront une importante consommation d'eau (data centers, hydrogène, ou encore la filière du véhicule électrique) », souligne le rapport.

Il mentionne à l'appui de ses réflexions plusieurs contre-exemples. Trois gigafactories de batteries pour voitures électriques sont ainsi prévues à Dunkerque, Douai, Billy-Berclau, zones en tension quantitative du Sdage Artois-Picardie. Même biais de raisonnement pour la filière d'hydrogène renouvelable ou bas carbone, dont le million de tonnes projeté à 2030 devrait mener à des prélèvements d'eau annuels de l'ordre de 30 millions de mètres cubes.

L'instruction interministérielle sur la mise en œuvre du plan Eau, adressée début juillet aux préfets, qui impulse une action spécifique auprès des industriels gros consommateurs d'eau, souligne que « toute nouvelle implantation industrielle doit s'assurer de la résilience de l'activité envisagée au regard de la disponibilité et de la qualité de la ressource en eau ». La mission enfonce le clou. Elle invite à réaliser « un bouclage eau » dans le cadre des travaux menés pour la planification écologique, et en liaison étroite avec les comités de bassin, de manière à « établir sur le long terme les ressources et besoins d'eau par secteur et par territoire dans une trajectoire de sobriété des usages et dans un contexte de changement climatique ».

Sur le volet accompagnement des entreprises, l'annexe 10 recense les bonnes pratiques et propose un modèle de guide. Le rapport recommande entre autres de poursuivre le développement de la réutilisation des eaux dans l'industrie et de développer la recherche et l'innovation sur les procédés moins consommateurs d'eau. Enfin, la mission s'interroge sur l'effet levier de la mise en place d'un signal-prix pour encourager la sobriété hydrique des utilisateurs, et met l'accent sur la sensibilisation des industriels au « vrai coût » de l'eau, qui est celui de l'eau qui manque. ●

RÉINDUSTRIALISATION : l'économie sociale et solidaire a un rôle à jouer

📍 Publié le 11 juillet 2024, par Caroline Meggélé, pour Localtis

Les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) contribuent encore faiblement à l'industrie mais ont vocation à se développer dans ce secteur, pour la Banque des Territoires et Intercommunalités de France ont publié une étude sur ce sujet. En jeu notamment : l'insertion de personnes handicapées ou éloignées de l'emploi, la reprise d'entreprises par leurs salariés, la relocalisation et la création de filières courtes ancrées dans les territoires.

Pour créer 600.000 à 800.000 emplois nets jugés nécessaires à la réindustrialisation de la France et atteindre 12 % du PIB à horizon 2035, selon un rapport de Bpifrance réalisé en partenariat avec la Banque des Territoires, mais aussi pour décarboner le secteur et renforcer le lien au territoire, la contribution de l'économie sociale et solidaire (ESS) est souhaitable. C'est ce que mettent en avant la Banque des Territoires et Intercommunalités de France, en publiant une étude intitulée « Réindustrialisation :

l'ESS comme levier de croissance » – étude qui a été présentée, en partenariat avec ESS France et Régions de France, le 9 juillet 2024 au Hub des territoires de la Banque des Territoires.

« *L'ESS représente aujourd'hui 14 % des emplois du secteur privé et 10 % du PIB, et est à même de jouer un rôle important à l'heure de la réindustrialisation, en favorisant l'insertion, la relocalisation des activités et les filières courtes, pour plus de cohésion sociale et territoriale* », affirme Christophe Genter, directeur du département cohésion sociale et ter-

ritoriale à la Banque des Territoires, en préambule de la publication.

DEUX TIERS DE COOPÉRATIVES, BEAUCOUP D'ENTREPRISES CONVENTIONNÉES

Réalisé par les cabinets Vertone, Mensia Conseil, Les Petites Rivières et Fine-tic, ce rapport dresse d'abord un état des lieux de la contribution actuelle des entreprises de l'ESS à l'industrie.



© Anany du Marec

Hélène Sananikone, Franck Maillet, Philippe Lerouvillois et Sébastien Lévrier le 9 juillet au Hub des Territoires.

1.367 entreprises de l'ESS, employant 43.000 salariés, ont une activité industrielle, soit 0,8 % du total des entreprises industrielles et 1,3 % de l'ensemble des salariés du secteur. Quatre types d'activité sont portées par l'ESS : de la fabrication de produits finis et semi-finis, de la sous-traitance industrielle, de l'économie circulaire (« *écologie industrielle territoriale* », réemploi...) et des services RH dans l'industrie.

Ces entreprises industrielles de l'ESS sont, pour les deux tiers, des coopératives. Une part importante d'entre elles sont également des entreprises conventionnées, en particulier des établissements et services d'accompagnement par le travail (Esat). « *Près de quatre Esat sur cinq ont une activité industrielle* », selon Sébastien Lévrier, de l'agence Les Petites Rivières, qui explique que ces

1367 entreprises de l'ESS, employant 43.000 salariés, ont une activité industrielle, soit 0,8 % du total des entreprises industrielles et 1,3 % de l'ensemble des salariés du secteur.

structures proposent historiquement des activités de câblage, de reconditionnement et de logistique, mais développent également des compétences plus pointues notamment dans l'électrotechnique (par exemple, le montage de panneaux photovoltaïques). Une entreprise adaptée sur deux et 20 % des entreprises d'insertion et entreprises de travail temporaire d'insertion ont également une activité industrielle. Enfin, il existe 17 groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (Geiq) spécialisés sur l'industrie (soit 8 % du total).

DES COMPLÉMENTARITÉS ENTRE ESS ET ENTREPRISES CONVENTIONNELLES

La contribution de l'ESS à l'industrie est donc encore faible. Sur la base de 80 entretiens, les auteurs de l'étude identifient cinq freins au « *passage à l'échelle* » : la méconnaissance réciproque entre les entreprises de l'ESS et les entreprises industrielles conventionnelles, la concurrence subie par les entreprises de l'ESS notamment du fait d'une « *capacité d'investissement moindre* », la difficulté d'accéder aux outils de financement, la difficulté d'accès au foncier et à l'immobilier et enfin le défi d'attirer, de former et de fidéliser une main d'œuvre qualifiée.

En écho à ces freins, des « *leviers de passage à l'échelle* » sont mis en avant. Le plus important semble être de favoriser les coopérations territoriales entre les entreprises de l'ESS et les entreprises industrielles conventionnelles. Le 9 juillet, le groupe Valo' (300 ETP dont 192 en parcours d'insertion) et Suez ont témoigné des complémentarités trouvées, en région Grand Est, en matière d'économie circulaire. Alors que Suez investit sur de nouveaux outils (déconditionnement, hygiénisation, méthanisation), le groupe Valo' se positionne sur la collecte de « *petits flux de centre-ville* » avec des véhicules légers électriques. À Nancy, le même type de complémentarité a été trouvé avec Veolia. Si les activités des entreprises d'insertion sont souvent « *à forte intensité de main-d'œuvre et moins mécanisées* », il s'agit



bien pour l'entreprise ESS d'affirmer un positionnement stratégique au sein d'un écosystème, de « *ne pas être un simple sous-traitant* », pour Philippe Lerouillois, PDG de Valo'.

DES LEVIERS D'ACTION POUR LES COLLECTIVITÉS

Les collectivités ont plusieurs manières d'encourager ces coopérations, de la mise en relation au soutien direct, dans le cadre par exemple d'une reprise d'entreprise par ses salariés. La métropole d'Orléans et la région Centre-Val de Loire se sont ainsi engagées aux côtés des salariés de Duralex, qui souhaitent sauvegarder l'ensemble des emplois actuels par la création d'une société coopérative et participative.

Dans un domaine spécifique, celui de l'outil industriel au service des circuits courts agricoles et alimentaires, la collectivité a un rôle décisif à jouer, en premier lieu par la commande publique. La ville de Montpellier et le département de l'Hérault ont ainsi soutenu la légumerie-conserverie Agriviva, entreprise d'insertion constituant un maillon essentiel de la chaîne locale d'approvisionnement des cantines scolaires en produits locaux. « *On a inclus Agriviva dans notre comité de suivi de la restauration scolaire* », a illustré le 9 juillet Marie Massart, adjointe au maire de Montpellier, ajoutant que des réflexions étaient menées de concert, notamment, sur le développement des légumineuses dans la restauration scolaire.

Cofondateur de « *Cuisinons nos paysages* », Augustin Le Goaster a expliqué le projet poursuivi : reprendre plusieurs légumeries-conserveries, dont Agriviva, pour consolider leur modèle économique et leur place dans un écosystème territorial, grâce à la mutualisation de fonctions supports au sein d'un réseau national (performance industrielle des outils, finances, communication et marketing, etc.)

Autres leviers au service d'une ESS industrielle : s'appuyer sur des ressources foncières telles que les friches industrielles et sur des outils tels que les

foncières solidaires, développer des partenariats RH et des organismes de formations à impact ou encore « *ESS-iser les filières industrielles* » par des achats responsables et des critères d'éco-socio-conditionnalités des aides versées.

Enfin, les auteurs de l'étude préconisent d'intégrer plus largement l'ESS dans les comités de filières nationaux et de développer les passerelles entre les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) et les territoires d'industrie ●

LA MYTHIQUE VERRERIE FRANÇAISE DURALEX REPRISE PAR LES SALARIÉS SOUS FORME DE SCOP [Source AFP]

Les 226 emplois de Duralex sont sauvés : le tribunal de commerce d'Orléans a validé vendredi 26 juillet le projet de Scop des salariés pour poursuivre l'activité de cette verrerie française connue dans le monde entier pour sa vaisselle réputée incassable. Le tribunal a considéré la Scop comme un « *projet marketing et commercial cohérent et sérieux* » avec des « *garanties fortes* », estimant qu'elle apparaît en mesure de maintenir les « *activités des salariés dans des conditions réalisables* ».

Après plusieurs mois d'incertitude depuis le placement en redressement judiciaire de l'entreprise fin avril, le projet de coopérative, soutenu par 60 % du personnel et porté par la direction du site, doit permettre le maintien de la totalité des emplois. « *On est soulagé pour l'ensemble des salariés de Duralex qui se sont battus. Tout le monde est venu à nos côtés pour gagner. Les salariés sont plus que motivés, on invite tous les Français à acheter Duralex !* », a lancé François Marciano, le directeur de l'usine.

Le projet de Scop a reçu le soutien de l'État et des élus locaux, dont celui de la Région, qui a promis son soutien sous forme de garantie bancaire. Le président de la région Centre-Val de Loire, François Bonneau, a évoqué « *un succès pour les salariés* » et « *une vraie victoire sociale* » pour « *une entreprise emblématique* », dans un communiqué. La métropole d'Orléans a proposé de racheter le site de la verrerie, pour une somme évaluée entre 5 et 8 millions d'euros. Son président, Serge Grouard, a loué un projet industriel « *très robuste* », permettant « *de porter une dynamique de redéveloppement intéressante* ».

Deux autres offres de reprise étaient en lice : celle de la SARL Tourres et Cie, détenue par Stéphanie et Adrien Tourres, qui prévoyait de conserver 183 salariés. Ce projet avait les faveurs de la CGT, qui considérait la Scop « *comme un plan B* ». L'autre offre émanait de Carlesimo Investissements/GCB Investissements et ne reprenait que 125 emplois.

Cette décision de la juridiction d'Orléans doit être l'épilogue d'une énième crise connue par Duralex, régulièrement confrontée à des difficultés financières depuis une vingtaine d'années. Après une nouvelle procédure de redressement judiciaire il y a trois ans, l'entreprise a subi la flambée des prix de l'énergie avant d'être sauvée temporairement par un prêt de 15 millions d'euros de l'État. ●

AVIS DE L'expert

LES OPPORTUNITÉS DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE pour réindustrialiser les territoires

par **Nicolas Portier**, président du Cercle pour l'Aménagement du territoire

 Article publié le 13 mars 2024 sur le blog de la Caisse des Dépôts

À l'image de la plupart des économies situées à la frontière technologique, la France a commencé depuis quelques années à réduire ses consommations énergétiques et ses émissions de gaz à effet de serre. Présenté parfois comme un exercice impossible, le découplage entre croissance économique et émissions devient pourtant réalité¹.

Ces chiffres se doivent en outre d'être réhaussés pour tenir compte des **émissions « cachées » dans les biens importés**. En raisonnant en termes d'empreinte carbone globale et non plus à partir du seul inventaire de ses émissions territoriales, le score français ne se distingue guère de celui de ses partenaires européens. Plusieurs phénomènes ont permis de commencer à réduire les émissions domestiques depuis le début du siècle. Le premier tient à la désindustrialisation et à la relocalisation à l'international des activités les plus consommatrices de produits fossiles. En second lieu, ce sont les efforts d'efficacité énergétique accomplis par les usines demeurées en France. Le troisième facteur est celui du remplacement du charbon par le gaz naturel, énergie d'origine fossile mais nettement moins émissive. Sur les 136 millions de tonnes

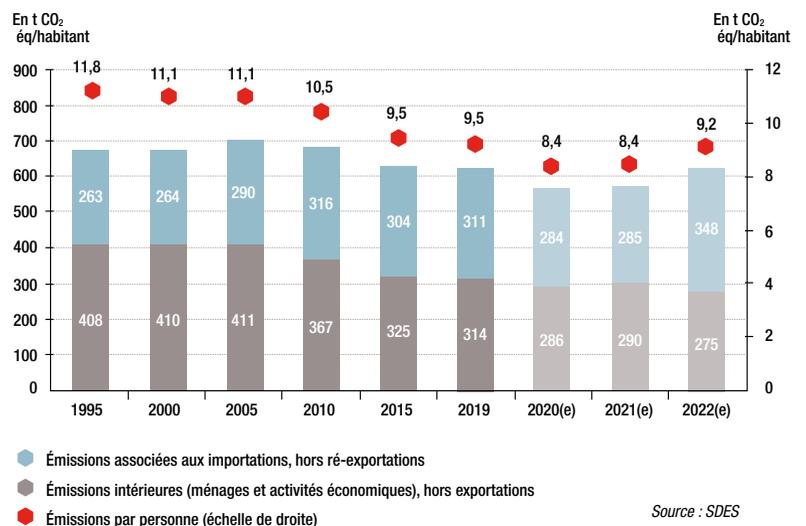
d'émissions annuelles que la France est parvenue à effacer entre 1990 et 2022², près de la moitié des baisses a reposé sur les secteurs manufacturiers.

Même s'il reste encore des gains à attendre des projets de décarbonation des secteurs à haute intensité d'émissions (sidérurgie, ciments, raffineries...), ces progrès seront graduels et très concentrés spatialement. **Les seules zones industrialo-portuaires de Dunkerque et Fos-sur-Mer représentent la moitié des émissions industrielles nationales.**

L'IMPÉRATIF DE RAISONNER EN TERMES D'EMPREINTE CARBONE GLOBALE

Espérer des effacements d'émissions par une nouvelle séquence de fermetures d'usines serait un choix délétaire. Les en-

Le rythme de réduction des émissions françaises s'avère insuffisant pour respecter la trajectoire des accords de Paris comme de la nouvelle feuille de route du Pacte vert européen. Si elle dispose d'un mix-énergétique moins carboné que ses partenaires, l'économie française continue de représenter des tonnes d'émissions par habitant (6,4 tonnes équivalent CO₂) très supérieures à l'objectif-cible que présuppose le « zéro émission nette » à l'horizon 2050.





© BR

Nicolas Portier

gagements internationaux restant à ce jour fondés sur le seul inventaire national (retenu par le protocole de Kyoto), la tentation pourrait être de prolonger les logiques de délocalisation des trente dernières années. Mais de tels tours de passe-passe climatiques n'auraient aucun sens au regard des défis mondiaux. A juste titre, nombre de rapports suggèrent d'**élargir le regard aux émissions incluses dans les consommations finales** et aux approvisionnements des entreprises³.

Devant une telle perspective, le scénario de revitalisation industrielle et de relocalisation (« re-shoring ») d'une partie, fût-elle minoritaire, des productions externalisées prend tout son sens. Une étude de l'Insee a montré que pour un milliard d'euros de production rapatriée en France, les émissions territoriales supplémentaires représenteraient de l'ordre de 180 000 tonnes en moyenne⁴. En revanche, elles seraient largement compensées par l'effacement de 520 000 tonnes émises sous d'autres cieux. Soit une réduction par trois de l'empreinte française.

BALANCE COMMERCIALE : LA NÉCESSAIRE « REMONTADA »

Outre les considérations de « comptabilité climatique », la réindustrialisation doit s'inscrire dans un souci de rééquilibrage de soldes commerciaux extrêmement dégradés. Or sur ce point cardinal, **un dilemme considérable** se pose aux politiques publiques.

En l'état actuel des choses, **tout scénario d'accélération** du déploiement des équipements nécessaires aux transitions signifie un **recours massif à des biens ou matériaux importés**. Les soutiens à l'achat de véhicules électriques, la construction de parcs éoliens et photovoltaïques de très grande puissance, la massification des installations de pompes à chaleur... exercent des effets multiplicateurs sur nos achats externes. La part de « made in France » dans ces gammes de produits est encore résiduelle.

Ce problème concerne même l'Europe entière, ce qui a enfin conduit l'Union à recenser ses divers degrés de dépendance et à autoriser des soutiens aux industries des transitions. Les programmes importants d'intérêt économique commun (PIIEC) viennent déroger aux principes traditionnels d'interdiction des aides d'Etat pour **accélérer l'implantation de très grandes usines dédiées aux transitions**. Ces « gigafactories » de plusieurs milliers de salariés sont destinées à approvisionner les marchés intérieurs et contester le quasi-monopole actuel des industriels asiatiques. Un tel effort de rééquilibrage est d'autant plus opportun que des subventions publiques considérables (primes, bonus, prix de rachat garantis...) sont accordées aux ménages, aux collectivités locales et aux entreprises pour favoriser leur propre équipement. Par leur soutien actif de la demande, les pays européens en arrivent à subventionner massivement les importations.

Ce déséquilibre structurel est voué à se creuser à défaut de contre-offensive. Parmi les grandes fabriques qui voient actuellement le jour en Europe, beaucoup restent positionnées sur la partie aval des chaînes de valeur (assemblage). Elles sont encore loin de contrôler leur partie « haute » (métaux critiques, composants stratégiques des batteries, électro-aimants des aérogénérateurs ou cellules photovoltaïques des panneaux...). Remonter progressivement dans les chaînes de valeur, en accroissant la part de production domestique (jusque dans l'extraction et le raffinage de métaux), sera l'une des conditions du rééquilibrage des soldes commerciaux. Sur 500 milliards d'euros d'intrants actuellement

importés, un objectif de relocalisation de 10 % en valeur remettrait la France sur le chemin d'une balance équilibrée.

La deuxième dimension du dilemme posé aux politiques publiques est celui des prix. Même si elles inquiètent à juste titre, les importations massives de technologies « vertes » ont correspondu à la mise en marché de biens accessibles. Ces produits low-cost introduits sur le marché européen, parfois à prix cassés, sont dans le même temps ceux qui ont permis le saut d'échelle nécessaire dans les déploiements des nouvelles technologies. La rentabilité croissante des énergies renouvelables, ainsi que leur compétitivité nouvelle par rapport aux énergies fossiles, est très largement due à la baisse impressionnante des prix des matériels. Le coût actualisé des équipements photovoltaïques a été abaissé de 88 % entre 2010 et 2022, celui des éoliennes terrestres de 60 %.



^[1] Le découplage est avéré dans de nombreuses économies avancées et désormais bien documenté. Cf. Helmut Haber et al., « A systematic review of the evidence on decoupling of GDP, resource use and GHG emissions, part II : synthesizing the insights », *Environmental Research Letters*, Vol. 15, n°6, 2020

^[2] Cf. *Chiffres clés du climat*, édition 2023. Les émissions territoriales françaises atteignaient 522 millions de tonnes équivalent CO₂ en 1990 et sont descendus à 386,9 millions en 2022, soit une réduction proche de 26 %.

^[3] Haut Conseil pour le Climat, *Acter l'urgence. Engager les moyens*, Rapport annuel, juin 2023, 200 p.

^[4] Insee, « Produire en France plutôt qu'à l'étranger, quelles conséquences ? », *Insee Analyses* n°89, octobre 2023, 10 p.



Alors que l'Union européenne se veut à la pointe de la décarbonation et a tout à gagner d'une réduction de sa facture énergétique extérieure liée aux fossiles (55 % de ses consommations énergétiques en dépendent), beaucoup reste à faire pour qu'elle se dote d'un **appareil productif en capacité d'accompagner ces transitions** avec un minimum d'autonomie stratégique et une **réelle compétitivité-prix**. Une nouvelle géographie industrielle européenne est à aménager dans un scénario gagnant-gagnant, à partir de politiques nationales coordonnées, moins concurrentielles que par le passé.

UN LEVIER POUR REVITALISER LES BASSINS D'EMPLOIS À FORTE TRADITION INDUSTRIELLE

Cette nouvelle séquence est une opportunité exceptionnelle à saisir pour le « made in France ». Le capitalisme français dispose, dans la plupart des domaines situés au coeur des transitions, de leaders de premier rang mondial, que ce soit dans les énergies, la gestion des déchets et l'économie circulaire, les mobilités, les matériaux de construction... Mais au-delà des entreprises superstars, **ce sont des secteurs complets et des collectifs qui doivent devenir des « champions »**, comme l'a souligné l'Académie des technologies. Les approches en « écosystèmes » et clusters cohérents, fondés sur des relations très collaboratives entre firmes, doivent servir de trame à un récit refondateur de l'industrie française.

Il va de soi que de tels écosystèmes ne se décrètent pas d'en haut. Ils doivent s'insérer dans des réalités territoriales en récoltant au mieux les dividendes des nombreux efforts accomplis au cours des dernières années pour rapprocher les réseaux scientifiques des univers entrepreneuriaux, résorber des friches industrielles, repenser les parcs d'activités, promouvoir des « territoires d'industrie »... L'heure devient celle du passage à l'échelle à travers des



© ANDRÉ BUDK

déploiements d'envergure et des cycles d'investissement long. La vallée de la batterie qui prend forme dans les Hauts-de-France, le long de l'axe des 3 D (Douvrin-Douai-Dunkerque), vient par exemple récompenser quinze ans d'efforts opiniâtres des autorités locales dans le cadre de la stratégie régionale Rev3. Par ailleurs, de l'étang de Berre à Belfort, de Sarreguemines à Chalon-sur-Saône ou à Mulhouse, force est de constater que la majorité des grands projets d'usines de nouvelle génération, liés aux industries dites « vertes », tendent à s'implanter dans des territoires à fort héritage industriel. S'ils ont été confrontés par le passé à de douloureuses restructurations, ces territoires demeurent attachés à leur identité productive et à leurs savoir-faire. Alors qu'il est question en Europe d'une « transition juste », la revitalisation industrielle s'inscrit dans une véritable politique d'aménagement du territoire. Elle doit offrir des opportunités de rebond à des régions et bassins manufacturiers demeurés trop longtemps en souffrance. C'est aussi un enjeu d'équité. ●

**VOIR LA TOTALITÉ DE
L'AVIS DE L'expert
SUR LE BLOG
CAISSE DES DÉPÔTS
WWW.CAISSEDES
DEPOTS.FR/BLOG**

L'AUTEUR

Nicolas Portier, est enseignant à Sciences Po et consultant indépendant. Il a été délégué général de l'association Intercommunalités de France (ex-AdCF) de 2004 à 2021. Il préside le Cercle pour l'aménagement du territoire (CPAT).

DÉCARBONATION DES SITES INDUSTRIELS LES + ÉMETTEURS DE CO₂ : un bilan à améliorer, selon le Réseau Action Climat

📍 Publié le 16 juillet 2024 par Anne Lenormand, Localtis

Un peu plus d'un an après que les 50 sites industriels les plus émetteurs de CO₂ ont remis leur feuille de route de décarbonation au gouvernement, le Réseau Action Climat France a dressé avec France Nature Environnement un premier bilan des actions mises en place. Dans leur rapport publié le 16 juillet, les ONG environnementales pointent une hausse des émissions sur certains sites et s'inquiètent du recours aux technologies de captage du carbone au détriment de celles visant la baisse des rejets de CO₂.



Usine pétrochimique TotalEnergies de Gonfreville.

A lors que l'industrie continue de représenter 17,5 % des émissions nationales de gaz à effet de serre, le Réseau Action Climat (RAC) France a publié le 16 juillet avec France Nature Environnement (FNE) un premier bilan des actions des 50 sites industriels les plus émetteurs de France qui s'étaient engagés sur une trajectoire de décarbonation, dans des feuilles de route remises fin juin 2023 à Elisabeth Borne, alors Première ministre.

« LIMITES » DES TECHNOLOGIES DE CAPTAGE DU CARBONE

« Bien qu'il soit trop tôt pour évaluer les efforts entrepris par les industriels de ces 50 sites dans le cadre des feuilles de route, il est toutefois préoccupant de constater que certains sites ont augmenté leurs émissions de gaz à effet de serre en 2023 », prévient le RAC. « C'est notamment le cas, en Seine-Maritime,

de l'usine pétrochimique TotalEnergies de Gonfreville (+9,8 %) et de LAT Nitrogen à Grand-Quevilly (+42 %), mais aussi d'Aluminium Dunkerque (+5,3 %), dans le Nord, et de Lyondell Chimie France à Fos-sur-Mer (+3,8 %), dans les Bouches-du-Rhône », détaille l'ONG. Elle juge de plus « inquiétant de constater que de nombreux industriels prévoient de capter une partie de leurs

■■■



© Fama-Neel/Mobur Co. BV 2.0



émissions alors que ces technologies de captage de carbone présentent de nombreuses limites ». Selon elle, le recours à ces technologies « doit être justifié » – et faire l’objet d’un débat public – et « ne doit pas détourner les industriels de la nécessaire transformation de leurs activités ». Le RAC recommande par conséquent le fléchage des aides publiques vers les autres solutions de décarbonation, « au potentiel plus important pour un moindre coût ».

« ÉCOCONDITIONNALITÉ DU SOUTIEN PUBLIC »

Reprenant les chiffres de l’Institut Rousseau, qui a évalué en 2023 le coût de la décarbonation de l’industrie en France à 48 milliards d’euros, soit 27 milliards de plus que les investissements actuellement prévus, et recommandé que 20 milliards d’euros soient pris en charge par l’État sous forme de subventions à l’« investissement vert industriel », le RAC estime que ce soutien public « ne doit pas être de l’argent gratuit ». « Il doit être assorti d’écoconditionnalités, permettant une maximisation de son efficacité et un suivi des dépenses », insiste-t-il.

L’ONG estime en outre que cet effort d’investissement doit être réalisé « en parallèle d’une diminution de la consommation, permettant une baisse de certaines productions ». Elle rappelle que « la sobriété et l’économie circulaire sont les deux piliers

de la décarbonation de l’industrie, alors qu’ils sont pour le moment sous-investis par les industriels qui préfèrent se concentrer sur les solutions technologiques ».

Le RAC épingle tout particulièrement dans le rapport ArcelorMittal, qu’il qualifie de « hors-la-loi environnemental ». « En janvier dernier, une aide d’État d’un montant exceptionnel de 850 millions d’euros destinée à la décarbonation du site ArcelorMittal à Dunkerque a été confirmée par le gouvernement », rappelle-t-il. « Un enjeu majeur puisque en 2023, 2,8 % des émissions nationales de gaz à effet de serre tous secteurs confondus proviennent des sites ArcelorMittal de Fos-sur-Mer, Dunkerque et Florange

“ La sobriété et l’économie circulaire, qui sont les deux piliers de la décarbonation, sont pour le moment sous-investies par les industriels. ”

et que la filiale française a déjà perçu 392 millions d’euros d’aide publique française et européenne depuis 2013 et dégagé plusieurs milliards d’euros de la spéculation de crédits carbone gratuits. » Or, souligne l’ONG, « ArcelorMittal laisse toujours planer le doute sur la stratégie de décarbonation de ses sites en Europe et multiplie les infractions environnementales ». Pour ces raisons, l’État a selon elle « la responsabilité de conditionner l’aide exceptionnelle de 850 millions d’euros promise à ArcelorMittal au respect d’objectifs climatiques, sociaux et environnementaux ».

UNE RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE DIFFICILEMENT RESPECTÉE

Le rapport estime aussi que le respect de la réglementation environnementale est « la grande oubliée des politiques de décarbonation ». « Pollution de l’air, des sols, de l’eau, artificialisation et contribution au changement climatique : les activités industrielles ont de nombreux impacts délétères sur l’environnement et les riverains », rappelle-t-il. 500 000 sites industriels sur le territoire métropolitain sont ainsi classés comme susceptibles de créer des risques, des nuisances et des atteintes à l’environnement et les activités industrielles sont strictement encadrées afin de limiter au maximum leurs nuisances.

« Pourtant, dans les faits, de nombreux industriels ne respectent pas cette réglementation, ce qui a des conséquences directes sur la biodiversité et la santé humaine », note le RAC qui souligne qu’en 2021, la pollution industrielle a coûté 15,5 milliards d’euros de dommages sur la santé et les écosystèmes à la société française. L’ONG attribue cette situation à « un manque de contrôles de ces installations », avec en 2022, moins de 23 000 inspections réalisées pour les 500 000 installations françaises. « Ce manque de contrôles et les sanctions financières peu dissuasives sont autant de facteurs qui permettent à de grands industriels tels que Yara, Naphtachimie ou encore ArcelorMittal d’émettre des polluants au-delà des limites légales », affirme-t-elle. ●

FONCIER INDUSTRIEL : RENFORCER LE DIALOGUE ENTRE INVESTISSEURS, INDUSTRIELS ET COLLECTIVITÉS

Les intérêts parfois contradictoires entre les acteurs de l'immobilier, les collectivités et les industriels ne facilitent pas la bonne compréhension des besoins de ces derniers, au moment où le foncier se fait rare, constate un rapport de La Fabrique de l'industrie. Celui-ci appelle à mettre en place un « dispositif éprouvé de gouvernance du foncier » mais aussi, au sein des collectivités, à « systématiser » les collaborations entre les services économiques et d'urbanisme.

📍 Publié le 21 février 2024, par Michel Tendil

A lors que, dans son rapport sur le foncier industriel, le préfet Rollon Mouchel-Blaisot estimait que l'impératif de réindustrialisation imposait de trouver 22 000 hectares à horizon 2030, les besoins fonciers des entreprises « ne sont pas réductibles à des mètres carrés ». C'est ce que souligne la Fabrique de l'industrie dans un rapport intitulé « *Foncier industriel et stratégies publiques locales : une articulation imparfaite* ».

Entre octobre 2021 et juillet 2022, les auteurs ont mené une série d'entretiens individuels auprès de dirigeants d'entreprises de toutes tailles, de collectivités territoriales, d'aménageurs, de promoteurs et d'investisseurs, au sein de trois territoires urbains : deux situés dans la métropole de Paris (Est Ensemble et Boucle Nord de Seine) et un dans la région Auvergne-Rhône-Alpes (Valence Romans Agglo). « *Loin de se préoccuper uniquement de la charge foncière à payer, les entreprises productives choisissent majoritairement un lieu d'implantation en fonction de sa proximité avec leurs clients et avec leurs sources d'approvisionnement, et en fonction de son accessibilité, notamment pour les collaborateurs* », relèvent-ils. Or l'offre foncière doit répondre à des contraintes spécifiques, comme la nécessité de « *dalles solides* » pour pouvoir accueillir des machines lourdes, mentionnent-ils. Seulement, collectivités et acteurs de l'immobilier ne sont pas forcément au



fait de ces besoins. Et les investisseurs sont parfois dans une quête de rentabilité déconnectée des besoins de l'entreprise. D'où la nécessité d'un bon dialogue dans les négociations préalables.

« URBANISME TRANSITOIRE PERMANENT »

Le rapport constate à cet égard plusieurs freins. « *Au sein des collectivités locales, les acteurs des services économiques ne collaborent pas suffisamment avec les acteurs des services d'urbanisme et d'aménagement, ce qui explique la méconnaissance par ces derniers des besoins fonciers et immobiliers des entreprises et leur manque d'anticipation pour les accueillir.* » Les auteurs déplorent par ailleurs la multiplication des acteurs intermédiaires qui « *distend les relations entre*

collectivités locales et entreprises et participe aux malentendus et aux incompréhensions ».

Ils constatent que dans les trois territoires étudiés, aucun ne dispose « *d'un dispositif éprouvé de gouvernance du foncier et de l'immobilier qui intègre toutes les différentes 'parties prenantes', leurs préoccupations et leurs stratégies* ». Ils suggèrent de mettre en place un « *urbanisme transitoire permanent* » à même de tester l'implantation de nouvelles activités, « *avec un portage économique par la collectivité ou un acteur intermédiaire, sur un temps long* ». « *Cela reviendrait à sanctuariser un foncier en disponibilité permanente* », précisent-ils. Les auteurs suggèrent aussi de « *systématiser* », au sein des collectivités locales, « *les collaborations entre les acteurs des services économiques et d'urbanisme* ». ●

AVIS DE L'expert

LA RÉINDUSTRIALISATION DE NOS TERRITOIRES est un sport collectif !

par **Christophe Lasnier**, Directeur Général Adjoint de la SCET

 Article publié le 6 juin 2024 sur le blog de la Caisse des Dépôts

L'implantation d'une usine sur un territoire est un processus complexe et multifactoriel qui implique de nombreuses étapes à franchir pour les chefs d'entreprises, les élus, techniciens et partenaires des collectivités : réglementations et autorisations, zonage et usage du sol, accès aux infrastructures, main-d'œuvre qualifiée, fiscalité et coûts de fonctionnement, concurrence pour les ressources, impact environnemental, délais de construction, recours des tiers...

Malgré toutes ces contraintes, et contrairement à ce que le climat de morosité ambiante pourrait parfois laisser croire, les industriels français fourmillent de dynamisme, de projets, d'initiatives, que ce soit de diversification, d'innovation de rupture ou de dynamiques d'internationalisation. En revanche, deux grands freins au développement des entreprises demeurent sur les territoires, qu'ils soient métropolitains ou plus ruraux.

Le premier facteur limitant, et peut-être le plus impactant pour l'industrie, est le recrutement. Le Baromètre de l'attractivité des territoires publié en février 2024 par la SCET et Ancoris révèle que les décideurs territoriaux sont 54 % à penser que c'est le frein principal à l'implantation des entreprises. À tel point que les industriels intègrent bien souvent leur difficulté à recruter dans leur business plan initial. Bien que les choses ne soient pas ouvertement verbalisées, il apparaît clair qu'une partie des projets est souvent sous dimensionnée à l'aune de cette carence potentielle en ressources humaines. Le deuxième facteur est le manque de foncier, constaté sur l'ensemble du territoire,

et qui préoccupe la très grande majorité des décideurs territoriaux (73 %).

L'ATTRACTIVITÉ EST UN SPORT D'ÉQUIPE

Ce couple infernal « recrutement-foncier » est au cœur des difficultés de développement des entreprises et des territoires. Avec les centaines de missions menées chaque année par nos équipes sur les territoires, quelques certitudes nous apparaissent aujourd'hui en matière de développement économique et industriel.

La première est qu'un territoire, une collectivité, une entreprise ne peuvent y arriver seuls : l'attractivité est un sport d'équipe. Ceux qui parviennent à développer l'attractivité de leur territoire sont ceux qui réussissent à faire travailler ensemble les collectivités, l'État et ses différentes équipes, les chefs d'entreprise, les





© Franck DUNQUAN

Christophe Lasnier

établissements de formation, les acteurs associatifs, les établissements de santé, etc. Si tous les acteurs sont alignés - ce qui est loin d'être simple et très souvent une affaire de personnes et de bonne volonté -, il est alors possible de soulever des montagnes.

La deuxième certitude est qu'il faut être capable de gérer deux horizons temporels bien différents : à la fois le très court terme, les sujets du quotidien, les urgences, les problèmes petits et grands, mais aussi le très long terme (la planification foncière, les ressources en énergie et en eau, la mobilité, l'offre de logements, les infrastructures et services de santé et d'éducation, etc.).

Ne se consacrer qu'au court terme, c'est s'exposer, dans quelques années, à un manque de terrains, de ressources humaines, de logements, de médecins... Et ne raisonner qu'à long terme ne répond pas aux attentes du quotidien qu'il faut évidemment bien résoudre.

La troisième certitude est qu'il faut faire preuve d'innovation dans l'appréhension des sujets immobiliers et fonciers, c'est-à-dire développer ou redévelopper des outils d'intervention comme des sociétés de portage du foncier et de l'immobilier, engager des actions de densification des zones d'activités, développer des véhicules de portage d'offres de logements, d'autant que de plus en plus de chefs d'entreprise ou de collectifs de chefs d'entreprise commencent parfois à prendre en charge eux-mêmes leur construction face au manque de logements pour leurs employés.

Enfin, il apparaît clair que ceux qui réus-

ront le mieux seront aussi ceux qui réussiront à s'engager dans la transition écologique dans une logique publique-privée à 360 degrés sur leur territoire. L'intégration de la RSE dans tous les pans du territoire sera déterminante pour leur pérennité : RH, mobilité, énergie, eau...

Toujours selon le Baromètre de l'attractivité des territoires, 9 décideurs territoriaux sur 10 considèrent que l'attractivité reste un sujet prioritaire, voire stratégique pour les territoires. Et preuve que l'enthousiasme est au diapason de la capacité d'innovation des entreprises évoquée plus haut, 88 % de ces décideurs sont optimistes ou très optimistes pour le développement de leur territoire.

PLUS VITE, PLUS HAUT, PLUS FORT

Pour conclure et pour aller plus vite, plus haut, plus fort pour soutenir nos industriels, cinq défis majeurs nous semblent à relever en 2024 - 2025 par les territoires :

- Cibler les secteurs d'activités liés aux priorités économiques et industrielles nationales ;
- Répondre aux besoins d'accompagnement et d'implantation des activités endogènes ;
- Poursuivre le développement des solutions d'accueil immobilières et foncières en s'adaptant aux nouveaux enjeux ;
- Proposer un accompagnement complet pour favoriser la concrétisation des projets les plus complexes ;
- Et poursuivre les efforts et initiatives pour améliorer la qualité du cadre de vie pour les habitants et salariés. ●

L'AUTEUR

Christophe Lasnier, Directeur Général Adjoint de la SCET, est en charge des équipes conseil et l'un des principaux experts français du développement et de l'attractivité des territoires en France.

Au cours des 20 dernières années, il a mené plus de 350 missions de conseil en France et à l'étranger pour des gouvernements, des régions, des métropoles et des acteurs de l'immobilier et de la ville. Il est l'auteur de différentes publications sur l'attractivité et le développement des territoires : Livres blancs sur le tourisme durable et le ZAN, Panorama de l'immobilier et de la ville en France, Baromètre des implantations tertiaires en France ; Étude d'impact socio-économique sur les fonds d'investissement immobilier non-côtés en France ou encore un ouvrage sur la reconversion des sites militaires et industriels.

Il est régulièrement sollicité pour intervenir dans des conférences et colloques consacrés au développement et à la résilience des territoires, aux transformations de la ville et des projets urbains. Il est membre de la Vigie Palladio aux côtés de quinze personnalités françaises engagées dans la fabrique d'une ville durable et inclusive.

**VOIR LA TOTALITÉ DE L'AVIS DE L'expert
SUR LE BLOG CAISSE DES DÉPÔTS
WWW.CAISSEDESDEPOTS.FR/BLOG**



Futur site Imerys d'extraction de lithium à Beauvoir dans l'Allier.

© Imerys SA 4.0.

« LA RÉINDUSTRIALISATION DOIT SE FAIRE AVEC LES CITOYENS », martèle l'Académie des technologies

📍 Publié le 23 janvier 2024 par Michel Tendil, Localis

La réindustrialisation ne sera pas possible sans une implication sincère des citoyens, estime l'Académie des technologies, dans une note présentée le 22 janvier. Ce qui suppose de la part des entreprises « beaucoup d'empathie » et de s'appuyer sur le « terreau local ». En outre, le pays devra relever quatre défis : l'énergie, l'excellence numérique, les compétences et l'accès aux intrants.

Loin des incantations, la « réindustrialisation » ne réussira qu'à un certain nombre de « conditions indispensables », estime l'Académie des technologies, dans une note présentée lundi 22 janvier, rappelant que la France a perdu 3 millions d'emplois industriels en 40 ans et se situe à la 22^e place sur 27 en taux d'emploi industriel au sein de l'Union européenne. Son nouveau président,

Patrick Péлата, ex-directeur général délégué de Renault, a fait part de ses « convictions » à la presse. « La réindustrialisation doit se faire avec les citoyens », a-t-il martelé. Et selon lui, la France est bien « équipée » avec la loi Barnier qui a instauré la commission nationale du débat public imposant une consultation pour tout investissement supérieur à 300 millions d'euros. Pour les entreprises, la question est de « s'en empa-

rer avec sincérité », en impliquant en amont des projets les élus, les citoyens, les associations, les syndicats, les lycées, les universités... Ce qui suppose « beaucoup d'empathie », « d'écoute des attentes, des inquiétudes et des spécificités », d'accepter une démarche participative pour adapter éventuellement le projet en amont... Par ailleurs, « il faut tra-



vallier avec une logique d'écosystème », a-t-il souligné. Grandes entreprises, ETI, PME, start-up, laboratoires de recherche, universités, formation continue, cet ensemble doit fonctionner en « *terreau* » au niveau local, en lien avec les collectivités locales et l'État.

« IL Y A UN DEVOIR D'EXPLICATION »

L'Académie des technologies se montre particulièrement soucieuse du problème de « *l'acceptabilité* » sociale des projets de réindustrialisation à l'heure des grandes transitions. « *Il y a un devoir d'explication* », a estimé Patrick Pélata, avec le besoin d'un « *meilleur débat national sur la transition énergétique, écologique et numérique en cours* ». Il faut, selon lui, « *aider ces débats à devenir plus rationnels* » car « *c'est le doute qui bloque l'action* ». « *Il est très important de prévenir, informer longtemps à l'avance, il est important que les gens en face sentent qu'on parle vrai, qu'il n'y a pas de tabou* », a abondé Dominique Vernay, président honoris causa de l'Académie. Et les académiciens de louer à cet égard le travail de vulgarisation de Jean-Marc Jancovici, responsable du Shift Project et auteur de la BD à succès « *Un monde sans fin* ».

Pour l'Académie, « *nul besoin d'être bon partout* », mais « *il faut l'être sur des maillons critiques* » des filières. Seulement la réindustrialisation suppose de surmonter quatre grands défis. « *Sans énergie, sans excellence numérique, sans compétences et sans intrants, il n'y aura pas de réindustrialisation* », a développé Patrick Pélata, appelant à « *accélérer le développement des énergies décarbonées* ». Sur les 1.700 Twh que représente la consommation énergétique du pays, 1.100 proviennent des énergies fossiles. Part qui doit être ramenée à zéro d'ici à 2050. Or, l'électrification des usages parallèle à la décarbonation va engendrer quasiment un doublement de la demande d'électricité d'ici là. « *Pendant très longtemps, on n'aura pas assez d'énergie décarbonée* », « *il faut en faire beaucoup plus* »,

estime Patrick Pélata, pour qui tous les leviers doivent être actionnés : éolien, solaire, hydrogène, biomasse, géothermie et nucléaire. « *Il ne faut pas se laisser prendre de vitesse, ce qui a été le cas sur le nucléaire* », a-t-il déploré. Mais avec son mix énergétique, la France part avec de sérieux atouts. Elle présente un des plus faibles niveaux d'émissions de CO₂ en Europe : 68 gr de CO₂ par Kwh, contre 250 en moyenne en Europe et 370 en Allemagne.

ACCÉLÉRER L'INVENTAIRE MINIER

Deuxième défi : la question des intrants (minerais, terres rares...), nécessaires à l'approvisionnement de l'industrie et à la recherche d'une plus grande « *souveraineté* ». Le sous-sol français regorge de ressources (tungstène, antimoine, lithium, germanium...) mais encore faut-il accélérer l'inventaire minier et ne pas bâcler la consultation des habitants sur toute ouverture de mines. Un sujet sensible pour les habitants comme l'a montré le projet de mine de lithium porté par Imerys, à Beauvoir (Allier), avec l'ambition d'équiper les batteries de 700.000 véhicules chaque année. Des centaines d'emplois pourraient être créés. Le débat public qui va démarrer dans les prochains jours s'annonce houleux.

Pour Dominique Vernay, il faut aussi « *avoir une vision mondialisée* » des ressources et des partenariats durables et diversifiés avec les pays qui les produisent « *dans un monde très turbulent* ». Et de prendre pour exemple la Chine qui,

depuis le mois d'août 2023, se réserve le droit de ne plus exporter de gallium et de germanium, deux métaux essentiels pour l'électronique...

Pour réussir sa réindustrialisation, le pays doit relever le défi des compétences (avec 100.000 recrutements nécessaires par an, sachant qu'aujourd'hui la moitié des jeunes formés à l'industrie partent dans d'autres filières) et le numérique considéré comme « *une technologie clé pour la décarbonation et la compétitivité de l'industrie* ». Sur le numérique, « *il ne faut pas croire qu'on a baissé la garde* », a affirmé Dominique Vernay, citant des prouesses technologiques développées avec les voisins européens : les supercalculateurs (HPC), les processeurs (avec les sociétés Kalrey et Sipearl), les circuits intégrés (avec STMicroelectronics), les calculateurs quantiques et l'initiative Gaïa X sur les échanges de données. La France consacre quelque 9,3 milliards d'euros à la recherche dans le numérique (dont 8 en provenance du privé) et forme chaque année 40.000 informaticiens aux niveaux doctorat, ingénieur ou technicien supérieur. L'Académie lance un « *cri d'alarme* » sur les besoins de compétence dans les domaines de l'intelligence artificielle, de la cybersécurité et sur les « *couches basses* » des systèmes (matériel, systèmes d'exploitation et intergiciels). En résumé, la réindustrialisation nécessite une « *cohérence de l'ensemble* », a insisté Denis Ranque, ex-patron de Thalès, membre de l'Académie, prenant l'exemple de la planification énergétique : un sujet « *extrêmement compliqué car chaque compartiment du jeu communique avec les autres* ». ●

“ Pour réussir sa réindustrialisation, le pays doit relever le défi des compétences et du numérique. ”

“ DANS LES TERRITOIRES ”

Si quelques régions font la course en tête, toutes se mettent en ordre de bataille pour réindustrialiser les territoires, en intégrant la contrainte foncière, les enjeux écologiques, les besoins de main d'oeuvre et de formations ou encore le sujet de l'acceptabilité par la population. Stratégique pour le Pays, la reconquête industrielle sera aussi structurante pour la cohésion des territoires.

COMMENT LE GRAND CHALON renaît de ses friches

📍 Publié le 27 mai 2024 par Michel Tendil, Localtis

Frappé il y a quelques années par la fermeture des sites Kodak et Philips, le Grand Chalons a profité de l'espace libéré pour faire labelliser deux sites clés en main et se lancer dans une politique de reconquête industrielle qui mêle foncier et compétences. En quelques années, de nombreux industriels ont jeté leur dévolu sur ce territoire de 118 000 habitants qui compte 10 000 emplois industriels. Voyage au cœur de quelques-unes de ces pépites.

De la friche Nordéon (ex-Philips), à Chalon-sur-Saône, il ne restera bientôt plus rien. Les bulldozers s'activent pour abattre les derniers murs de l'usine fermée en 2017. L'arrivée des « *Leads* » a sonné le glas du site spécialisé dans les néons. Le Grand Chalons qui s'est porté acquéreur en 2021 a déjà procédé à la dépollution des lieux et souhaite à présent vendre l'emprise de 7 hectares en une fois, en évitant les projets de fermes photovoltaïques ou d'entrepôts logistiques, ces derniers représentant « 30 à 40 % des demandes », explique Martine Granier, directrice de la mission développement économique, numérique, enseignement supérieur et emploi du Grand Chalons, à bord d'une petite navette électrique qui transporte quelques journalistes venus visiter les lieux. La friche a été retenue dans la liste des 55 sites clés en main annoncée par le gouvernement le 16 avril. C'est l'un des deux seuls sélectionnés pour toute la région, au grand dam des élus (le second se situe à Montceau-les-Mines).

« *L'objectif est qu'en janvier 2025, le site soit commercialisé (...). Les candidats n'auront rien à faire si ce n'est déposer les dossiers d'ICPE [installations classées pour la protection de l'environnement] et de permis de construire* », souligne le président du Grand Chalons, Sébastien Martin. « *On a su faire d'une épreuve un atout* », se félicite l' élu propulsé à la tête de l'agglomération de 118 000 habitants en 2014. Immédiatement, il a manifesté la volonté de réindustrialiser ce territoire marqué par la fermeture de Kodak en 2005 laissant derrière elle 200 hectares



Maxime Durand, directeur de l'usine SGT-SGR à Chalon-sur-Saône

de friches à quelques encablures de là, sur la zone industrielle Saône Or. Et de se lancer dans une politique de sites « *clés en main* » avant l'heure. « *On a souhaité faire de ce choc une vraie opportunité en réaffirmant le positionnement industriel de ce territoire* », explique l' élu. À l'époque, le plan d'aménagement de la zone prévoyait l'installation de deux plateformes logistiques « *XXL* » et quelques petites parcelles pour les PME. Il a fallu tout reprendre à zéro. « *On a pris le virage un an après notre arrivée, convaincus que créer des emplois avec de la valeur ajoutée passait nécessairement par l'ADN industriel de ce territoire.* »

« NOUS AVONS GAGNÉ UN AN »

Depuis, la zone Saône Or a été labellisée avec la première génération de « *sites clé en main* » en juillet 2020. Basée à

Rezé, près de Nantes (Loire-Atlantique), la Société générale des techniques (SGT) spécialisée dans la plasturgie a été la première à s'installer sur place, en intégrant à son activité une unité de recyclage de bouteilles de plastique (SGR). L'usine (la septième de cette PME qui est également présente en Algérie) fabrique des « *préformes* » plastiques calibrées en fonction des exigences de ses clients (les grandes marques d'eau minérale ou de sodas) qui les récupèrent et les transforment dans leurs moules spécifiques pour obtenir les bouteilles que l'on retrouve dans les rayons. « *Nous produisons 3 à 4 millions d'euros de préformes par jour, en 2024, on devrait dépasser le milliard de préformes à Chalon* », se félicite, sous le bruit des presses à injection, le directeur du site Maxime Durand, arrivé il y



a moins d'un an. « *L'accompagnement lié au site clé en main nous a fait gagner un an* », assure-t-il.

Alors que le plastique a mauvaise presse, le marché du recyclage, lui, est porteur. D'autant qu'un décret du 11 décembre 2021 pris en application de la loi Agec du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire prévoit qu'à partir du 1^{er} janvier 2025, toutes les bouteilles devront incorporer au moins 25 % de plastique recyclé (et 30 % en 2030). « *Cette obligation va permettre de lisser le marché grâce à des volumes beaucoup plus importants* », explique Fabien Tabart, chef de produit à la SGT-SGR. D'ailleurs, le site de Rezé devrait suivre le mouvement et se doter d'une deuxième unité de recyclage. Arrivé de Nantes, le jeune cadre ne regrette pas son choix. « *Je suis à 3 minutes de mon lieu de travail et peux vivre dans l'équivalent d'une maison à la campagne, j'ai gagné en qualité de vie* », confie-t-il.

DIVERSITÉ INDUSTRIELLE

Le Grand Chalon s'était positionné pour acquérir 110 hectares de la friche Kodak. Il a réalisé pour 200 000 euros d'études (diagnostic archéologique, études faune-flore 4 saisons, dossier loi sur l'eau) que les industriels n'auront pas à mener. « *C'est un coût financier pour la collectivité (...) mais après, quel bonheur pour les entreprises* », s'enthousiasme Martine Granier. La zone a été réaménagée (ouverture du site pour les circulations, création d'une station mult carburants, coulée verte de 20 ha, raccordements aux standards industriels...). L'inauguration d'un « *demi-échangeur* » (dans le sens Lyon-Paris) à quelques kilomètres de là, sur l'A6, permet un accès rapide au réseau autoroutier.

Depuis, les candidatures affluent. La seule exception à la règle que s'est fixée l'agglomération : un logisticien « *local* », Alainé, est aussi présent sur le site. « *Il en faut de la logistique mais ce n'est pas la même chose de transporter des produits locaux que des produits Made in China* », justifie Sébastien Martin. Les autres nouveaux venus présentent une grande diversité. « *Un territoire qui n'est pas monoindustriel*

a plus de chance de résister aux chocs », insiste le président du Grand Chalon. Rikksen, spécialisé dans les garde-corps et l'étanchéité de toiture, s'apprête à inaugurer une usine « *4.0* » adossée à un entrepôt, des bureaux, un bureau d'étude... Près de 6 500 m² où seront employés 23 salariés au départ et 50 à terme. La toiture sera couverte de panneaux photovoltaïques afin de rendre le site autonome en énergie. À côté, l'espagnol Vicky Foods, fabricant spécialisé dans la viennoiserie et la boulangerie industrielles disposera de près de 23 000 m² avec 80 salariés, 120 en fin de première phase et 250 à terme, sur des profils très variés : électromécaniciens, conducteurs de ligne, caristes, préparateurs de commandes... Le groupe compte approvisionner le marché français et les marchés voisins tels que l'Italie du Nord, la Suisse, l'Allemagne et le Benelux. Récemment, le groupe français Atlantic a annoncé la création d'une usine de pompes à chaleur de 19 ha qui créera 300 emplois d'ici 2027 : logisticiens, soudeurs, agents de fabrication, conducteurs de machines automatisées, etc. Enfin, l'entreprise lyonnaise Iten a choisi d'ouvrir une nouvelle usine sur la friche pour produire des micro-batteries lithium-ion. Des centaines d'emplois pourraient être créés.

Parmi les pépites locales : Aérométal, une PME de 20 salariés spécialisée dans le recyclage et la valorisation des métaux critiques comme le nickel ou le cobalt, issus des rebuts de l'industrie. Basée à Gergy, quelques kilomètres au nord de Chalon, elle va pouvoir s'étendre sur la zone avec six emplois à pourvoir en 2025. « *On travaille avec tous types d'industrie, l'aéronautique, le médical avec les prothèses, le spatial... On récupère les déchets métalliques pour les refondre. C'est un enjeu de souveraineté nationale. Notre seule mine, c'est le recyclage* », plaide sa dirigeante Clarisse Maillat, qui copilote avec Sébastien Martin, le Territoire d'industrie local.

UNE « USINERIE »

Au fil des ans s'est recréé un véritable tissu industriel dans ce territoire qui comprend quelque 10 000 emplois dans ce domaine et où le taux de

chômage est passé sous la barre des 6,5 %. « *Six usines sont en train de sortir de terre et on a eu zéro recours (...)* ça veut dire qu'il y a une acceptation de la population », constate Sébastien Martin, qui oppose sa région aux territoires qui « *ne veulent plus d'industrie* » comme la Bretagne. La filière nucléaire, avec Framatome, y est également bien représentée. En comptant les sous-traitants, elle représente la moitié des emplois industriels de l'agglomération. Le groupe a d'ailleurs récemment annoncé l'agrandissement de son usine d'assemblage des cuves de réacteurs à Saint-Marcel, avec 27 000 m² supplémentaires, afin d'accélérer les cadences et répondre à la demande française et internationale. 500 emplois y sont attendus.

Mais les acteurs locaux, industriels et élus, insistent sur l'importance des compétences pour réussir cette réindustrialisation. « *La crise de 2008 a accéléré la désindustrialisation. Sont partis ceux qui pouvaient partir. Les cadres, les ingénieurs (...)* Il faut tendre vers un rééquilibrage sociologique », martèle Sébastien Martin. Pour répondre à ces besoins, une « *Usinerie* » a été créée sur les bords de la Saône, face au site de formation de Framatome, dans une ancienne sucrerie. Ce pôle d'innovation et de digitalisation pour l'industrie du futur a été inauguré en 2022, en partenariat avec le Cnam régional, l'UIMM71 et l'Ensam. Il s'agit d'« *accompagner les entreprises locales vers l'industrie 4.0 en proposant des formations continues et professionnelles jusqu'à Bac+5* », explique sa directrice Laurence Rosselin. L'Usinerie offre aussi des services aux entreprises tels qu'un « *live lab* », une imprimante 3D...

Le Grand Chalon a l'ambition de passer de 2 500 à 3 000 étudiants d'ici à 2030. « *La difficulté des villes moyennes comme la nôtre, c'est qu'on n'a pas de campus, on a un enjeu à travailler sur la vie étudiante, c'est-à-dire proposer tout ce qu'un étudiant est en droit d'attendre dans une ville étudiante* », estime Sébastien Martin. La communauté d'agglomération a aussi lancé une étude pour « *corrélérer les perspectives de création d'emploi avec les besoins de logement* ». « *Il n'y a pas d'urgence mais il faut anticiper.* » ●



© Intercommunalités de France

Sébastien Martin et Marie-Guite Dufay

EN BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ, LES ÉLUS CROIENT EN LEUR AVENIR INDUSTRIEL

📍 Publié le 16 mai 2024, par Michel Tendil, Localis

La région Bourgogne-France-Comté et les intercommunalités ont accordé leurs violons en matière de réindustrialisation, en mai 2024, dans le cadre d'une déclaration commune, la deuxième du genre après celle signée dans les Hauts-de-France fin décembre. L'occasion aussi pour les élus d'adresser quelques messages au gouvernement, notamment sur la sélection des « sites clés en main » qui a fait peu de cas des projets régionaux, alors que la Région fait valoir son « ADN industriel ».

Loin des ors de Versailles où se tenait le septième sommet « Choose France », l'association Intercommunalités de France creuse le sillon de la « réindustrialisation ». Son président, Sébastien Martin, était

à Dole (Jura), le 15 mai 2024, pour signer avec la présidente de la région Bourgogne-Franche-Comté, Marie-Guite Dufay, une déclaration commune pour la « réindustrialisation des territoires ». Il s'agit de la deuxième du genre, après

celle signée dans les Hauts-de-France avec Xavier Bertrand à Béthune, le 18 décembre 2023. Une troisième devrait avoir lieu au mois de juin en Occitanie, avec Carole Delga.

L'accord signé à Dole en présence de nombreux élus et chefs d'entreprise porte sur une « nouvelle méthode de travail » qui vise à « mettre en œuvre concrètement la politique industrielle régionale, au plus près du terrain et des besoins des industriels ». « La réindustrialisation, tout le monde à ce mot à la bouche, mais les actes ne sont pas si nombreux », a déclaré à cette occasion Marie-Guite Dufay, défendant ardem-

■■■



Centrale thermique Lucy à Montceau-les-Mines avant son démantèlement.

ment son territoire présenté comme la première région en termes d'emplois industriels en France. « On a conservé, malgré toutes les vagues sinistres de désindustrialisation, un ADN industriel très fort. » « Un chef d'entreprise qui cherche les compétences, le savoir-faire, l'ingénierie... il sait qu'il les trouvera ici », a-t-elle ajouté, citant l'ouverture de plusieurs gigafactories : l'électrolyseur de Mc Phy à Belfort, les micro batteries d'Iten à Chalon-sur-Saône, les réservoirs à hydrogène de Forvia à Bavans...

Mais cette convention a aussi été l'occasion pour les élus d'adresser quelques messages bien sentis aux « élites parisiennes ». « Il y a un concept qui circule encore beaucoup dans la tête de nos élites, c'est que l'innovation, c'est Paris. L'innovation, c'est ici », a affirmé Marie-Guite Dufay. Et de se féliciter que la French Tech Bourgogne-Franche-Comté se soit récemment vu décerner le titre de capitale de la French Tech pour 2024. Mais selon elle, les flux financiers sont trop concentrés sur Paris...

COMMUNICATION « TRÈS MALADROITE »

Pour Marie-Guite Dufay, ce qui fait le sel de cet ADN régional, c'est la « capacité à coopérer ». Sébastien Martin a rappelé à cet égard que dès 2018, Intercommunalités de France avait lancé l'idée d'un pacte productif auprès de l'État qui s'est

incarné par la suite dans les Territoires d'industrie reposant sur un partenariat intercommunalité, région et chef d'entreprise. Mais l'État ne montre pas toujours l'exemple. La communication gouvernementale autour de la labellisation des sites clés en main France 2030 a été « très maladroite », juge-t-il, « parce qu'elle donne l'impression qu'en France il n'y a que 55 sites ». Le président du Grand Chalon ne cache pas son amertume, élu d'une région qui n'a eu que deux sites retenus sur dix dossiers déposés (à Chalon-sur-Saône et à Montceau-les-Mines). La sélection s'est focalisée « sur les friches », a-t-il regretté, alors que bien d'autres sites cochaient « toutes les cases ». Or, à l'approche du sommet Choose France, c'était selon lui un mauvais signal envoyé aux investisseurs. Et Sébastien Martin de rappeler que la Banque des Territoires et le Cerema ont lancé une cartographie des sites prêts à accueillir des industriels.

À l'annonce de ces résultats, « nous avons été très étonnés, notre sang n'a fait qu'un tour », a abondé Marie-Guite Du-

fay, qui s'en est immédiatement ouverte auprès du préfet. Le sujet n'est pas clos. Le jour de la signature, mercredi, celui-ci lui aurait fait part de « bonnes nouvelles » à venir...

L'accès au foncier industriel constitue avec les compétences l'une des deux grandes priorités de ce partenariat dans lequel région et intercommunalités font valoir leur complémentarité : « La Région décide des aides économiques, coordonne les politiques de mobilités, planifie l'aménagement du territoire, déploie une politique de formation professionnelle et d'orientation » alors que « l'Intercommunalité soutient l'immobilier d'entreprise, organise les services de mobilités, planifie l'urbanisme et intervient dans l'animation locale de l'économie ». Une répartition qui repose sur le « principe de subsidiarité ».

RAMENER LES JEUNES VERS LES MÉTIERS DE L'INDUSTRIE

Concrètement, la Région s'engage à associer les intercommunalités dans un « dialogue inter-territorial régulier » et à les faire participer à l'élaboration de ses choix stratégiques en matière industrielle. Dans la perspective du zéro artificialisation nette (ZAN) à horizon 2050, « la bonne participation des intercommunalités à l'élaboration du schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité territoriale (Sradet), et la territorialisation de ses objectifs paraissent essentiels », mentionne le document. Marie-Guite Dufay en a profité pour demander un élargissement de la liste des 424 projets d'envergure nationale ou européenne retenue par l'État dans le cadre du ZAN en ajoutant six projets régionaux : un centre de stockage et traitement des déchets dangereux, un site clé en main

« Il y a un concept qui circule encore beaucoup dans la tête de nos élites, c'est que l'innovation, c'est Paris. L'innovation, c'est ici. »

France 2030, l'aménagement de la RN19, la création d'une usine de production de pièces pour un centre de recherche de Framatome au Creusot, la fabrication de composants destinés aux futurs générateurs de la start-up industrielle Jimmy sur le site de Coriolis (gare TGV du Creusot), la décarbonation de l'aciérie Arcelor au Breuil... Pour rappel, ces projets d'envergure nationale ou européenne seront retranchés de la consommation d'espace imputable aux collectivités pour la période 2021-2031.

“ La pénurie de main d'œuvre locale est considérée par les chefs d'entreprises comme le premier frein local à leurs projets, devant la raréfaction du foncier et le manque d'infrastructures adaptées. ”

En matière de formation, la déclaration s'attache en particulier au développement des filières spécifiques à la Bourgogne-Franche-Comté, le nucléaire et l'automobile, qui « nécessitent un effort et une coordination sans précédent afin de faire émerger de nouvelles compétences permettant l'éclosion de ces activités industrielles très spécifiques ». Fervent défenseur de l'idée « d'académies industrielles », Sébastien Martin a plaidé pour sa paroisse, tout en invitant les universités à réinvestir le champ de l'industrie après s'être tournées vers la tertiarisation. Mais « après trente ans de désindustrialisation » il ne va pas être facile d'amener les jeunes vers les métiers de l'industrie, a-t-il prévenu. « L'orientation des jeunes vers les métiers de l'industrie » est un « sujet très important » a appuyé Marie-Guite Dufay. Mais c'est la condition pour que le renouveau industriel « ne soit pas qu'un sujet d'incantation ».

« IL FAUDRA PLUSIEURS DÉCENNIES »

Cette déclaration commune a le mérite d'être en adéquation avec les besoins des entreprises exprimés dans une étude sur l'industrie et les territoires publiée le même jour par Bpifrance, qui estime que le rééquilibrage de la balance commerciale en produits manufacturiers implique de faire passer la part de l'industrie dans le PIB de 9,7 % à 12 % d'ici à 2035. Ce qui suppose de gagner « 233 milliards de valeur ajoutée manufacturière », « d'accélérer fortement la production industrielle » et « d'anticiper la création de 600 000 à 800 000 emplois salariés supplémentaires ». Un marche « haute » mais « atteignable ». Pour cette étude « inédite par son ampleur », la Banque publique d'investissement a interrogé 2 800 chefs d'entreprises et 5 000 Français de décembre 2023 à mars 2024. Il en ressort que la pénurie de main-d'œuvre locale est considérée par les chefs d'entreprise comme le premier frein local à leurs projets (frein très fort et plutôt fort pour 82 % des répondants), devant la raréfaction du foncier (57 % des répondants) et le manque d'infrastructures adaptées (35 %). Un quart des répondants considère aussi la faible qualité du dialogue avec les élus comme un handicap, au même niveau que l'acceptabilité sociale. En matière de foncier toujours, l'étude montre qu'à rebours des idées reçues, les industriels cherchent surtout du « petit foncier » de moins de 2 hectares.

Les PME privilégient « l'expansion de proximité » quand les ETI ont des besoins plus importants, entre 5 et 10 hectares.

« Ainsi, les territoires pourvus en foncier et en talents sont particulièrement prisés », souligne Bpifrance. L'étude montre aussi que l'objectif de réindustrialisation est largement partagé par les Français : 82 % y sont favorables et 83 % estiment que l'industrie française est « une fierté pour les territoires ». « Seulement, l'industrie ne pourra plus choisir son territoire comme avant », estiment les auteurs de l'étude. « La sobriété foncière qu'impose l'objectif zéro artificialisation nette (ZAN), l'impératif d'une gestion plus sobre de l'eau, la pénurie des compétences bouleversent le rapport de l'industrie aux territoires. Il est désormais urgent d'apprécier le facteur local, longtemps évoqué mais peu analysé. »

Sébastien Martin a, à cet égard, soulevé la question de « l'acceptabilité sociale » de la réindustrialisation. « Les personnes qui sont prêtes à venir travailler dans une usine pourraient bien demain être les premiers adversaires de l'implantation d'une usine à côté », a-t-il dit. « Je ne veux pas que notre région devienne la Bretagne où on ne peut plus installer une usine car la sociologie a évolué. (...) La Bourgogne-Franche-Comté a un avenir industriel énorme. » Mais « il faudra plusieurs décennies pour rattraper ce qui s'est passé » en France où 2 millions d'emplois industriels ont été détruits. ●



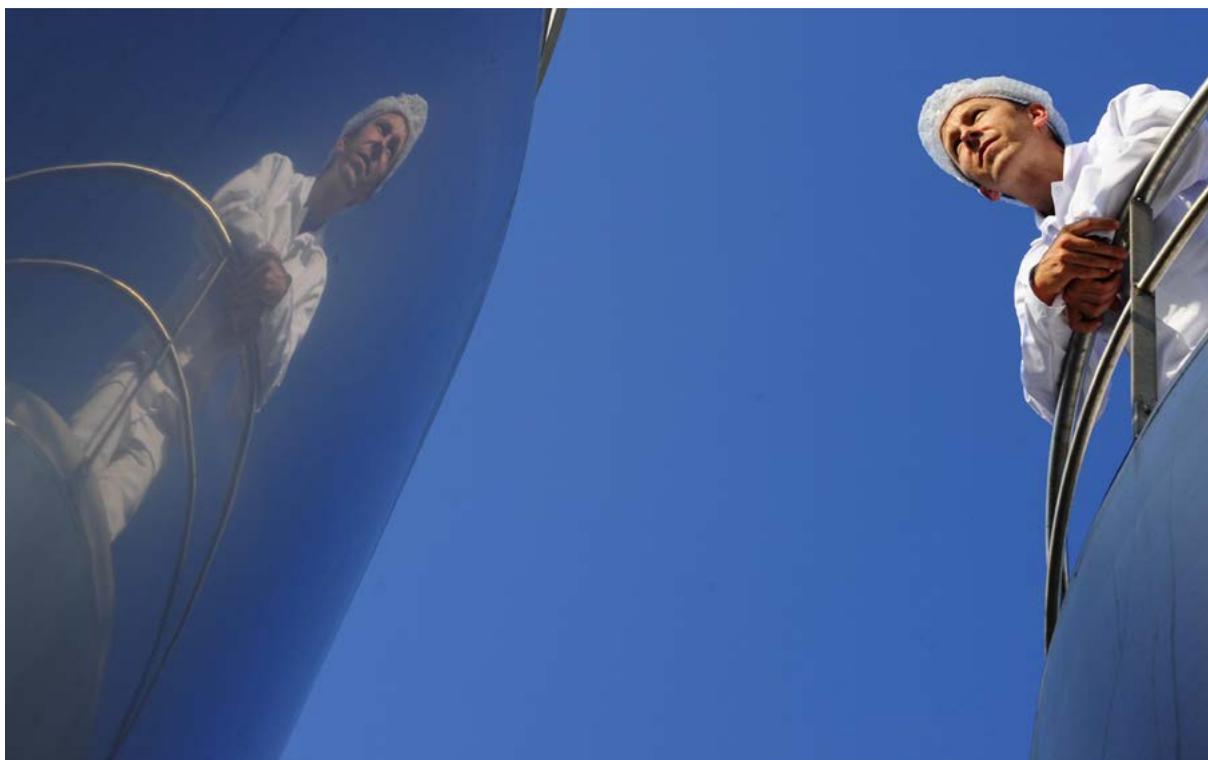
Usine Framatome au Creusot.

© Vincent PUILLET

INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS : cinq régions françaises parmi les quinze régions les plus attractives en Europe

📍 Publié le 2 mai 2024, par Michel Tendil, Localtis

Dans un contexte morose pour les investissements étrangers en Europe, la France tire son épingle du jeu et reste la destination la plus attractive d'Europe. Cinq régions françaises se classent parmi les quinze régions les plus attractives en Europe, selon le baromètre de EY publié en mai 2024. Parmi elles, les Hauts-de-France qui totalisent 6 140 emplois, derrière l'Île-de-France (8 339).



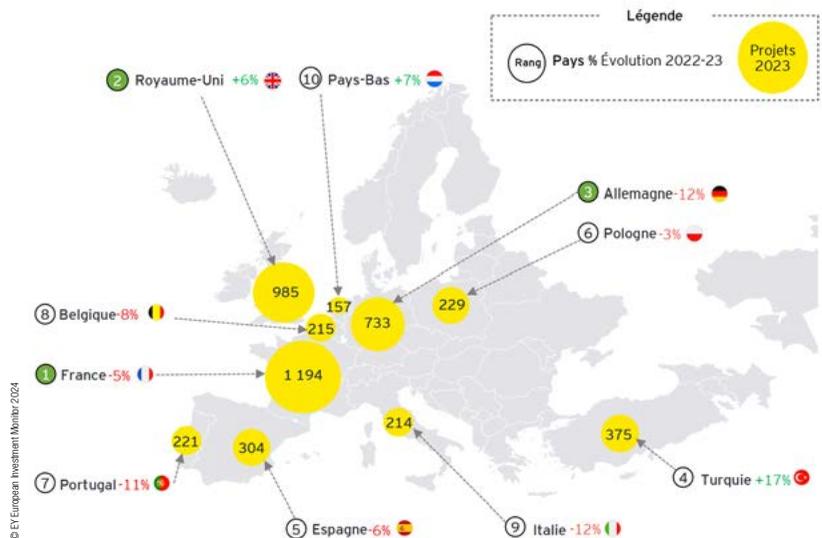
© Artère DEVOIR - REA

À l'épicentre des grandes transformations industrielles à l'œuvre, les Hauts-de-France peuvent retrouver le sourire. La Région figure dans le peloton de tête des investissements étrangers (IED) en France, selon le baromètre de l'attractivité de EY publié en mai 2024, avec 110 projets recensés, derrière l'Île-de-France (300), Auvergne-Rhône-Alpes (167) et le Grand Est (119). Avec l'Occitanie (102), ces cinq régions sont parmi les quinze régions les plus attractives en Europe

en nombre de projets d'IED, dans ce classement dominé par le Grand Londres (359) qui reprend la tête devant l'Île-de-France (2^e).

À noter qu'en 2023, les investissements étrangers sont en perte de vitesse en Europe (-4 % avec un total de 5 694 projets) et en France (-5 % avec 1 194 projets). Ce qui n'empêche pas la France d'être le pays le plus attractif d'Europe et ce pour la 5^e année consécutive. A contrario, l'Allemagne semble davantage encaisser

le choc énergétique et enregistre une nouvelle baisse de 12 % des IED sur son sol (733). « *Les investisseurs industriels ont été dissuadés par un mix énergétique à forte intensité de carbone, un faible taux de chômage et des coûts de main-d'œuvre élevés* », explique EY, alors que le Royaume-Uni se caractérise par une « *solide performance* » et des « *fondamentaux solides* » (+6 %, 985). Les trois puissances – France, Grande-Bretagne et Allemagne – restent « *les moteurs de l'attractivité européenne* ».



530 USINES

Lancée dans une politique de réindustrialisation, la France peut se réjouir à cet égard que 40 % de ses IED soient de nature industrielle. Ce qui correspond à la création ou l'extension de 530 usines sur le sol français. Même si, dans ce domaine, la dynamique semble ailleurs. La Hongrie et la République tchèque voient leurs IED dans l'industrie bondir de 70 % en un an, suivies par la Serbie (+30 %), l'Italie (+18 %), la Pologne (+17 %) et la Turquie (+12 %). « Ces pays séduisent les industriels étrangers pour leurs incitations avantageuses, mais aussi pour la disponibilité du foncier et le faible coût de leur main-d'œuvre », analyse EY.

Au-delà du nombre de projets, l'intérêt de ce classement est de fournir le nombre d'emplois susceptibles d'être créés par ces investissements (contrairement au baromètre gouvernemental). En France, les 1 194 projets de 2023 ont ainsi contribué à la création de 39 773 emplois (+4 %). Mais « les implantations et extensions en France sont moins denses en emplois que dans le reste de l'Europe ». À noter que les créations d'emplois liées aux IED en Allemagne chutent de 57 % en un an (33 548).

À ce compte, les Hauts-de-France peuvent se prévaloir, dans un communiqué, d'être « parmi les moteurs de l'emploi industriel en Europe ». Les 110 projets de la Région ont généré quelque

6.140 emplois, soit presque 1.000 de plus sur un an, malgré la baisse du nombre de projets. Elle se situe ainsi derrière l'Ile-de-France qui totalise 8.339 emplois, mais bien devant le Grand Est et Auvergne-Rhône-Alpes avec respectivement 5 576 et 4 163 emplois.

RECONNAISSANCE DES TERRITOIRES D'INDUSTRIE

Si les métropoles sont privilégiées pour les investissements dans les centres de

Les projets d'implantations industrielles se font plutôt dans les villes moyennes (40% dans des territoires de moins de 50.000 habitants). 71% des emplois manufacturiers ont été créés dans des intercommunalités labellisées « Territoires d'industrie ».

décision, les projets d'implantations industrielles se font plutôt dans les villes moyennes (40 % le sont dans des territoires de moins de 50 000 habitants). Ces investissements bénéficient « à des bassins en difficulté, où les taux de chômage sont plus élevés, mais où il existe un savoir-faire indéniable et une forte identité industrielle, contribuant ainsi à leur revitalisation ». Ainsi, 71 % des emplois manufacturiers ont été créés dans des intercommunalités labellisées « Territoires d'industrie ». Pour EY, c'est la reconnaissance du savoir-faire et de l'identité des Territoires d'industrie.

Ces résultats se traduisent dans la perception qu'ont les investisseurs étrangers du site « France ». Avec 34 % d'opinions favorables, ils placent la France en tête des pays les plus attractifs, devant l'Allemagne et la Grande-Bretagne (respectivement 29 % et 25 %), selon un sondage d'EY réalisé auprès de 500 dirigeants. Ils sont 76 % à considérer que la situation ne peut « que s'améliorer » dans les trois ans, contre 53 % l'an dernier. Et ce malgré la situation financière délicate (dette, déficits). EY pointe cependant des « injonctions contradictoires » multiples : « L'Hexagone doit simplifier et accélérer le rythme de ses procédures, en particulier sur l'accès au foncier industriel et logistique... mais protéger son modèle environnemental ; il doit investir massivement dans les technologies innovantes et soutenir la transition écologique... mais contrôler ses dépenses publiques... »

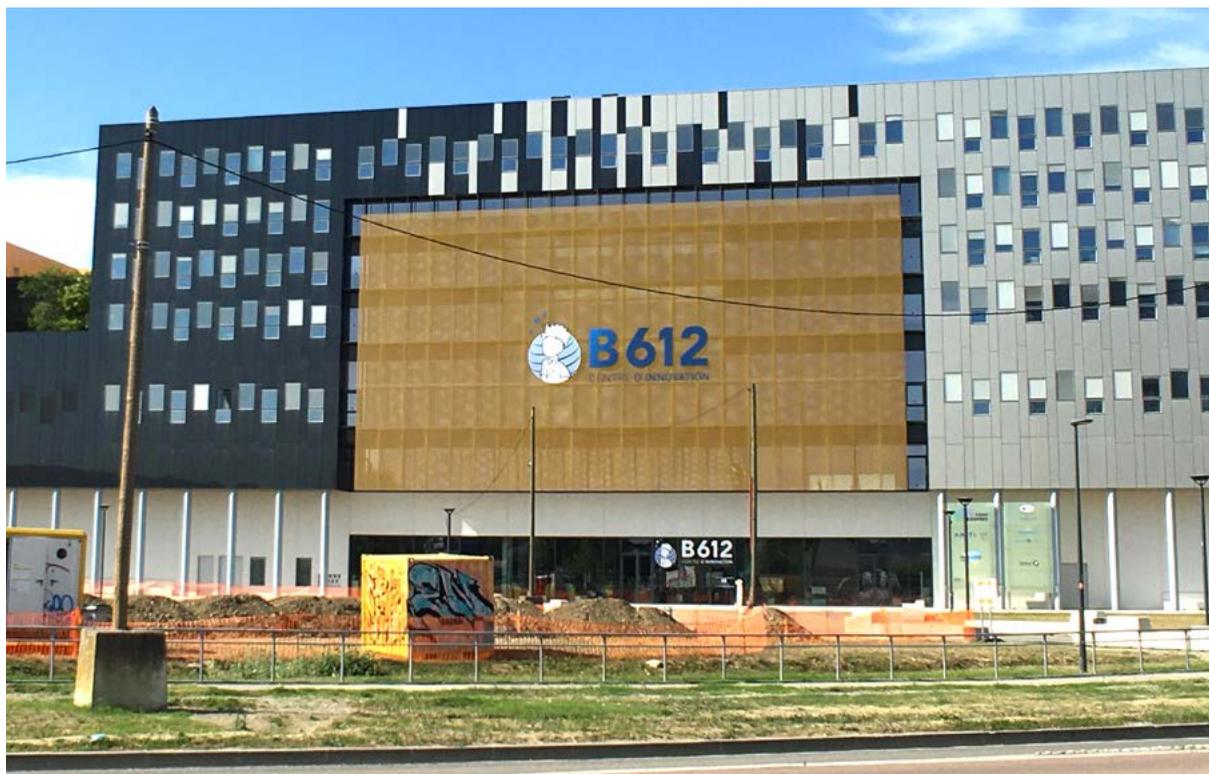
Si 81 % des dirigeants se disent prêts à rapatrier en France une partie de leurs activités à court ou moyen terme, EY montre que les résultats sont minimes. 44 relocalisations ont eu lieu en 2023, mais elles n'ont créé que 644 emplois, deux fois moins que ceux détruits par les 13 délocalisations d'usines recensées par le cabinet Trendeo l'année dernière.

Le baromètre montre enfin les premiers effets de l'IRA (Inflation Reduction Act) : si les investisseurs américains conservent leur première place historique en Europe, le nombre d'IED en provenance des États-Unis chute néanmoins de 15 % en un an (1 058). ●

25 HISTOIRES DE RÉINDUSTRIALISATION RÉUSSIE

📍 Publié le 7 octobre 2024 par Michel Tendil, Localis

Dans un tour de France de « 25 lieux qui changent l'industrie », un ouvrage apporte un éclairage original sur des histoires de réindustrialisation réussie. Toutes reposent sur un « récit industriel », « un ancrage territorial » et une « synergie » forte entre tous les acteurs du territoire où tout le monde a à y gagner.



© Frédéric Neaumont CC BY-SA 4.0

Le « B612 ». C'est le nom donné par Saint-Exupéry à un astéroïde dans *Le Petit Prince*. Et désormais celui d'un bâtiment jaune de près de 24.500 m² dans la banlieue de Toulouse, au bout de la piste d'envol où l'écrivain-aviateur décollait lorsqu'il travaillait pour Latécoère... Il est aujourd'hui l'emblème de l'écoquartier Toulouse Aerospace, nouveau centre névralgique d'un écosystème dédié à l'aérospatial. Livré en 2018, le bâtiment de sept étages est la propriété de la métropole qui le loue aux entreprises du secteur. Compact, il répond aux nouvelles exigences du zéro artificialisation net (ZAN). Et il est modu-

lable : il permet de s'adapter à mesure que l'entreprise se développe, à l'image d'U-Space, une PME qui construit des nanosatellites de nouvelle génération, passée en ces lieux de la phase de R&D à la création d'une ligne de production. Affichant complet dès son inauguration en 2018, le B612 l'est l'une des vedettes des « 25 lieux qui changent d'industrie en France », titre d'un ouvrage réalisé par le cabinet d'architecte Patriarche, en partenariat avec JLM Conseil, France urbaine et la Banque des Territoires. Ce recueil fait suite aux « 25 lieux qui changent l'innovation » paru il y a deux ans. « L'idée de cet ouvrage, ce n'était pas de citer les 25

champions industriels français en reprenant le top 25 des entreprises avec le plus gros chiffre d'affaires. C'était de partir des entreprises qui peuvent se faire discrètes et qui nous ont semblé exemplaires dans leur manière d'atterrir sur un territoire », a exposé Ori Abihssira, architecte chez Patriarche, lors de la présentation de l'ouvrage, le 2 octobre au Ground Control (une ancienne friche SNCF reconvertie), à Paris.

RÉCITS INDUSTRIELS

Dans ce tour de France de sites exemplaires, les auteurs ont choisi une palette d'entreprises aux caractéristiques très

variées : certaines sont en ville, d'autres en périphérie, voire à la campagne. Se côtoient des usines, des quartiers, voire des territoires entiers comme le Creusot Montceau, exemple d'une renaissance industrielle réussie, qui cherche à se diversifier, ou la plateforme industrielle de Fos-sur-Mer où, depuis dix ans, l'association Piicto travaille à « l'écologie industrielle » de cette zone portuaire très émettrice de CO₂, pour attirer de nouvelles activités. 8 milliards d'euros vont être engagés pour son verdissement. On y trouve aussi des bâtiments design parfaitement intégrés dans leur environnement comme le Hall 32, le centre de promotion des métiers de l'industrie situé à Clermont-Ferrand ou l'usine de Moustache Bikes à Thaon-les-Vosges qui assemble le premier vélo électrique made in France au cœur des montagnes des Vosges... Pour les auteurs de l'ouvrage, l'idée était de partir des « lieux » et non des activités industrielles elles-mêmes, afin d'aborder des problématiques plus larges (densification, formation, relations avec les riverains...) et de raconter un « récit industriel ». « Après la focale très forte portée ces trois dernières années sur les gigafactories, la vallée de l'industrie, ou l'industrie du médicament, on souhaitait apporter un regard complémentaire, c'est ce qui nous a intéressés dans ce travail-là », souligne Lionel Delbos, conseiller Économie territoriale à France urbaine, qui se dit convaincu, à la suite des travaux du spécialiste de l'industrie Olivier Lluansi, qu'une bonne part de l'industrie de demain existe déjà dans les territoires (voir notre entretien du 1^{er} octobre). Dans ce vivier de PME qui ne demandent qu'à grandir.

SYNERGIES TERRITORIALES

La société Blue Paper, située dans le port autonome de Strasbourg, est l'exemple d'un ancrage territorial réussi. Elle fabrique aujourd'hui des bobines de papier utilisées pour la confection de carton. Ce papier est lui-même fabriqué à partir de carton récupéré dans les fameuses « poubelles jaunes ». Blue Paper est aussi l'histoire d'une bifurcation quand, en

2011, elle était amenée à fermer. Elle fabriquait jusque-là du papier blanc pour la presse magazine, un secteur en déclin avec l'essor du numérique. Deux actionnaires belge et allemand « visionnaires » ont alors décidé d'investir plus de 100 millions d'euros dans le site pour le transformer radicalement et le rendre autonome en énergie et le plus décarboné possible. L'idée : récupérer en bout de chaîne les 30.000 tonnes de déchets cartons non recyclables pour alimenter une chaudière à combustible venant se substituer au gaz naturel. « 82% de l'énergie primaire du site est aujourd'hui décarbonée », s'est félicitée Karima Chakri responsable qualité hygiène environnement de Blue Paper, lors d'une table ronde organisée pour la publication du livre. Mais ce n'est pas tout. La société récupère tous les déchets cartons des industriels alentours ainsi que la chaleur fatale des fumées de sa chaudière pour alimenter un réseau de chaleur qui permet aujourd'hui de chauffer la clinique voisine et tout un quartier résidentiel : 30.000 logements seront ainsi chauffés d'ici la fin de l'année et 50.000 à terme. « On a applaudi des deux mains, regrettant de n'en avoir que deux », a salué Anne-Marie Jean, présidente du port autonome et vice-présidente de l'Eurométropole, responsable du développement économique. Et de rappeler qu'une association, « Initiative durable », ajouta un rôle moteur dans ces « synergies territoriales ». Voyant surgir les prémices de « l'écologie industrielle territoriale » il y a une dizaine d'années, elle a vu dans la forte concentration d'entreprises du port autonome de Strasbourg un terrain propice à l'expérimentation. « On est partis de toute une série de synergies pas trop engageantes qui ont permis de se permettre en confiance (récupération de cartons, plan de déplacements inter-entreprises, récupération de palettes...) avant de mettre en place des choses beaucoup plus fortes comme le réseau de chaleur », a expliqué Anne-Marie Jean. Aujourd'hui, l'Eurométropole a créé la première SEM transfrontalière pour associer la ville allemande de

Kehl (30.000 habitants) à son réseau de chaleur. Les travaux ont commencé pour faire passer les tuyaux sous le Rhin.

ACCEPTABILITÉ SOCIALE

Pour Karima Chakri, il n'y a pas de honte à parler d'« usine ». « On fait partie intégrante de l'économie circulaire, c'est une raison pour nos salariés d'être fiers de cette usine, une usine qu'on essaie d'ouvrir pour expliquer aux gens ce qu'il y a dedans. Je n'ai pas peur des mots, tant qu'on explique ce que l'on fait. » Nombreuses sont les entreprises présentes dans cet ouvrage à pratiquer cette forme de « tourisme industriel », sachant que la question de l'image que renvoie l'industrie est loin d'être anodine. Comme l'a rappelé Olivier Lluansi, 50% des personnes formées aux métiers industriels rejoignent un autre secteur, pour des salaires moindres. Ce qui renvoie plus largement à la question de « l'acceptabilité sociale » des projets. « Une réindustrialisation qui ne serait pas décarbonée et ne serait pas respectueuse de la biodiversité se mettrait instantanément à dos 30% des Français. Et le projet est mort », a-t-il développé. En témoigne les nombreuses polémiques actuelles, comme celle suscitée par l'ouverture d'une mine de lithium dans l'Allier. Ou encore le projet de ligne à très haute tension censée décarboner le port de Fos mais qui viendrait défigurer la Camargue... « Il y a une vraie responsabilité des élus locaux d'organiser le débat local. Mais c'est parfois de plus en plus difficile », reconnaît Lionel Delbos. « France urbaine soutient le principe du ZAN, mais il vient tendre encore un peu plus le débat », estime-t-il. Et si les élus ont « une vraie responsabilité de faire émerger les industries de demain », « ils préfèrent de très loin les sites clés en main à l'article 9 de la loi Industrie verte », tacle-t-il. Allusion à la possibilité donnée au préfet, dans la loi industrie verte, d'imposer localement des grands projets industriels. Pour Olivier Lluansi, « on ne pourra pas faire de réindustrialisation si on ne raconte pas une histoire à l'ensemble des Français ». ●

LE GRÉSIVAUDAN RELANCE DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES SUR SES FRICHES INDUSTRIELLES (38)

📍 Publié le 30 octobre 2023, par Delphine Lethu - Isère
pour Expériences Territoires

Depuis le XIX^e siècle, les industries se succèdent et ne se ressemblent pas sur le territoire du Grésivaudan. Pour accueillir les activités nouvelles sans poursuivre l'artificialisation des terres, le territoire s'est lancé, il y a 15 ans, à la reconquête des friches laissées par les industries disparues.



UN APPUI AUX TERRITOIRES

Nos experts du développement territorial aident les collectivités à prendre les bonnes décisions pour faire émerger leurs projets et augmenter leur capacité à impacter durablement le territoire. Au sein du Département Appui aux Territoires de la Direction du Réseau, ils ont rassemblé au fil des années une base d'information unique sur le développement territorial pour vous inspirer et partager avec vous les bonnes pratiques locales.

Pour en savoir plus, voir
[banquedesterritoires.fr/
liste-des-experiences-territoires](https://banquedesterritoires.fr/liste-des-experiences-territoires)

En Isère, située entre les massifs de Chartreuse et de Belledonne, la vallée du Grésivaudan est attractive grâce à la qualité de vie offerte par son environnement naturel et la proximité de Grenoble Alpes métropole. 30 % de l'emploi salarié du territoire se trouve dans l'industrie. Au XX^e siècle, les papeteries et aciéries se développent, grâce à la présence de chutes d'eau qui permettent la production d'hydroélectricité. Dans les années 2000, le profil industriel mute. Les entreprises traditionnelles ferment, laissant derrière elles des friches, tandis que les industries de la microélectronique commencent à s'intéresser au territoire, toujours pour sa richesse en eau. Pour accueillir ces nouvelles activités, tout en préservant son foncier, la communauté de communes Le Grésivaudan s'engage dans une politique de requalification de ces friches industrielles.

RÉINDUSTRIALISER EN PROTÉGÉANT L'ENVIRONNEMENT ET LA POPULATION

« Le Grésivaudan est dynamique, avec 49 zones d'activités, 700 hectares dédiés au développement économique, 1 920 établissements et près de 19 000 emplois », témoigne Jean-François Clappaz, vice-président à l'économie et au développement industriel. « Comme l'espace économique disponible tend à se raréfier, et pour éviter l'artificialisation d'espaces naturels et agricoles, nous sommes partis à la reconquête des friches industrielles. 15 ans de travaux et beaucoup d'argent public ont été alloués à ces projets. Les friches nécessitent de lourds travaux de déconstruction et dépollution, et donc d'importants moyens financiers. C'est le prix à payer pour offrir de nouvelles perspectives économiques à notre territoire. » La dépollution des friches s'ac-



compagne de démarches administratives complexes. De plus, un Plan de prévention des risques naturels d'inondation (PPRI) a été mis en place sur le territoire. Il a conduit au gel de près de 50 hectares, préalablement destinés aux activités économiques.

DES INVESTISSEMENTS TRÈS LOURDS POUR LA COLLECTIVITÉ

Ainsi, en 2010, la collectivité rachète les papeteries du Moulin-Vieux à Pontcharra. 12 ans de travaux et 7 millions d'euros (voir encadré), dont 4 pour la dépollution, redonnent au site sa vocation industrielle. Depuis, la collectivité a réhabilité 10 sites majeurs, deux ont fait l'objet d'un programme de réindustrialisation (Moulin-Vieux à Pontcharra, Pruney au Versoud). Le bilan de ces opérations de requalification est déficitaire. « C'est un choix politique fort, pour gérer et préserver le foncier sur le territoire, précise l' élu. Réhabiliter une friche s'avère long et coûteux pour les collectivités. Cela nécessite une capacité financière, sans attendre un retour sur investissement, si ce n'est un investissement industriel. »

VERS UNE ZONE INDUSTRIELLE À ÉNERGIE POSITIVE

« Ce qui m'occupe aujourd'hui est la réduction de l'empreinte carbone des

zones d'activités », confie l' élu. En cours de réhabilitation, la dernière friche, l'usine Ascométal au Cheylas, offre un large panel d'ateliers, d'une superficie de 15 à 6 000 m². Elle s'annonce exemplaire pour la limitation de l'empreinte carbone. Des panneaux photovoltaïques en toiture, des ombrières sur le parking et une éolienne produiront l'électricité qui alimentera le site. Une solution de stockage d'énergie renouvelable (solaire, éolien, hydraulique) produite localement, grâce à l'hydrogène et des batteries au lithium, est testée. Le processus a été mis au point par une start-up, Sylfen, installée sur le parc d'activités.

GARDER LA LOGIQUE DU RÉEMPLOI CONTINU DU FONCIER

« Nous sommes fiers d'avoir réussi à convertir notre passé industriel et à développer une pluralité d'activités économiques », témoigne l' élu. Toutes les friches ont retrouvé une vocation économique. Ce programme ambitieux a d'ailleurs été récompensé par le prix Politique publique décerné par Territoires et industrie en 2023. Désormais, le territoire est dans une logique d'op-

timisation et de densification du foncier pour poursuivre son développement économique. « Les entreprises sont incitées à réfléchir à l'optimisation de leur foncier pour assurer leur croissance », conclut l' élu. ●

ZOOM SUR LE BUDGET

● AMÉNAGEMENT DU MOULIN-VIEUX

Coût total : 7 M€ dont 3,30 M€ financés par le Grésivaudan, en partenariat avec l'Union européenne, la région Auvergne-Rhône-Alpes, l'État via le plan France

● AMÉNAGEMENT DU PRUNNEY

Coût total : 6 M€ dont 2,16 M€ financés par le Grésivaudan

● AMÉNAGEMENT DU CHEYLAS

La foncière privée SLS réhabilite le site en parc d'activités industrielles

Coût total : 8 M€ dont 200 000 € de l'État via le plan France Relance et le Fonds friches Relance

UNE EXPÉRIENCE À RETROUVER SUR LA PLATEFORME
[BANQUEDESTERRITOIRES.FR/LISTE-DES-EXPERIENCES-TERRITOIRES](https://banquedesterritoires.fr/liste-des-experiences-territoires)

LANNION BOOSTE SES TALENTS GRÂCE À LA TECHNOPOLE ANTICIPA (22)

Publié le 9 mai 2023, par *Véronique Berrien* pour *Expériences Territoires*



© Flore de l'Ouest

Labellisée French Tech depuis 2015, Anticipa, la technopole de Lannion-Guingamp symbolise l'engagement de tous les acteurs dans la création et le développement d'un écosystème de haut niveau technologique. Elle matérialise également la solidarité inhérente à la culture du territoire.

« **A**nticipa est une chance pour notre territoire. La technopole est, en lien avec notre service développement économique, le bras armé de l'agglomération pour réussir notre développement et garder les talents et compétences sur notre territoire. Ceci se fait grâce à la construction d'un écosystème puissant et efficace, fondé sur des liens forts et solidaires entre toutes les forces économiques », estime Gervais Egault, président de Lannion-Trégor Communauté.

Dans les années quatre-vingt, face à la crise de l'électronique, les fondateurs de l'agence de développement industriel du Trégor (Adit créée en 1988), cherchent à la fois à renforcer le tissu économique autour des majors des télécoms déjà présents, comme Alcatel et France Telecom, et à diversifier les filières. Avec la technopole Anticipa, portée par l'Adit, le pari est réussi puisque le territoire compte, en 2023, environ 360 entreprises industrielles ou innovantes, qui représentent 8 000 emplois, dont la

moitié dans les domaines du numérique et de la photonique (science de la lumière : fibre optique, laser, capteurs). Aux 140 établissements de ce secteur, s'ajoutent 120 entreprises industrielles, une vingtaine dans les cosmétiques biotech et 80 en agroalimentaire. Par ailleurs, la technopole anime un réseau composé d'entreprises, de collectivités locales, d'établissements d'enseignement supérieur, de laboratoires de recherche, de pôles de compétitivité ainsi que d'autres partenaires tels que les banques.

L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

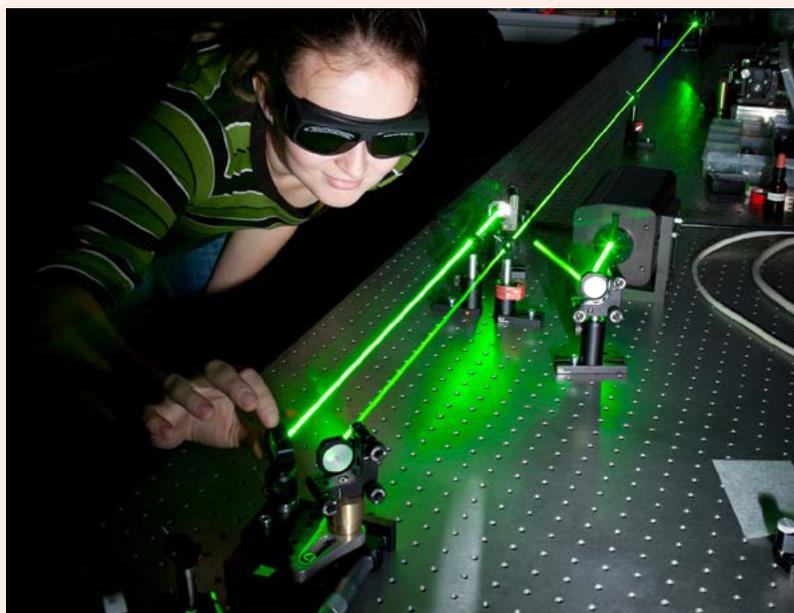
Estelle Kerval, directrice de la technopole Anticipa : « *Qu'ils soient ad-*

hérents ou pas, nous proposons un accompagnement sur mesure aux porteurs de projets innovants ou industriels. Pour répondre à leurs besoins, nous nous entourons d'un vaste réseau d'experts présents sur le territoire ». Concrètement, l'équipe de neuf personnes offre un accompagnement à la fois individualisé et collectif. L'incubateur Emergys Bretagne porté par 7 technopoles Bretagne dont la technopole est membre, met à disposition une expertise sur les différents aspects du business plan et du modèle économique, en passant par l'accès au marché et le plan de financement. Les entreprises déjà en développement, quant à elles, peuvent s'appuyer sur la technopole pour avancer dans leurs projets d'innovation, de recrutement ou d'investissement.

Anticipa propose aux entrepreneurs différentes formules d'accompagnement collectif, quel que soit leur stade de maturité : des ateliers mensuels ou des formations, des temps de convivialité accueillant jusqu'à 200 personnes (barbecue de rentrée, afterwork) facilitent la mise en relation des entrepreneurs entre eux et avec l'écosystème. « Structure agile, nous faisons évoluer notre offre de services selon les demandes que nous recueillons sur le territoire et en fonction des thématiques d'actualité. En 2023, les sujets de la responsabilité sociale des entreprises seront particulièrement traités, tandis que d'autres ateliers parleront de marketing ou de gestion des coûts indirects. » Originalité d'Anticipa, les services sont destinés non seulement aux chefs d'entreprise, mais aussi à leurs collaborateurs. « Nous attachons également beaucoup d'importance aux rencontres entre entrepreneurs expérimentés et jeunes dirigeants », poursuit Estelle Keraval.

TELECOM ET PHOTONIQUE

Symboles de l'efficacité de ces synergies, l'installation récente de Qualcomm Technologies Inc. L'entreprise californienne, leader mondial des technologies sans fil, a inauguré sa plateforme de recherche 5G/6G en novembre 2022. L'institut de recherche technologique B-Com pour sa part développe dans



© Adobe stock

le cadre de son « programme XG souveraine » des réseaux privés sécurisés pour la 5G, il a installé son deuxième site à Lannion avec près de 70 salariés.

« Nous cofinançons aussi avec la Région des travaux de recherche qui aboutissent à des innovations à fort potentiel technologique et créatrices d'emplois » précise le président de l'agglomération. Ainsi, Ekinops (technologies de transport optique, d'accès et de solutions logicielles), créée en 2003, est aujourd'hui cotée en Bourse et compte 100 salariés, avec un chiffre d'affaires annuel de près de 100 M€. Lumibird, spécialiste des technologies laser fondée avant les années 2000, a aujourd'hui 200 salariés. Sans oublier l'innovation stratégique poursuivie chez les majors des télécoms tels que Nokia sur la 5G et bientôt la 6G. Autre illustration de ce positionnement technologique atypique du territoire, le photonics park compte plus de vingt entreprises répondant à des enjeux internationaux en matière d'innovation photonique pour la santé, la défense, le spatial. Un témoignage emblématique du soutien apporté par la technopole à la filière photonique, Anticipa ayant accompagné la création de la plateforme Photonics Bretagne. Souvent définie comme l'électronique du XXI^e siècle, la photonique désigne l'ensemble des technologies optiques pour l'industrie. Elle donne lieu à des ap-

plications dans de nombreux domaines : agroalimentaire, défense, éclairage intelligent, automobile autonome... ●

LE BILAN DE LA TECHNOPOLE ANTICIPA EN 2022

- 215 adhérents
- 14 créations d'entreprises industrielles et innovantes
- 86 entreprises en développement accompagnées
- 3 ateliers par mois
- 800 000 € de budget
- 80 % de financements publics (Région Bretagne, conseil départemental, les deux agglomérations)
- 20 % de fonds privés (dont les membres fondateurs Orange et Nokia)
- 9 salariés à temps plein

**UNE EXPÉRIENCE À RETROUVER
SUR LA PLATEFORME
[BANQUEDESTERRITOIRES.FR/](https://banquedesterritoires.fr/)
LISTE-DES-EXPERIENCES-
TERRITOIRES**



© CCLO

LACQ - ORTEZ VERS UNE RECONVERSION INDUSTRIELLE VERTE (64)

📍 Publié le 7 février 2023, par Marjolaine Dihl / Dos Carré pour Territoires Conseils

Depuis dix ans, la communauté de communes de Lacq-Orthez amorce une transition écologique. Chargé d'une longue histoire industrielle, cet ancien bassin gazier se tourne désormais vers les énergies renouvelables et la chimie verte.

De l'extraction de gaz à la production de larves de mouches ! Dans le bassin de Lacq, les industriels ont bien changé depuis dix ans. Une métamorphose qui s'explique par la politique de reconversion menée par la communauté de communes de Lacq-Orthez (CCLO), en partenariat avec les acteurs publics et privés du développement économique. Explication aux côtés du président de la CCLO, Patrice Laurent, également maire de Mourenx. « Dès le début, dans les années 1950, lorsque le gisement gazier a été découvert à Lacq, les élus savaient qu'il faudrait se diversifier », observe l'édile. Si bien qu'en 1957, l'exploitation

gazière démarre, tout en suscitant la création d'un complexe industriel et technologique majeur.

Le village de Mourenx, qui abritait alors quelques centaines d'habitants, en compte soudain près de dix mille. Mais, au cours des années 1990, la situation économique bascule : les grosses usines d'antan ferment. « On a vécu le départ de grandes sociétés et la fin de nombreux emplois », soupire Patrice Laurent. « Ce fut d'abord avec Pechiney, une usine d'aluminium avec 1 000 salariés, puis Aquitaine Chimie, devenue Rhône-Poulenc, puis la société Cofaz... Tout cela, sur la

plus grosse plateforme industrielle qui comptait des milliers d'emplois. À la fin, il ne restait qu'Air Liquide, avec moins d'une dizaine d'emplois. »

UNE STRATÉGIE FONCIÈRE

Peu à peu se dessine le projet de reconversion du site. S'appuyant sur son passé industriel, la CCLO choisit de conserver cette identité, mais elle vise des activités autour des énergies renouvelables et de la chimie verte. La collectivité rachète ainsi les terrains appartenant à Rio Tinto (ex-Pechiney). « Ce sont alors des centaines d'hectares, en grande partie cédés à l'euro symbolique, mais ces terrains s'accompagnent de problématiques de dépollution », se souvient Patrice Laurent. Une partie du site, qui ne peut recevoir des fondations pour de nouvelles constructions, accueillera une production d'électricité photovoltaïque, avec TotalEnergies. Le reste, en revanche, est destiné à la reconversion. La politique de rachat de terrains se poursuit.

C'est ainsi que le territoire compte aujourd'hui des entreprises comme Sanofi, Arkema, Novéal du groupe l'Oréal, Novasep... Mais aussi des start-up telles que M2i, une entreprise qui fabrique des phéromones permettant de se substituer aux pesticides.

IMPLANTATION DE NOUVELLES FILIÈRES

Autre start-up emblématique de cette reconversion : la société Alpha Chitin et son usine biochimique de chitine et de chitosane, des molécules utiles par exemple dans l'industrie pharmaceutique pour les pansements adaptés aux plaies des personnes diabétiques et produites à partir de larves de mouches, de krill ou encore de champignons. Implantée à Lacq en 2021, cette société a bénéficié du plan France Relance, puis du plan France 2030. Également orienté « développement durable », le groupe Carester a choisi le bassin de Lacq pour installer son projet Caremag. Grâce au recyclage d'aimants, il permet de récupérer des « terres rares », à savoir des

métaux utilisés dans la fabrication d'objets de haute technologie, plutôt que de les extraire en Chine ou en Polynésie.

Pour séduire ces pépites, la CCLO a su s'entourer grâce au groupement d'intérêt public Chemparc. Ce GIP réunit en effet l'État, la Région, deux intercommunalités (Lacq-Orthez et Pau Béarn Pyrénées), le Département, des sociétés industrielles et prestataires de services, deux chambres de commerce et d'industrie (Pau Béarn et Bayonne Pays-Basque), des organismes de formation et des organisations syndicales de salariés. De quoi faciliter la logique de « site clé en main pour les industriels », comme l'indique Patrice Laurent. « Les études

environnementales préalables sont déjà réalisées et, grâce à la présence de la préfecture dans le GIP, le dépôt des dossiers est plus rapide. »

PARI GAGNANT

D'après l'élu, les gains pour la collectivité sont nombreux. D'une part, les emplois sont presque au niveau de l'époque la plus florissante de l'exploitation gazière. D'autre part, les recettes s'avèrent généreuses : « 500 000 euros par an pendant 25 ans de taxes et de recettes de location du terrain à TotalEnergies, 250 000 euros pour la vente d'un bâtiment à un laboratoire... » Et de nouvelles candidatures d'entreprises continuent d'affluer. ●

LA RECONVERSION DE LACQ-ORTHEZ EN QUELQUES CHIFFRES

4 plateformes industrielles se trouvent sur le bassin de Lacq :

- **La plateforme Chemstart'up**, bâtie à Lacq par la CCLO en 2011 (enrichie de trois extensions, en 2017, 2019 et 2022). Elle accueille 4 entreprises innovantes et 85 chercheurs, spécialisés dans la chimie fine, les nouveaux matériaux et la transition énergétique. La dernière extension, de 3 690 m², accueille le développement des activités de M2i, CANOE et Arkema.
- **La plateforme Mourenx - Noguères - Pardies - Bézingrand** accueille quant à elle des projets phares orientés vers la production d'énergies renouvelables, en plus d'une centrale photovoltaïque.
- **La plateforme Industlacq**, située à Lacq, est classée SEVESO II. Elle accueille 15 entreprises (dont Arkema) sur 224 hectares. Elle amorce une évolution, avec 40 % de la vapeur produite sur place à partir de biomasse renouvelable.
- **La plateforme Chem'pôle 64**, spécialisée dans la chimie fine, est implantée à Mourenx depuis 1975 sur 64 hectares. Elle est classée SEVESO II. Elle abrite notamment des unités de Lubrizol, Sanofi, Novasep.

- **200 entreprises**
- **15 laboratoires et 200 chercheurs**
- **7 500 emplois** (contre 8 500 en 1980, au pic de la production gazière)
- **24 % des emplois du territoire de Lacq-Orthez sont industriels** (hors services à l'industrie)

UNE EXPÉRIENCE À RETROUVER SUR LA PLATEFORME
BANQUEDESTERRITOIRES.FR/LISTE-DES-EXPERIENCES-TERRITOIRES

“ ENSEMBLE ”



La Banque des Territoires fait partie des acteurs majeurs du Programme Territoires d'industrie lancé en 2018. Elle participe à la réindustrialisation du pays à travers des secteurs clés tels l'aménagement foncier, l'immobilier industriel, la mobilité, l'efficacité énergétique, la couverture numérique, ou encore, l'adaptation des compétences.



© Bayrol Doucet - REA - Caisse des dépôts - 2021.

L'action de la Banque des Territoires dans le programme Territoires d'industrie : QUEL PREMIER BILAN APRÈS 5 ANS ?

Lancé en 2018, le programme Territoires d'industrie participe au renforcement de la politique industrielle en France. La Banque des Territoires est un des acteurs majeurs de ce programme. Après 5 ans, un premier bilan de son action vient d'être réalisé.

La France et l'industrie ont une longue histoire, mouvementée. L'emploi industriel connaît son apogée en 1974, avec près de 5,4 millions d'actifs dans ce domaine, soit près du quart du total des emplois dans le pays. Mis à part quelques années d'embellie à la fin des décennies 1980, 1990 et 2010, le pays connaît une dynamique de désindustrialisation très forte. A tel point qu'entre 1974 et

2018, les filières industrielles ont perdu près de la moitié de leurs effectifs pour atteindre quelque 2,5 millions d'emplois sur le territoire.

Dès les années 2010, l'État s'empare du sujet de l'industrie avec la volonté d'avoir une politique de filière industrielle, couplée à une politique territoriale pour redynamiser ce secteur. C'est dans ce cadre que le Premier ministre présente en novembre 2018 le programme

« Territoires d'industrie » dans le cadre de sa politique industrielle, avec l'objectif de renforcer la compétitivité industrielle, stimuler l'innovation et favoriser le développement des territoires.

La Banque des Territoires a décidé de s'impliquer, tout comme 6 autres opérateurs nationaux (l'ADEME, Action Logement, l'APEC, Bpifrance, Business



France et Pôle Emploi), dans ce dispositif aux côtés de l'État et des collectivités. Dans le cadre de ce programme, la Banque des Territoires propose trois types de services :

- Co-financement des études et crédit d'ingénierie afin d'aider à la conception, déploiement et fiabilisation des projets industriels ;
- Instruments pour financer des projets industriels ;
- Offre bancaire et des outils de consignation adaptés aux besoins des territoires.

Initialement, la Banque des Territoires s'était engagée à hauteur de 26 millions d'euros de crédit d'ingénierie et 100 millions d'euros par an d'investissement en fonds propres sur 4 ans. La crise sanitaire apparue en 2020 ayant fragilisé le tissu industriel français, elle a renforcé et élargi son action dans le cadre de son plan de relance, en dédiant à la relance industrielle 1 milliard d'euros d'ici 2024. Le 11 mai 2023, elle s'est engagée à investir de nouveau 1 milliard d'euros sur les 5 prochaines années.

En soutenant les collectivités, opérateurs, et industriels, la Banque des Territoires participe activement à la dynamique de redynamisation territoriale à travers des secteurs clés tels que l'aménagement foncier, l'immobilier industriel, la mobilité, l'efficacité énergétique, la couverture numérique, et l'adaptation des compétences.

MESURER L'IMPACT DE L'ACTION DE LA BANQUE DES TERRITOIRES

« Au sein de la Banque des Territoires, nous avons souhaité mesurer la pertinence de notre action sur le programme Territoires d'industrie, son efficacité et sa mise en œuvre », précise Julien Garnier, Directeur de projet évaluation extra-financière à la Caisse des Dépôts. « Cette évaluation in itinere concordait avec la fin du premier temps du programme, nous avons besoin de ce moment de réflexion » précise Julien Garnier.

Cette évaluation, réalisée au cours de l'année 2022 par les cabinets Planète Publique et Roland Berger, s'est articulée autour de trois axes principaux :

- Évaluer la pertinence du programme Territoires d'industrie ;
- Cibler l'efficacité du dispositif au sens de sa mise en œuvre et de ses réalisations ;
- Mesurer l'efficacité du dispositif entendu au sens de la mesure des impacts et dans le but de renforcer son utilité sociale. Ce dernier point prévoyait également la mesure de l'impact environnemental des projets.

« Il est important de préciser que cette étude ne nous donne qu'une idée et qu'il est encore un peu tôt pour mesurer l'intégralité des retombées de nos actions », précise Benoît Lepesant, Responsable de projets Territoires d'industrie à la Banque des Territoires. « Cependant, les enseignements que nous en tirons sont plutôt positifs, avec quelques axes d'amélioration tout de même. »

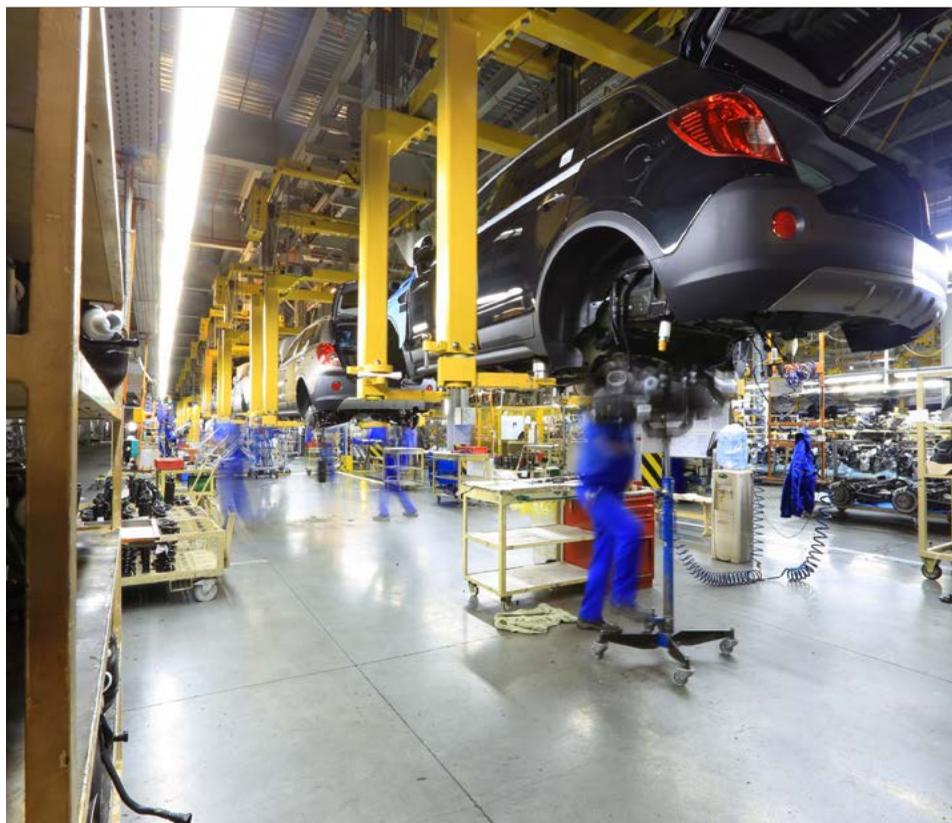
Parmi les points de satisfaction ? La pertinence de l'intervention de la Banque des Territoires, et le fait qu'elle soit bien identifiée en tant qu'acteur clé du programme de stratégie industrielle. La majorité des parties prenantes interrogées

ont considéré que l'offre répondait aux besoins des territoires, notamment sur la question du foncier, des stratégies industrielles et de la formation.

Le rôle facilitateur de la Banque des Territoires dans l'émergence des projets est également souligné. Ce fut notamment le cas sur le projet d'école de production qui a vu le jour à Cholet, dans la région des Pays de la Loire, avec le financement d'un établissement de formation industrielle.

ACCOMPAGNER LA CRÉATION D'UN PÔLE DE FORMATION TECHNIQUE

En février 2020, l'agglomération du Choletais a signé un protocole d'accord « Territoires d'industrie » avec plusieurs acteurs, dont le Conseil régional des Pays de la Loire, et la Banque des Territoires. L'objectif était de définir des actions pour le développement industriel du territoire, avec entre autres, la création d'une école de chaudronnerie. Ce projet répond à deux enjeux majeurs : proposer une formation industrielle de



qualité aux jeunes en décrochage scolaire, et répondre aux besoins du secteur en termes de main-d'œuvre qualifiée. Pour que l'école puisse voir le jour, la Banque des Territoires a apporté un prêt subordonné à 2 % sans intérêt participatif à hauteur de 100 000 euros. Contractualisée en juin 2020, l'école de production a ouvert ses portes en septembre 2022 dans les locaux de la CCI à Cholet. L'établissement propose un CAP en chaudronnerie en deux ans, et un Bac Pro dans la continuité de ce premier temps de formation.

“ Le financement de la Banque des Territoires est absolument indispensable, parce que c'est elle aujourd'hui qui me permet de faire tourner l'école de production. Elle a été présente à toutes les étapes du projet, et a toujours été force de proposition. ”

Antoine BEAUSSANT,
Président de l'Institut de Formation
Technique de l'Ouest, Cholet

UNE ÉTUDE CO-FINANCÉE POUR MAINTENIR LA FILIÈRE AUTOMOBILE DES HAUTS-DE-FRANCE

L'évaluation de l'action de la Banque des Territoires a également permis de mettre en avant le rôle d'accélérateur joué par l'institution dans la mise en œuvre de projets du programme. Son implication dans la réalisation d'une étude sur la filière automobile dans les Hauts-de-France en est un exemple concret. Elle a en effet cofinancé une étude avec le

Conseil Régional portant sur la filière automobile et a permis de définir une feuille de route stratégique pour ce secteur industriel.

Avec 30 % de la production nationale réalisée dans la région, et la présence de trois constructeurs mondiaux (Renault, Toyota et Stellantis), les Hauts-de-France sont le leader national de l'industrie automobile : la filière emploie actuellement plus de 55 000 personnes. Au regard de ces chiffres, ce secteur revêt une importance considérable dans le tissu industriel régional.

Mais, face aux mutations technologiques et économiques auxquelles est confrontée l'industrie automobile, la Région a souhaité réaliser une étude pour définir de nouvelles orientations stratégiques, afin de conserver sa position pour les années à venir.

Les exigences de réduction des émissions, liées notamment aux objectifs de transition écologique et aux nouveaux modes de consommation de la mobilité, ont mis à l'épreuve le modèle économique des principaux acteurs, tout en les poussant à réaliser de lourds investissements. Il était indispensable de faire un état des lieux des bouleversements de l'industrie automobile, notamment liés à l'électrification du marché.

La Direction régionale des Hauts-de-France de la Banque des Territoires a ainsi conclu un partenariat avec le Conseil Régional pour financer la moitié de cette étude à hauteur de 60 000 euros.

“ La région des Hauts-de-France est la première région de France en matière d'automobile, et nous devons toutes et tous continuer à travailler pour qu'elle reste demain encore la première région de France. Grâce à cette étude co-financée par la Banque des Territoires, nous avons à disposition les clés pour relever ce challenge. ”

Rodolphe DELAUNAY, Président de l'ARIA Hauts-de-France

TERRITOIRES D'INDUSTRIE : LANCEMENT DU “TEMPS II”

Annoncé en mai dernier par Emmanuel Macron, le temps II du programme Territoires d'industrie poursuit les avancées du premier volet et renouvelle son offre de services, en mettant l'accent sur l'ingénierie pour accompagner plus de 2 000 projets identifiés en faveur du développement industriel. En parallèle, la Banque des Territoires souhaite renforcer son action, sur les sujets tels que le foncier, l'industrie verte, et la formation. « Nous avons pris en compte les recommandations de l'évaluation, qui encouragent la poursuite de l'accompagnement et du financement dans le domaine du foncier. Nous avons ainsi élaboré une doctrine sur les exigences environnementales liées à l'immobilier. Globalement, il y a une réelle prise en compte de ces recommandations, qui sont traduites par de nouvelles orientations stratégiques », poursuit Benoît Lepesant.

Par exemple, la Banque des Territoires financera à hauteur de 200 millions d'euros chaque année pendant 5 ans le soutien à la réindustrialisation du pays à travers la transition vers une industrie décarbonée, en s'inscrivant dans le cadre du projet de loi Industrie Verte. « Au-delà de l'évaluation et du premier bilan que nous avons pu tirer de notre action, il est important de souligner que la thématique industrielle est de plus en plus stratégique. C'est pourquoi la volonté de la Banque des Territoires est de poursuivre son engagement dans ce domaine », conclut Julien Garnier. ●



© Banque des Territoires

Signature d'une convention de partenariat entre la Banque des Territoires et Business France

Le 1^{er} février 2024, **Éric Lombard et Olivier Sichel ont signé une convention de partenariat avec le Directeur Général de Business France, Laurent Saint-Martin (devenu depuis ministre chargé du budget et des comptes publics), pour matérialiser leur engagement en faveur de la réindustrialisation de la France.**

Dans le cadre de la réindustrialisation de la France, la Banque des Territoires et Business France collaborent activement et diversément pour renforcer la compétitivité et l'attractivité économique des territoires. La signature d'une conven-

tion de partenariat vient concrétiser la complémentarité de leurs engagements en faveur de reconquête industrielle de la France.

RÉINDUSTRIALISER LES TERRITOIRES : UNE PRIORITÉ STRATÉGIQUE DE LA BANQUE DES TERRITOIRES

La réindustrialisation de la France est l'une de nos priorités stratégiques à horizon 2028. Notre engagement en faveur de la reconquête industrielle s'articule notamment autour de plusieurs outils permettant d'accroître l'attractivité des territoires et de financer l'aménagement de sites industriels.

Afin d'accompagner l'aménagement industriel du territoire, nous ampli-

fions notre action et investissons plus d'1 Md€ sur les cinq prochaines années en nous appuyant sur un ensemble de produits et de services :

Les crédits d'ingénierie : nous cofinançons des études stratégiques pour définir la faisabilité et sécuriser la structure juridico-financière d'un projet d'investissement ;

Les financements : nous finançons sous forme d'investissements et de prêts l'implantation ou le développement d'usines, mais également des besoins complémentaires d'infrastructures énergétiques et numériques ;

La consignation : nous sécurisons les garanties financières des projets d'aménagements industriels (expropriation, préemption, prévention des risques technologiques et environnementaux).

DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES ET CONJOINTS

La Banque des Territoires et Business France collaborent activement et diversément pour renforcer la compétitivité et l'attractivité économique des territoires. Dans le cadre de la réindustrialisation des territoires, nous contribuons conjointement à des initiatives de l'Etat et nombre de nos actions se complètent.

CONTRIBUTION À LA TEAM FRANCE INVEST

Lancée en 2021, la Team France Invest, dont fait partie la Banque des Territoires, est animée par Business France et réunit l'ensemble des acteurs nationaux et territoriaux compétents sur le champ du développement économique et de l'attractivité.

La Team France Invest a pour objectif de fédérer les acteurs publics de l'attractivité et ainsi favoriser le mode de travail collaboratif avec plus d'efficacité et d'agilité pour mieux détecter et accompagner les projets d'investissements étrangers dans les territoires.

ZOOM SUR BUSINESS FRANCE

- **Business France est l'agence nationale au service de l'internationalisation de l'économie française.** Elle est chargée du développement international des entreprises et de leurs exportations, ainsi que de la prospection et de l'accueil des investissements internationaux en France.
- **À travers ses actions,** elle promeut l'attractivité et l'image économique de la France, de ses entreprises et de ses territoires et gère le Volontariat International en Entreprise (V.I.E).
- **Créée le 1^{er} janvier 2015, Business France est issue de la fusion d'UBIFRANCE et de l'AFII** (Agence française pour les investissements internationaux). Business France dispose de 1 500 collaborateurs situés en France et dans 54 pays via 73 bureaux. Elle s'appuie sur un réseau de partenaires publics et privés. ●

55 sites clés en main France 2030

À date du 16 avril 2024

Niveau de maturité des sites clés en main et dates estimées de leur disponibilité

- 2024
- 2025-2027
- 2027-2030



La convention de partenariat formalise notamment l'accès de la Banque des Territoires au Desk Invest in France, un outil Team France Invest permettant de recueillir des données nécessaires à l'accompagnement des entreprises étrangères, dans une logique de guichet virtuel unique avec l'objectif d'apporter une réponse agile aux investisseurs étrangers.

50 SITES CLÉS EN MAIN FRANCE 2030

Le Gouvernement s'est lancé l'objectif de créer « 50 sites clés en main France 2030 » pour accueillir dans les meilleures conditions de nouveaux investisseurs industriels. Ce dispositif prolonge l'initiative des « sites clés en main » lancée en 2019, avec un accompagnement renforcé dans la montée en gamme des sites.

Sous la coordination de la délégation aux Territoires d'industrie et en collaboration avec Business France et la Banque des Territoires, cette initiative

prévoit un accompagnement intensif, adapté à chaque site, dans le but d'améliorer la qualité des terrains industriels.

La Banque des Territoires va ainsi financer à hauteur de 450 M€ le pré-aménager et pré-équiper par anticipation 30 à 50 sites, soit 1000 à 1500 hectares aménagés.

ACCOMPAGNER DES PROJETS DES INVESTISSEURS ÉTRANGERS

La Banque des Territoires déploie une offre de services et de financements sous forme de prêts et d'investissements pouvant intéresser les investisseurs étrangers. De son côté, Business France valorise ces solutions mises à la disposition des investisseurs internationaux. ●



© AESC

Réindustrialisation verte

La Banque des Territoires participe au financement d'une gigafactory de production de batteries de véhicules électriques à Douai

Dans l'optique de renforcer la souveraineté énergétique et promouvoir une industrie durable, une gigafactory de production de batteries électriques est en train de voir le jour à Douai d'ici à 2025. Ce projet, porté par l'entreprise AESC, est possible notamment grâce au financement et au soutien de la Banque des Territoires.

LA «VALLÉE DE LA BATTERIE» : REDYNAMISER UN TERRITOIRE INDUSTRIEL

C'est à Douai, dans la région des Hauts-de-France, que le futur site de production sortira de terre, en plein cœur de la « Vallée de la batterie ». Historiquement, l'industrie automobile a grandement contribué au développement de la région du nord de la France, où 30 % de la production nationale est maintenant réalisée. La présence des principaux

constructeurs mondiaux tels que Renault, Toyota et Stellantis, renforce l'importance de cette industrie qui emploie 56 000 personnes.

Face à la révolution du « tout-électrique », c'est désormais la « Vallée de la batterie » qui se dessine, allant de Dunkerque à Douai, en passant par Douvrin. Aujourd'hui, 85 % des batteries électriques utilisées par les grands constructeurs européens proviennent d'Asie (Japon, Chine ou Corée du Sud). Pour rattraper le retard, l'Europe, et a fortiori les Hauts-

de-France, souhaitent prendre part à ce marché. L'objectif de la « Vallée de la batterie » est double : participer à la réindustrialisation du territoire, et en faire un champion de la production de batteries électriques made in France. Trois usines géantes, des gigafactories, vont ainsi voir le jour à Dunkerque avec la société grenobloise Verkor, à Douvrin avec Automotive Cells Company filiale du groupe Stellantis, et enfin à Douai avec le Groupe sino-japonais AESC.

AESC est un leader mondial dans le

développement et la fabrication de batteries haute performance destinées aux véhicules électriques. Déjà implanté au Japon, aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Espagne et en Chine, le groupe poursuit son expansion rapide à l'échelle mondiale. Un projet qui se concrétise aujourd'hui en France, notamment grâce au soutien financier de la Banque des Territoires.

RÉINDUSTRIALISATION VERTE : UN PARTENARIAT ENTRE AESC ET LA BANQUE DES TERRITOIRES

C'est à la fin de l'année 2020 que AESC a sollicité la Banque des Territoires dans le cadre de son projet de gigafactory à Douai. Située dans un des Territoires d'industrie, l'usine sera implantée sur une ancienne friche industrielle, cédée par l'agglomération de Douai.

D'une surface de 80 000 m², le site aura une capacité de production de 9 GWh (gigawattheure) dans sa première phase, soit l'équivalent de 200 000 batteries électriques par an. Cette capacité sera ensuite progressivement augmentée pour atteindre une puissance totale de 30 GWh à l'horizon 2030. Ce projet d'envergure représente un coût total de 1,1 milliard d'euros pour la première phase. La fin des travaux est prévue fin 2025, avec une mise en service en 2026. Les batteries produites à Douai, sur les six premières années de fonctionnement du site, équiperont 100 % des futures modèles ECHO (nouvelle R5) et 4Ever produits par Renault.

Ce projet va également permettre la création de près de 1 200 emplois dès la première phase, et jusqu'à 3 000 après avoir atteint sa pleine capacité de production.

En soutenant cette initiative, la Banque des Territoires contribue non seulement à la réindustrialisation de la France, mais également à renforcer la souveraineté énergétique de la France. La construction de cette gigafactory est un levier important pour accélérer la transition énergétique vers l'objectif de 100 % de véhicules électriques d'ici à 2035.

Le groupe AESC a, dès le début, eu une volonté de faire un projet durable. Pour la construction, l'entreprise a cherché à collaborer avec des entreprises locales, et a aussi fait le choix d'installer 25 000 m² de panneaux photovoltaïques. L'électricité produite sera pour partie utilisée pour faire fonctionner le site de production, et sera revendue pour partie.

Grâce au concours de CDC Biodiversité, toutes les mesures ont été prises pour réduire l'empreinte de la construction sur la biodiversité, notamment en respectant les mesures ERC : éviter, réduire, compenser. La position de la gigafactory, à quelques centaines de mètres de l'usine Renault, permettra de réduire considérablement l'empreinte carbone des batteries, et donc des véhicules électriques qui seront fabriqués.

UN FINANCEMENT INNOVANT

Ce projet voit le jour après quatre années de collaboration entre AESC et la Banque des Territoires, période durant laquelle le montage juridique et financier a été travaillé avec l'ensemble des partenaires financeurs.

Financer une gigafactory comporte plus de risques qu'un bâtiment industriel ou logistique. Du fait de ses particularités (le site mesure 80 000 m²) et l'activité qui y est implantée, les possibilités de reconversion sont limitées, voire inexis-

tantes. La valeur de l'actif immobilier apparaît indissociable de l'exploitation. Raison pour laquelle, le montage financier du projet a été long et complexe.

Le prêt subordonné est considéré comme une intervention de la Banque des Territoires en quasi-fonds propres. Le paiement des intérêts de ce prêt intervient après celui des prêts seniors mais avant toute distribution de dividendes aux actionnaires. Par ailleurs, la CDC bénéficie des mêmes garanties et sûretés que les prêteurs senior, en second rang.

En octobre 2023, la Banque des Territoires a ainsi investi 73 millions d'euros en quasi-fonds propres pour la construction de la gigafactory. À ses côtés : Bpifrance, la Banque Européenne d'investissement ainsi que des établissements bancaires privés.

Ce travail a été récompensé en février dernier. La Caisse des Dépôts a reçu, aux côtés de l'ensemble des partenaires et co-financeurs, le prix PFI (Project Finance International). Ce prix récompense les montages en financement de projet les plus remarquables dans des domaines clés tels que les infrastructures, l'industrie, les transports ou l'énergie. Il s'agit d'une belle reconnaissance envers les équipes qui ont travaillé à leur financement. ●



3 questions à...

Camille ÉTÉVÉ,

responsable du programme Territoires d'industrie à la Banque des Territoires



© DR

1

Comment la Banque des Territoires accompagne-t-elle concrètement la réindustrialisation ?

Camille Étévé | La Banque des Territoires accompagne la réindustrialisation via 3 piliers :

- Elle finance des projets industriels ad hoc. Elle a pour objectif de :
- **Financer l'aménagement** (dépollution de friches, aménagement de zones industrielles) et **l'immobilier industriel**, y compris les infrastructures numériques ;
- **Accompagner la transition énergétique et environnementale de l'industrie** : production d'énergie renouvelable et locale pour l'industrie (biomasse, hydrogène vert, ...), efficacité énergétique et décarbonation du bâti industriel, solutions de mobilité durable, recyclage des déchets industriels ;
- **Accompagner le développement de la formation aux métiers industriels** ;
- Elle finance le **pré-aménagement et pré-équipement des sites clés en main France 2030** ;
- Elle accompagne les **stratégies industrielles territoriales**, notamment en finançant de l'ingénierie sur ces sujets, et en co-pilotant, aux côtés du Cerema, le portail France Foncier+.

2

Qu'est-ce exactement que le dispositif sites clés en main France 2030 et comment la Banque des Territoires y contribue ?

Camille Étévé | Le dispositif sites clés en main en France est coordonné par l'Etat. Il a pour objectif de **lancer de nouveaux sites prêts pour l'installation d'industriels**. Pour la première relève annoncée en avril 2024, **55 sites ont été sélectionnés représentant plus de 3 300 hectares**.

Ces sites ont été sélectionnés au vu de leur forte attractivité, leur faible impact environnemental (notamment concernant l'artificialisation des sols), la possibilité de raccordement aux infrastructures, l'écosystème local et l'implication des collectivités locales.

Ces sites vont bénéficier d'un accompagnement des services de l'État pour accélérer les procédures administratives, d'ingénierie financée par l'ANCT et/ou la Banque des Territoires, et si le projet le justifie, de subventions du Fonds vert pour la dépollution de friches. **La Banque des Territoires financera également prêt et investissement, avec une enveloppe dédiée de 450M€, le pré-aménagement et le pré-équipement des projets répondant aux critères de sa doctrine d'intervention.**

3

Qu'apporte France Foncier+, le portail national du foncier économique lancé en avril dernier ?

Camille Étévé | France Foncier+, lancé par la Banque des Territoires et le Cerema, mandatés par les ministres de l'Industrie et de la Transition écologique, a pour mission de **favoriser le développement économique et la réindustrialisation des territoires** dans le respect des objectifs de sobriété foncière.

France Foncier+ référence et qualifie le foncier économique disponible afin de mettre en relation les entreprises et les territoires qui proposent du foncier. Les disponibilités foncières transmises et validées par les collectivités sont ainsi mises en visibilité des porteurs de projets économiques nationaux et internationaux qui peuvent y accéder en quelques clics, puis rentrer directement en relation avec les acteurs locaux du développement économique.

France Foncier+ est le fruit d'un travail partenarial associant l'ensemble de l'écosystème du foncier et du développement économique. Le portail a été conçu et piloté en lien étroit avec l'ANCT, la DGE et la DGALN ainsi qu'avec les acteurs régionaux, Intercommunalités de France et l'IGN.

À date, France Foncier+ référence 680 sites disponibles, soit plus de 6 200 hectares couvrant l'ensemble des régions.

VOIR LA PRÉSENTATION DE NOTRE OFFRE

<https://www.banquedesterritoires.fr/offres/relocalisation-industrielle>

ET DE FRANCE FONCIER+ :

<https://www.banquedesterritoires.fr/produits-services/services-numeriques/france-foncier>
sur la plateforme [banquedesterritoires.fr](https://www.banquedesterritoires.fr)

FRANCE FONCIER+

Le « seloger.com » de l'industrie recense déjà 6 200 hectares

📍 Publié le 17 juin 2024, par Michel Tendil, Localtis

Le directeur de la Banque des Territoires Olivier Sichel et le directeur général du Cerema Pascal Berteaud ont officiellement remis au gouvernement, le 5 juin 2024, le portail « France Foncier+ » recensant le foncier économique disponible en France. Ce nouvel outil avait été mis en service le 17 avril par les deux institutions, qui avaient été mandatées l'an dernier. Il recense déjà plus de 630 sites disponibles pour 6 200 hectares de foncier, soit environ un tiers des 22 000 hectares jugés nécessaires d'ici 2030 par le préfet Rollon Mouchel-Blaisot dans un rapport sur la mobilisation nationale du foncier industriel remis en juillet 2023. Condition requise pour faire passer la part de l'industrie de 12 à 15 % du PIB. 6 000 hectares pourraient être obtenus en densifiant les friches (par exemple en mutualisant les parkings) et le reste en réhabilitant les friches. À noter que les sites clés en main (purges des démarches amont : études archéologiques, « quatre saisons », raccordements...), notamment les 55

« sites clés en main France 2030 » font l'objet d'une intégration progressive sur le site.

Ce portail est « une espèce de seloger.com pour recenser tout le foncier », avait déclaré Olivier Sichel, lors du dernier Printemps des territoires qui s'est tenu le 30 mai, à Paris. « On essaie de sortir de ces injonctions contradictoires » opposant le zéro artificialisation nette et la volonté de réindustrialisation, a-t-il dit : « Il y a du foncier disponible immédiatement sur lequel on met le maximum d'informations (...) C'est un travail qu'on ne peut mener qu'avec l'écosystème. Pour faire ce portail, on a travaillé avec France 2030, avec l'IGN, avec le Cerema, on a travaillé évidemment avec les agences régionales de développement, avec les EPCI, avec Bpifrance, avec l'ANCT, etc. pour trouver toutes ces données. »

86 % des sites recensés sont « immédiatement disponibles », c'est-à-dire commercialisés par les EPCI et peuvent faire l'objet d'une demande par les entreprises. C'est la région Grand Est qui est la mieux

pourvue avec 137 sites disponibles, devant Bourgogne-Franche-Comté (107). La moitié des sites ont une surface de plus de 4 hectares, 23 % dépassent les 10 hectares et 16 sites font plus de 50 hectares. En termes de consultation, 14 000 recherches ont déjà été effectuées et plusieurs sollicitations d'entreprises industrielles (françaises ou internationales) qui cherchent à s'implanter sur les territoires ont eu lieu. Une version anglaise du portail avait été lancée à l'occasion du salon Choose France.

La Banque des Territoires compte à présent travailler avec les régions et les intercommunalités pour affiner l'outil et préparer une feuille de route pour la suite. Certaines régions comme la Bourgogne Franche-Comté disposent d'un portail régional sur lequel s'appuie France Foncier+. « Tout l'enjeu des prochains mois est d'automatiser les échanges entre les régions et le niveau national », indique Thomas Raulet, responsable du portail à la Banque des Territoires. ●



H2V ET LA BANQUE DES TERRITOIRES SIGNENT UN ACCORD DE PARTENARIAT D'INVESTISSEMENT JUSQU'EN 2029, avec un premier projet visé à Marseille-Fos de production d'e-carburants aux côtés du Groupe CMA CGM

Ce partenariat lance la collaboration à venir entre H2V pionnier de la production massive d'hydrogène bas-carbone et la Banque des Territoires, et répond aux besoins d'investissements nécessaires à la construction d'actifs de production massive d'hydrogène bas carbone et d'e-carburants en France. Un premier projet de 200 MW concerné par ce partenariat serait à Marseille Fos.

Au moment où la France définit sa nouvelle stratégie pour le déploiement de l'hydrogène décarboné, en confirmant l'objectif ambitieux de 6,5GW de capacité d'électrolyse installée sur son sol d'ici 2025, la Banque des Territoires se positionne aux côtés de H2V, à travers ce partenariat, pour un montant d'investissement qui pourrait représenter jusqu'à 65M€ à horizon 2029. La Banque des Territoires interviendrait à minima à hauteur de 20 % du capital nécessaire aux sociétés de projets (SPV) pour porter les actifs ainsi développés, H2V restant actionnaire majoritaire de ses actifs.

Un premier site identifié dans le cadre de ce nouveau partenariat, pourrait concerner le projet en cours mené par H2V à Fos-sur-Mer, d'une puissance de 200 MW et dans lequel le Grand Port Maritime de Marseille (GPMM) est actionnaire depuis 2023. Ce projet a pour ambition de produire 28 000 tonnes d'hydrogène bas carbone dédié à la production annuelle de 140 000 tonnes d'e-méthanol pour ravitailler entre autres la flotte de CMA CGM, un acteur mondial des solutions maritimes, terrestres, aériennes et logistiques. Cela permettrait d'éviter, l'émission de 240 000 tonnes de CO₂ chaque année. CMA CGM confirme ce jour sa marque d'intérêt pour étudier plus avant les conditions de réalisation de ce projet.

La Banque des Territoires, engagée pour la transformation écologique du pays, est mobilisée pour accompagner la mise en place du nouveau mix énergétique décarboné, notamment en soutien du déploiement de la filière hydrogène. Positionnée sur la filière hydrogène depuis



2020, la Banque des Territoires a déjà engagé plus de 90M€ sur ce secteur. Ce partenariat s'inscrit pleinement en cohérence avec les mesures « phares » de son Plan Stratégique 2023-2028 dont :

- l'accompagnement de la mise en place du nouveau mix électrique décarboné ;
- l'accélération du basculement vers une mobilité décarbonée ;
- la réindustrialisation des territoires en maîtrisant les impacts environnementaux.

« La collaboration ainsi actée avec H2V, acteur indépendant qui a su atteindre avec succès des jalons de développement clés sur des projets de grande

ampleur situés dans des zones hautement stratégiques, confirme et renforce le positionnement de la Banque des Territoires au service de la décarbonation de l'économie, de la réindustrialisation des territoires et de la souveraineté énergétique de notre pays. En ce sens, nous nous réjouissons de la marque d'intérêt de CMA CGM pour un projet porteur d'une potentielle collaboration future fructueuse sur Fos-sur-Mer, aux côtés du Grand Port Maritime de Marseille » déclare Elise Stoffaës, directrice d'Investissements, responsable du pôle ENR, Département Transition Énergétique et Écologique de la Banque des Territoires. ●

Accompagner la relocalisation industrielle avec le Fonds de revitalisation Aire Urbaine Investissement de Belfort-Montbéliard (25)

La Banque des Territoires accompagne Aire Urbaine Investissement avec la consignation, dans le cadre du dispositif de revitalisation économique du bassin de Belfort-Montbéliard et de Haute-Saône.

📍 Une réalisation de la DR Bourgogne Franche Comté

Les agglomérations de Belfort et de Montbéliard accueillent historiquement de nombreux fleurons industriels, tels qu'Alstom, General Electric ou encore Stellantis. Pour accompagner la relocalisation industrielle et les mutations économiques du bassin industriel Nord Franche-Comté, premier bassin d'emploi industriel régional, une société anonyme a été créée : Aire Urbaine Investissement (AUI). Son capital est détenu par les acteurs économiques publics et privés du territoire.

Acteur de proximité, Aire Urbaine Investissement a la mission d'identifier et d'accompagner le développement industriel des porteurs de projets susceptibles de créer de nouveaux emplois pérennes sur le territoire. Ainsi, le code du travail prévoit qu'une entreprise ou un groupe de plus de 1 000 salariés qui procède à des licenciements doit en compenser les impacts négatifs sur le territoire concerné. Pour ce faire, l'entreprise peut être amenée à verser une compensation financière, calculée selon le nombre d'emplois supprimés et formalisée par une convention de revitalisation signée par le Préfet.

UN INVESTISSEMENT ÉCONOMIQUE DANS DE NOUVELLES INDUSTRIES

Pour accompagner la réindustrialisation avec les entreprises du territoire en développement, AUI utilise la compensation versée et la transforme en avance remboursable auprès du nouveau porteur de projet, via un fonds de revitalisation. C'est un cercle vertueux qui se met, alors, en place avec cet investissement économique : la trésorerie de l'entreprise est

accompagnée le temps du développement du projet et du recrutement des salariés. Une fois le projet sur les rails, l'avance remboursable est reversée à AUI, afin que les fonds bénéficient à un nouveau porteur de projet, même quand aucune nouvelle convention de revitalisation n'est disponible sur le territoire.

Pour 1 € qui lui est confié à l'origine par les conventions de revitalisation, AUI a d'ores et déjà généré au cumul et au fil de leurs remboursements successifs plus de 2 € de nouvelles aides et de reconstitution du fonds de roulement destiné à aider de nouveaux projets créateurs d'emplois. Le tiers des aides est constitué de subventions.

À titre d'exemple, le cluster de la Vallée de l'Énergie, situé à Belfort a bénéficié d'un accompagnement en septembre 2023 pour développer ses actions dans les énergies bas carbone (énergies renouvelables, hydrogène, etc.) et la décarbonation de l'industrie. Le tissu économique local n'est pas en reste avec par exemple une entreprise qui fabrique des vélos électriques, une qui produit des moteurs et des alternateurs pour les énergies renouvelables (10 emplois créés), ou encore une autre qui propose des « supers-aliments » bios issus de petits producteurs (25 emplois créés). C'est cette diversité d'activités et de projets que AUI accompagne au quotidien.

UN FONDS DE REVITALISATION CONSIGNÉ À LA BANQUE DES TERRITOIRES

C'est dans ce cadre que le service de consignation de la Banque des Territoires est utilisé. Il permet de sécuriser l'ensemble des parties prenantes. La Banque

des Territoires dispose d'un rôle de tiers de confiance. Les entreprises assujetties à revitalisation économique versent les fonds en consignation auprès de la Banque des Territoires, sur un compte de consignation ouvert au nom du fonds de revitalisation d'AUI. Leur obligation de revitalisation est, ainsi, sanctuarisée.

AUI a, dès lors, le temps d'identifier et d'accompagner les futurs porteurs de projets bénéficiaires. Puis, après validation avec les acteurs du territoire, AUI sollicite la déconsignation des fonds auprès de la Banque des Territoires. Les fonds sont, ensuite, directement versés à l'entreprise bénéficiaire. Ainsi, la Banque des Territoires gère l'ensemble des mouvements financiers liés aux consignations et déconsignations de fonds. Les déconsignations ont lieu au maximum sous 10 jours ouvrés. La consignation des fonds auprès de la Banque des Territoires est totalement gratuite et les fonds consignés sont rémunérés. Ces intérêts financent en partie le travail quotidien d'AUI.

En 13 ans et sur 3 départements, AUI a mutualisé la gestion des conventions de revitalisation, investi plus de 16 millions d'euros pour soutenir 2 500 créations d'emplois et le maintien de 2 000 salariés. Si l'avance remboursable, la collégialité des décisions et la nature privée des fonds constituent les facteurs clés de succès d'AUI, le service des consignations en est la clé de voute. ●

VOIR TOUTES
NOS RÉALISATIONS SUR
LA PLATEFORME
BANQUEDESTERRITOIRES.FR

Implantation de Muance à Vatry pour aider le secteur du logement social à construire plus vite et plus vert (51)

Muance s'appuie sur des méthodes modernes de construction industrialisée hors site, des matériaux innovants bas carbone et des outils numériques pour construire mieux et plus vite, tout en respectant l'environnement.

📍 Une réalisation de la DR Grand Est

ACCÉLÉRER LA CONSTRUCTION DE LOGEMENTS SOCIAUX AVEC MUANCE

Aujourd'hui, l'offre de logement social en France est loin d'être suffisante. Chaque année, on construit environ 80 000 logements, quand plus de 160 000 seraient nécessaires. Et d'ici à 2030, les besoins de logements sociaux devraient encore augmenter de 30 %. Par ailleurs, le secteur de la construction des bâtiments est l'un des plus émetteurs de CO₂ en France, et doit désormais suivre des réglementations plus contraignantes pour contribuer à la lutte contre le changement climatique.

La question se pose alors de savoir comment construire mieux, plus vite, de manière plus responsable, en apportant du confort de vie aux Français. C'est dans ce contexte, et pour répondre à ces enjeux, que la société Muance a vu le jour en 2020. Cette start-up est spécialisée dans la fabrication, la commercialisation et la mise en œuvre de bâtiments à l'aide de modules préfabriqués.

UN PROCÉDÉ INNOVANT, POUR CONSTRUIRE PLUS VITE ET PLUS VERT

Le procédé développé par Muance vise à industrialiser la construction de l'habitat social grâce à une solution alliant industrialisation et système constructif modulaire. Celle-ci s'appuie sur la fabrication de modules volumétriques 3D entièrement aménagés, fabriqués dans son usine de Vatry (Marne), inaugurée en octobre 2023, puis assemblés et raccordés sur site à la manière de briques de jeux de construction.

La solution Muance est basée sur 3

grands principes de l'industrie circulaire :

- le recours à des matériaux à faible émission tels que le béton bas carbone (trois fois plus léger et 10 fois plus résistant qu'un béton classique), ou encore l'isolant biosourcé, le Miscanthus, réalisé à base de fibres végétales locales, dont la culture est à faible intrant ;
- une industrialisation des processus à 85 %, qui permet à la fois d'optimiser les ressources, de répondre aux spécificités industrielles et de répéter les opérations, avec in fine une réduction de 35 % de matière de prêt ;

versité. En optant pour Muance, la vitesse de construction des bâtiments est multipliée par deux, et les coûts sont optimisés d'environ 30 %.

FINANCEMENT DE L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE : L'APPORT DE LA BANQUE DES TERRITOIRES

En développant sa solution de construction innovante, Muance peut répondre aux enjeux du logement social en France. La start-up vise les zones rurales et

périurbaines, soit un potentiel de 40 000 logements. Plusieurs projets sont en cours de réalisation dans la Région Grand-Est. En 2022, Muance a été lauréate du concours d'innovation i-Nov et labellisée GreenTech Innovation par le Ministère de la Transition écologique. En septembre dernier, Muance a été primée dans la catégorie Construction & Immobilier du concours Cleantech Open France 2023 pour sa capacité à offrir une « réponse rapide et durable aux collectivités qui font face au manque de logements sociaux ».

La Banque des Territoires a apporté son soutien à Muance avec l'offre de financement pour l'immobilier industriel. Elle a consenti à un investissement

en fonds propres et quasi-fonds propres pour l'usine de Vatry (Muance Immobilier, la structure qui a porté la construction) à hauteur de 686 000 euros.



© Belle Lagrange

- Le jumeau numérique, de la conception à l'exploitation, qui permet un gain de temps sur le pilotage de l'usine et la création d'un carnet numérique du bâtiment avec les informations techniques. Cette solution constructive modulaire et vertueuse permet ainsi de réduire de 60 % les émissions de gaz à effet de serre comparé à la construction traditionnelle, et de protéger les ressources et la biodi-

VOIR TOUTES NOS RÉALISATIONS SUR LA PLATEFORME BANQUEDESTERRITOIRES.FR



CHIFFRES CLÉS

- Superficie totale : **10,5 hectares**
- Surface des bâtiments existants et neufs à construire d'ici 2028 : **30 000 m²**
- Emplois industriels créés à terme : **800 - 1 000**

MONTAGE DU PROJET

- Apport en fonds propres : **6,6 M€**
- Investissements sur 7 ans : **80 M€**

USIN Lyon Parilly : financement de la construction d'un site d'implantation industrielle (69)

📍 Une réalisation de la DR Auvergne-Rhône-Alpes

USIN Lyon Parilly est un site emblématique de l'industrie urbaine en métropole lyonnaise. C'est un parc d'activités industrielles durables dédié à recevoir, en location, des entreprises industrielles.



Zoom

La SAS USIN Lyon Parilly (41 % Groupe SERL, 41 % Caisse des Dépôts, 18 % Caisse d'Épargne Rhône-Alpes) procède depuis plus de deux ans à la reconversion d'un site industriel à Vénissieux dénommé USIN.

Le site a été cédé par le groupe Bosch en décembre 2020. La société investit sur le long terme, aménage, développe, commercialise et gère un projet de requalification en transformant un site mono preneur (ex Bosch) en parc d'activités industrielles innovantes multi preneurs composé d'une offre immobilière industrielle diversifiée et de services. Le site USIN Lyon Parilly est labellisé site industriel clé en main.

UNE OFFRE IMMOBILIÈRE ÉVOLUTIVE POUR L'IMPLANTATION D'ACTIVITÉS INDUSTRIELLES

Ancré au cœur de la Métropole de Lyon, dans la région Rhône-Alpes, ce site pilote se veut aussi le moteur d'un nouveau modèle d'implantation à la location qui enrichit l'offre d'accueil des industriels, de la PME au grand groupe industriel sur le territoire de la Métropole de Lyon.

Premiers locataires des halles productives du site : Symbio (pile hydrogène), Boostheat (chaudière très performante gaz), Horiba (R&D

énergie/batterie), Adèle H (piano numérique high tech), fives Cortx (applications métiers pour les opérations industrielles), Bosch, Les alchimistes (traitement de déchets organiques), et tout un écosystème industriel (la Ruche industrielle, Demeter, Illyse).

Le soutien à l'industrie est une priorité de la Banque des Territoires. USIN répond à cette préoccupation en favorisant une industrie urbaine et en proposant une offre immobilière locative aux entreprises innovantes sur la Métropole de Lyon. Les entreprises en croissance pourront ainsi modifier leur installation immobilière dans le parc d'activités en fonction de l'évolution de leur besoin.

VERDISSEMENT DU PARC SOUS L'IMPULSION DE LA BANQUE DES TERRITOIRES

USIN a vocation à être exemplaire au niveau environnemental. La Banque des Territoires et ses associés ont souhaité, à travers cet investissement, promouvoir le verdissement du parc d'activités dans toutes ses composantes.

Ce site vitrine de l'innovation en milieu urbain s'adresse à des industries propres. Il bénéficie d'atouts en termes d'accessibilité en transport en commun (tram et métro notamment).

Au niveau bâtimentaire, USIN dispose d'un



À retenir

- **Reconversion et verdissement d'un site industriel**
- **Implantation d'entreprises industrielles innovantes et de leur écosystème**
- **Lieu totem de l'industrie urbaine et résiliente de la ville de Lyon**

cahier des charges exigeant en termes de performance énergétique et de certification environnementale des bâtiments neufs. À l'échelle du périmètre rénové, les économies énergie-carbone s'élèvent à 123,6 MWh et 34,7 tonnes eq CO₂, soit 21 % de gain d'énergie et 49 % de gain en matière de carbone. Les bâtiments seront également équipés en partie de panneaux photovoltaïques, permettant une autoconsommation en électricité. En termes d'aménagement, le programme est également ambitieux : végétalisation, dés-imperméabilisation des sols, réemploi des terres sur site ou encore fertilisation des terres sur place. Enfin, la gestion de l'énergie a été optimisée. USIN a notamment fait un choix volontariste de raccordement du site au réseau de chauffage urbain pour ses performances économiques et environnementales. C'est l'ensemble de ces choix stratégiques qui font d'USIN un site pilote et durable.

**VOIR TOUTES
NOS RÉALISATIONS SUR
LA PLATEFORME
[BANQUEDESTERRITOIRES.FR](https://banquedesterritoires.fr)**

Une réalisation



© Métropole

MONTAGE DU PROJET

- Prêt Gaïa Territorial Court Terme (10 ans) pour acquérir la friche de l'ancienne usine industrielle de la SFAC : **2,2 millions d'euros**

CHIFFRES CLÉS

- Coût total du projet : **2,2 M€**
- Financement par la Banque des Territoires : **100 %**
- Durée du prêt : **10 ans**



À retenir

- **La ville d'Angers a mandaté la SPL Alter Public pour élaborer l'étude de faisabilité de l'aménagement de la friche de la SFAC**
- **La Banque des Territoires finance l'opération à 100 %**
- **Un quartier qui fait peau neuve : dépollution des sols et mise en valeur de la biodiversité, maintien d'activités économiques et nouveaux logements**

Financement de l'acquisition de la friche industrielle d'une ancienne usine à Angers (49)

Une réalisation de la DR Pays de la Loire

La Banque des Territoires a financé la SPL Alter Public pour acquérir une friche de l'usine de la SFAC à Angers pour la réhabiliter.



Zoom

La SPL Alter Public a sollicité la Banque des Territoires le 20 avril 2023 pour financer l'acquisition du terrain en friche de l'ancienne Société des Fours à Chaux (SFAC) à Angers, via un prêt Gaïa Territorial Court Terme de 10 ans. Cette société publique locale, sous forme de société anonyme à conseil d'administration, a été créée en 2010. Ses principaux actionnaires sont le Département de Maine-et-Loire et l'agglomération Angers Loire Métropole.

La SFAC réalisait dans son usine située dans le quartier Saint Serge d'Angers des modules en béton préfabriqués destinés à la construction, aux grandes surfaces de bricolage, aux voiries et aux réseaux. Elle a délocalisé sa production sur la commune du Lion d'Angers en 2016.

Afin de mener à bien le renouvellement urbain du secteur Jeanne Jugan/Fours à Chaux/Doyenné, sur lequel se trouvait notamment la SFAC, la ville d'Angers a confié à la SPL Alter Public :

- la réalisation d'études pré-opérationnelles (mandat d'études) ;
- l'acquisition de la friche de l'ancienne SFAC au travers d'une convention d'action foncière ;
- son aménagement dans le cadre d'une concession d'aménagement.

Cette opération porte sur l'acquisition de 7

parcelles de terrain correspondant à l'emprise foncière de l'ancienne usine de la SFAC et à l'indivision Guérin, ancienne carrière de calcaire située dans le prolongement de la SFAC. L'objectif de la collectivité est la résorption et la valorisation de cette friche industrielle au cœur de la ville et la création d'un lien entre le quartier Saint Serge, où est située cette friche urbaine, et le quartier Monplaisir, quartier prioritaire de la Ville d'habitat social, situé au nord.

Après la phase d'études pré-opérationnelles portant sur une zone plus vaste que la SFAC, la SPL réalisera au travers d'une concession d'aménagement les travaux d'aménagement sur la zone d'étude. Le foncier est destiné à être cédé une fois les travaux d'aménagement réalisés.

Les 7 parcelles à acquérir représentent une surface totale de 58 336 m² :

- 5 parcelles d'une surface totale de 57 507 m² classées en zone UYd2 (zone à vocation économique) ;
- 2 parcelles d'une surface totale de 829 m² classées en zone UC (zone à vocation habitat, équipement et activités).

Les bâtiments initialement présents sur le site ont été démolis par les cédants.

Renouvellement urbain : la reconversion d'une friche industrielle en quartier dynamique et intégrant la dimension environnementale

L'ambition portée par la Ville d'Angers est d'inscrire le secteur Doyenné/Jeanne Jugan/SFAC dans le renouvellement urbain global de la partie nord-est d'Angers et d'en faire un pivot entre le quartier Monplaisir (en cours de rénovation urbaine) et le secteur Saint Serge marquant l'entrée de ville.

Dans la perspective de la transformation du quartier, dans le respect de l'objectif « zéro artificialisation », la collectivité a confié en 2021 un mandat d'études pré-opérationnelles à Alter Public. Le périmètre d'étude va bien au-delà de la friche de la SFAC et intègre la polarité du Doyenné et celle de Jeanne Jugan, soit 8,8 hectares.

Les études ont permis de définir l'aménagement possible du quartier en intégrant la dimension environnementale : dépollution des sols, plantations, préservation de la biodiversité, etc. Une mixité d'usage est envisagée avec le maintien d'activités économiques et l'apport de logements et d'équipements.

**VOIR TOUTES
NOS RÉALISATIONS SUR
LA PLATEFORME
BANQUEDESTERRITOIRES.FR**



© Etablissement Public Foncier des Hauts-de-France

Sécuriser par la consignation des acquisitions foncières par préemption dans les Hauts-de-France

 Une réalisation de la Direction Régionale Nouvelle-Aquitaine

En 2022, l'Établissement public foncier (EPF) des Hauts-de-France, a mobilisé la consignation pour sécuriser son droit de préemption et acquérir les emprises foncières dans le cadre de 23 projets. À cette occasion, l'EPF a expérimenté, en qualité d'acteur pilote, la plateforme digitale de consignation pour préemption.



Zoom

L'État et le Conseil Régional Nord-Pas-de-Calais ont décidé, en décembre 1990, de créer l'Établissement Public Foncier Nord-Pas-de-Calais afin de disposer d'un acteur territorial capable de recycler les friches industrielles très présentes sur la région.

En août 2021, l'EPF est devenu EPF Hauts-de-France, en ouvrant son action au département de la Somme. Ses domaines d'activités se sont également élargis à l'offre foncière pour l'habitat, à l'accompagnement des grands projets économiques régionaux et à la gestion économe des fonciers des ressources naturelles.

L'EPF Haut-de-France est reconnu pour son rôle dans le recyclage du foncier dans la région, et pour sa contribution à la sobriété foncière et à la transformation écologique.

A ce titre, l'EPF Hauts-de-France peut acquérir certaines emprises foncières par la voie de la préemption. La consignation intervient en cas de désaccord sur le prix de vente ou d'obstacle au paiement du prix dans le cadre de cette procédure de préemption. C'est dans ce contexte que l'EPF des Hauts-de-France mobilise la

consignation proposée par la Banque des Territoires afin de préserver son droit et mener la préemption à son terme.

UNE PLATEFORME DIGITALE À EXPÉRIMENTER

C'est sur la base de ce partenariat important entre l'EPF et la Caisse des Dépôts relatif aux consignations dans le cadre d'opérations de préemption, que l'EPF Hauts-de-France a accepté en 2022 d'expérimenter la simplification du dispositif. Il s'agit d'une expérimentation initiée par la Banque des Territoires, via la création d'une plateforme digitale de consignation. Dès septembre 2022, l'EPF a utilisé ce nouveau dispositif, qui a permis de faciliter la mobilisation de l'outil par les acteurs de la maîtrise foncière.

La Banque des Territoires soutient l'EPF Hauts-de-France dans la mise en place de ses projets de recyclage foncier, qui contribuent à la sobriété foncière et à la transformation écologique, en utilisant des outils numériques qui facilitent le recours à la consignation.

CHIFFRES CLÉS

• Consignation :
1 823 880 euros en 2022

MONTAGE DU PROJET

- Prêt Renouvellement Urbain :
7,83 millions d'euros
- Participation en fonds propres au capital de la SCI dédiée au portage foncier :
45 %

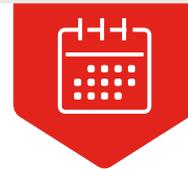


À retenir

- **Sécurisation du droit de préemption**
- **Levée d'un obstacle à paiement dans le cadre d'une préemption**
- **Expérimentation réussie de simplification de processus de consignation**

La consignation est gratuite. Les sommes sont rémunérées au taux fixé par le Directeur général de la Caisse des Dépôts après avis de la Commission de surveillance avec approbation du ministre de l'Économie.

**VOIR TOUTES
NOS RÉALISATIONS SUR
LA PLATEFORME
BANQUEDESTERRITOIRES.FR**



Les prochains événements autour de l'industrie

16-18 octobre

34^e Convention Intercommunalités de France - Le Havre

 Plus d'infos

<https://www.intercommunalites.fr/evenements/34e-convention-des-intercommunalites-de-france-faire-bloc-ensemble/>

18 octobre

Synergie.s Hauts de France avec une table ronde sur la réindustrialisation - Lille

 Plus d'infos

<https://www.banquedesterritoires.fr/evenements/synergies-hauts-de-france>



18 novembre

Présentation du Baromètre de l'industrie 2024 (édition 2) - organisé par la SEIN - Paris

18-24 novembre

Semaine de l'industrie - Dans toute la France

 Plus d'infos

<https://www.semaine-industrie.gouv.fr/>



4 décembre

Événement de clôture de la Semaine de l'Industrie en présence d'Olivier Sichel, organisé par la Banque des Territoires - Paris, Hub des Territoires

 Plus d'infos

<https://www.banquedesterritoires.fr/hub-des-territoires/les-evenements>

20 novembre

Présentation de l'étude "Comment gagner la bataille de la réindustrialisation ? Regards croisés entre territoires, industriels et société civile." organisé par la Banque des Territoires - Paris, Hub des Territoires

 Plus d'infos

<https://www.banquedesterritoires.fr/evenements/la-reindustrialisation-un-outil-de-developpement-des-territoires>



Baromètre annuel L'industrie en mouvement

Publié par la Banque des Territoires et ses partenaires, l'objectif principal de ce baromètre est de comprendre le dynamisme croissant de l'industrie française et de souligner la nécessité de développer des outils de mesure fiables et récents pour évaluer avec précision son état actuel. ●

Téléchargez le baromètre :
<https://www.banquedesterritoires.fr/barometre-lindustrie-en-mouvement>

Les guides pratiques Repenser les zones d'activités pour redynamiser les territoires



Réalisé en partenariat avec Intercommunalités de France et avec l'aide de la SCET, ce guide pratique propose un ensemble d'outils et méthodes permettant aux collectivités de travailler à la redéfinition de leurs zones d'activités. ●

Téléchargez le guide :
<https://www.banquedesterritoires.fr/les-guides-pratiques-repenser-les-zones-dactivites-pour-redynamiser-les-territoires>

Guide Réindustrialisation : l'ESS comme levier de croissance

Ce guide propose un état des lieux des liens entre industrie et les entreprises de l'ESS, et au travers de plus de 80 entretiens, répertorie les freins et les leviers au passage à l'échelle industrielle des entreprises de l'ESS. ●

Téléchargez le guide :
<https://www.banquedesterritoires.fr/livres-blancs/reindustrialisation-ess-levier-croissance-responsable>



LIVRE BLANC

Comment s'appuyer sur les Entreprises Publiques Locales pour réindustrialiser les territoires ?

Quels sont les enjeux de la relance industrielle et comment les entreprises publiques locales peuvent-elles contribuer à accélérer la relance industrielle ? Découvrez les éléments de réponse dans ce livre blanc, ainsi que des retours d'expérience d'EPL qui opèrent sur différents volets : aménagement, immobilier industriel, transition énergétique ou encore formation. ●

Téléchargez le livre blanc :
<https://www.banquedesterritoires.fr/epl-reindustrialisation-territoires>

DÉCOUVREZ LES PUBLICATIONS DE LA
BANQUE DES TERRITOIRES
[HTTPS://WWW.BANQUEDESTERRITOIRES.FR/CENTRE-DE-RESSOURCES](https://www.banquedesterritoires.fr/centre-de-ressources)



VOS CONTACTS BANQUE DES TERRITOIRES

ANTILLES GUYANE

Directeur régional • Loïc ROLLAND • 05 90 21 18 70

• Guadeloupe	Hubert DELROISE	06 45 49 03 95
• Guyane	Christian MOUTTON	07 85 35 80 14
• Martinique	Roland PICOT	06 73 66 96 89

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Directrice régionale • Barbara FALK • 04 72 11 49 29

• Ain Rhône	Mireille FAIDUTTI	06 75 62 60 30
• Drôme Ardèche	Hubert ROCHE	06 30 70 40 35
• Isère Savoie Haute-Savoie	Corinne STEINBRECHER	06 75 62 60 28
• Loire Haute-Loire	Roselyne CANTAREL	06 07 79 32 60
• Lyon Métropole	Olivier MOREL	06 75 62 60 26
• Puy-de-Dôme Allier Cantal	Ludovic MERCIER	06 88 74 96 05
• Région-Cohésion sociale-Programmes	Erik BULCKAERT	06 08 97 29 35

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

Directeur régional • Mathieu AUFAUVRE • 03 80 40 09 50

• Bourgogne Nord	Sophie DIEMUNSCH	06 79 48 22 05
• Bourgogne Sud	Cédric AYMONIER	06 86 44 54 77
• Franche-Comté Nord	Patrick MARTIN	06 30 41 17 97
• Franche-Comté Sud	François LAIGNEAU	06 80 63 98 49

BRETAGNE

Directeur régional • Rémi HEURLIN • 02 23 35 55 00

• Côtes-d'Armor	Vincent FOURNIER	06 73 37 27 06
• Finistère	Damien LAMBERT	06 07 34 56 28
• Ille-et-Vilaine	Elodie FREFIELD	06 07 47 92 99
• Morbihan	Philippe BESSON	06 81 40 25 28

CENTRE-VAL DE LOIRE

Directrice régionale • Sophie FERRACCI • 02 38 79 18 01

• Indre-et-Loire Indre Loir-et-Cher	Sylvie MOSNIER	06 86 26 50 37
• Loiret Eure-et-Loir Cher	Jean-Marie GUILLIEN	06 08 17 03 30

CORSE

Directeur régional • Fabien DUCASSE • 04 95 10 40 03

• Corse du Sud	Pierre-Alexis CASTEL	06 81 87 77 59
• Haute-Corse	Matthieu GANZENMULLER	06 33 91 76 19

GRAND EST

Directrice régionale • Magali DEBATTE • 03 88 52 45 30

• Aube Haute-Marne Meuse	Vanessa CORDOBA	06 87 94 53 26
• Bas-Rhin Haut-Rhin	Isabelle HALB-SIENER	06 80 45 36 88
• Eurométropole de Strasbourg	Alexandre SCHNELL	06 08 70 81 89
• Marne Ardennes	Sophie HARDOUIN	06 72 63 96 33
• Meurthe-et-Moselle Vosges	Véronique BEC	06 13 41 57 89
• Moselle	Cyril MANGIN	06 11 84 25 39

HAUTS-DE-FRANCE

Directeur régional • Olivier CAMAU • 03 20 14 19 61

• Aisne Somme	Ghislaine SEJOURNE	06 77 55 40 74
• Métropole européenne de Lille	Marc LEVERT	06 88 23 40 76
• Nord (hors métropole)	Marie-Claude LOUEMBE	06 84 64 40 53
• Oise	Anne-Laure CATTIN	06 37 08 04 32
• Pas-de-Calais	Sandrine BONNOT	06 73 68 99 92

VOS CONTACTS BANQUE DES TERRITOIRES

ÎLE-DE-FRANCE

Directeur régional • Richard CURNIER • 01 49 55 68 10

• Grands comptes	Yann LE LAUSQUE	06 77 29 02 03
• Paris	Bérénice BOUCULAT	06 88 24 30 62
• Essonne	Benoît LEGER	06 72 48 01 90
• Seine-Saint-Denis Val d'Oise	Ivan CHETAILLE	06 75 62 60 31
• Seine-et-Marne Val-de-Marne	Anne MCQUEEN	06 08 87 18 21
• Yvelines Hauts-de-Seine	Grégoire CHARBAUT	06 15 69 82 08

NORMANDIE

Directeur régional • Frédéric NOËL • 02 35 15 65 20

• Calvados-Manche-Orne	Céline CHAMPEYROL BUGE	06 08 28 62 88
• Région	Oumarou ISSAKA HAMIDOU	06 71 29 51 58
• Seine-Maritime Eure	Xavier RUAULT	07 88 37 09 95

NOUVELLE-AQUITAINE

Directrice régionale • Annabelle VIOLLET • 05 56 00 01 86

• Bordeaux Métropole	Arnaud BEYSSEN	06 33 16 49 57
• Charente Dordogne	Zili FU	06 74 61 56 66
• Charente-Maritime	Bruno CHAPTAL DE CHANTELOUP	06 86 38 89 73
• Corrèze Creuse Haute-Vienne	Olivier DELESALLE	06 37 85 94 66
• Deux-Sèvres Vienne	Fabien MAILLET	06 78 27 81 82
• Gironde Landes Lot-et-Garonne	Jean-Paul TERREN	06 74 44 51 82
• Pyrénées-Atlantiques	Delphine BELLEGARDE-RIEU	06 47 46 74 63
• Grands comptes régionaux et innovation	Adil TAOUFIK	06 07 36 00 15

OCCITANIE

Directeur régional • Patrick MARTINEZ • 05 62 73 61 32

• Aude Pyrénées-Orientales	Vincent NICLAS	07 88 05 60 25
• Aveyron Lot Tarn	Jean-Marc BOU	06 80 81 01 95
• Gers Hautes-Pyrénées Tarn-et-Garonne	Pierre COLOMBET	07 86 22 89 86
• Ariège - Haute-Garonne	Olivier LIVROZET	06 72 93 41 19
• Gard Lozère	Christine PUJOL NOEL	06 31 29 58 23
• Hérault	Jean-Jacques HALADJIAN	06 38 61 96 56

PACIFIQUE

Directrice régionale • Hervé TONNAIRE • 01 58 50 78 75

• Nouvelle-Calédonie Wallis-et-Futuna	Vincent BOURSIER	06 33 95 70 09
• Polynésie Française	Joris BEN SAFI	07 87 60 62 39

PAYS-DE-LOIRE

Directeur régional • Philippe JUSSERAND • 02 41 20 23 84

• Loire-Atlantique	Claire-Anne DAVID-LECOURT	06 08 68 33 91
• Maine-et-Loire	Olivier BOURHIS	06 86 43 44 32
• Sarthe Mayenne	Olivier VARIOT	06 80 15 19 97
• Vendée	Frédéric VOLLE	06 33 95 01 38

PROVENCE ALPES CÔTE D'AZUR

Directeur régional • Alexis ROUQUE • 04 91 39 59 01

• Alpin Rhodanien	Christian CARIOU	06 07 47 12 84
• Côte d'Azur	Jean-Philippe LEYRAT	07 50 66 74 83
• Méditerranée	David DE ARAUJO	06 73 93 81 63
• Métropole Bouches-du-Rhône	Boubakeur AIBOUT	06 89 22 94 93

RÉUNION OCÉAN INDIEN

Directeur régional • Nicolas BLANC • 02 62 90 03 01

• Mayotte	Philippe GRID LEDONNE	06 30 70 73 78
• Réunion	Christophe LOISEAU	06 30 70 59 53

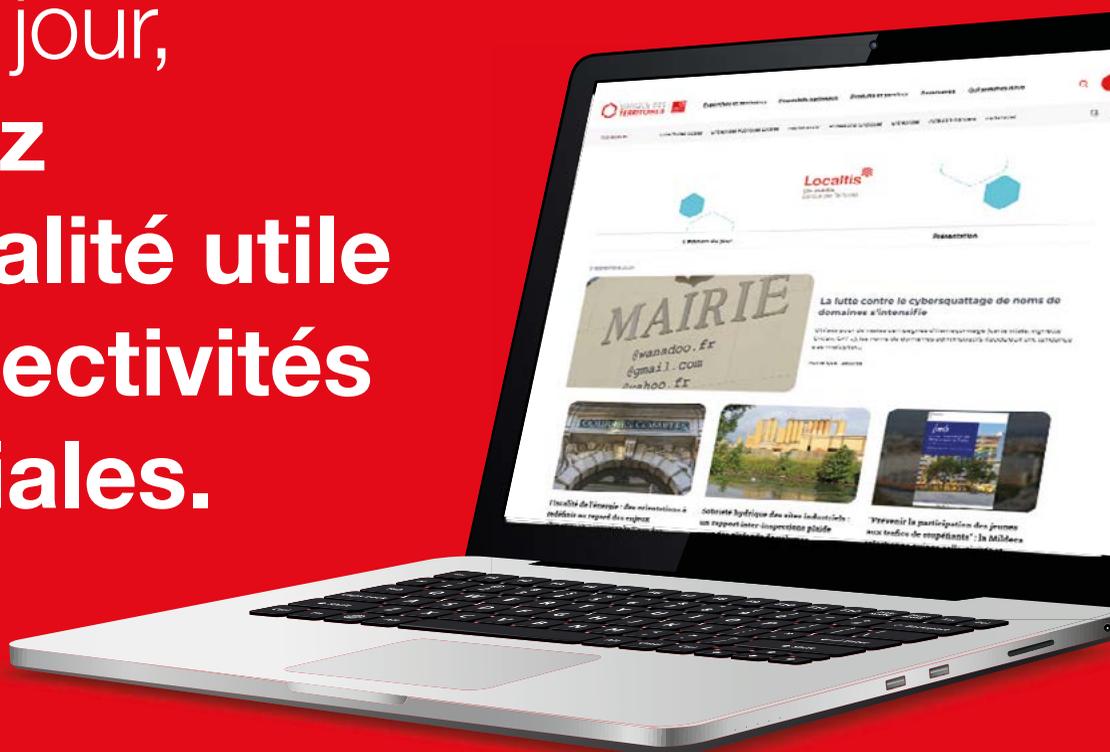
Localtis

Un média

Banque des Territoires

ELUS ET ACTEURS DES TERRITOIRES

Chaque jour,
accédez
à l'actualité utile
aux **collectivités**
territoriales.



Décrypter
l'actualité des territoires,
c'est notre quotidien



Consultez
l'édition Localtis
et abonnez-vous
gratuitement
à notre newsletter

www.banquedesterritoires.fr/localtis



BANQUE des
TERRITOIRES

