



## **ZONES D'ACTIVITÉS ECONOMIQUES**

ESPACES ECONOMIQUES  
ENJEUX DE REQUALIFICATION

---

## **REDYNAMISATION**

LEVIERS D'ACTION  
PORTAGES ECONOMIQUES  
OUTILS JURIDIQUES

---

## **SERVICES**

SERVICES AUX ENTREPRISES  
SERVICES AUX EMPLOYÉS

---

## **COMMANDE DE LA FAB SUR LES ZAE**

Rapport final - Janvier 2015

## **PROJET COLLECTIF**

ECOLE D'ARCHITECTURE DE BORDEAUX  
Bonnin Pauline, Durand Simon, Marty Ariane,  
Veccella Tehani, Vivès Camille, Zeghib Nour  
INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES  
DE BORDEAUX : Carlier Léna, Gouriff Maëlle,  
Guillon Valentin, Levêfre Mathilde, Madeira  
Alexandre, Dorseuil Maxime

# SOMMAIRE

<b>La commande de la FAB</b>	P. 5
<b>A. La commande, le cadre, les commanditaires</b>	P. 7
<b>B. Une histoire de l'industrie : de l'utopie à la gestion de l'espace</b>	P. 9
<b>C. Reformulation des enjeux, déroulé de l'étude et annonce du plan</b>	P. 13
<b>1. Les services aux entreprises</b>	P. 15
<b>A. Penser la requalification et réaménagement une Z.A.E</b>	P. 17
01. L'impulsion politique indispensable en amont pour impulser et accompagner le projet	P. 17
02. Financement et modèle économique : générer des modèles économiques viables	P. 21
03. Les structures juridiques	P. 24
04. Des outils génériques pour le réaménagement des Z.A.E	P. 27
<b>B. Les fondamentaux pour aborder la requalification des Z.A.E</b>	P. 35
01. De la nécessité de prendre en compte l'évolution du travail	P. 35
02. De la nécessité de soutenir le développement par l'apport de services aux employés	P. 36
03. De la nécessité d'agir dans la logique du développement durable	P. 37
04. De la nécessité de repenser un modèle, incitation à la gestion collective, structure et processus fédérateurs	P. 38
05. De la nécessité d'analyser un site en exemple : Z.A.E de Blanquefort, enjeux et modes opérateurs	P. 40
<b>C. Approche programmatique des services</b>	P. 43
01. Diagnostic, l'exemple de la ZAE de Blanquefort	P. 43
02. Présentation des illustrations architecturales, portages économiques et politiques	P. 49
<i>Crèche inter-entreprises et pôle entrepreneurial</i>	P. 51
<i>Parc relais et stationnement mutualisé</i>	P. 67
<i>Pôle de services : sport et restauration</i>	P. 79
<b>2. Les services aux employés</b>	P. 91
<b>A. Construction d'outils d'analyse</b>	P. 93
01. Ciblage des zones et analyse	P. 93
02. Approche des temporalités	P. 99
03. Approche socio-spatiale	P. 105
04. Approche sociologique	P. 111
<b>B. Agir sur les services, des projets et une gouvernance concertée</b>	P. 113
01. Notre diagnostic	P. 113
02. Questionner par la programmation et le projet	P. 114
03. Comparer et comprendre par le benchmark	P. 118
04. Inclure la question de la gouvernance	P. 120
05. Projeter	P. 123
<i>Le lieu commun</i>	P. 123
<i>La syndicafet'</i>	P. 135
<i>Les unités de services</i>	P. 147
<b>Conclusion générale</b>	P. 157
<b>En annexe ...</b>	P. 161
01. Bibliographie	P. 161
02. Glossaire	P. 163
03. Conseil d'expert	P. 165



LA  
COMMUNDE  
DE LA  
FAB

# A. LA COMMANDE, LE CADRE, LES COMMANDITAIRES

## CONTACTS

### Commanditaire LA FAB :

LAVIGNE Flore  
flavigne@la-fab-cub.fr

### Etudiant référent :

VIVES Camille  
camille.vives@bodeaux.archi.fr

### Enseignant référent :

HIRSCHBERGER Stéphane  
stephane.hirschberger@doazan-hirschberger.com

### Etudiants ensapBx :

BONNIN Pauline  
DURAND Simon  
MARTY Ariane  
VECELLA Tehani  
VIVES Camille  
ZEGHIB Nour

### Etudiants IEP :

CARLIER Léna  
DORSEUIL Maxime  
GOURIFF Maëlle  
GUILLON Valentin  
LEFEVRE Mathilde  
MADEIRA Alexandre

### Enseignants ENSAPBX (parcours IAT) :

GUILLOT Xavier  
HIRSCHBERGER Stéphane  
HENRY Patrick  
AMBAL Julie  
parcours.iat@gmail.com

### Enseignant IEP (Master SGM) :

PINSON Gilles  
g.pinson@sciencepobordeaux.fr

### Expert

BARRAUD Frédéric de ATIS CONSEIL (Lormont)

### Responsable administrative :

GRAIL-DUMAS Delphine  
ENSAPBx, Directrice des formations,  
adjoindue au Directeur  
delphine.grail-dumas@bodeaux.archi.fr

## PREMIÈRE FORMULATION DE LA COMMANDE PAR LA FABRIQUE MÉTROPOLITAINE LE 4 MARS 2015

La Fabrique métropolitaine de Bordeaux (FAB) est une SPL dont la mission est la conduite, le développement d'actions et d'opérations d'aménagement et de construction, concourant au développement urbain de la métropole bordelaise, exclusivement pour le compte de ses actionnaires et sur leur territoire géographique. La Fab accompagne l'ensemble des communes de la métropole pour l'organisation, la préparation et l'animation des instances de pilotage et de concertation du programme des 50 000 logements. Le développement économique est au cœur du projet métropolitain. Cependant la majorité du tissu économique se concentre tout autour de la rocade, principalement dans des Zones d'Activités Économiques (Z.A.E). Les réflexions métropolitaines se portent aujourd'hui sur les perspectives d'aménagement économique de la petite couronne métropolitaine. En effet, la métropole accumule du foncier depuis plusieurs années, dans la perspective de loger les habitants de cette future aire urbaine millionnaire, mais de nombreuses questions se posent : prix, accessibilité, développement durable, services, mixité, et surtout celle d'un contexte urbain complexe. Quels usages et quel avenir pour ces zones monofonctionnelles héritées du zoning ? Pour appuyer notre réflexion, la Fab a ainsi donné quelques pistes : benchmark, propositions de montages, entretiens sociologiques etc.

## QUESTIONS DERIVÉES ET POSTURE D'ETUDE ADOPTÉE PAR LES ETUDIANTS DU PROJET COLLECTIF ARCHI / IEP

Le thème du «travail» fait débat au cœur des enjeux contemporains, car l'espace de travail évolue (plateau paysager, *open-space, co-working*) et questionne la nature même du travail de demain. Nouveaux métiers, essor du numérique, horaires de plus en plus modulables, télé-travail : les zones d'activité économiques peuvent-elles suivre ces évolutions ? En effet l'heure est à la mise en place d'un nouveau management, à l'interpénétration du temps de travail et de la vie privée, et on observe que les employés entretiennent de nouveaux rapports avec leurs collègues et leur hiérarchie. Comment les territoires, l'architecture, et les structures se teintent-ils de ces profonds changements ? De ce fait, la question du cadre juridique et politique paraît cruciale : comment peut-on caractériser les structures actuelles, quels sont les schémas économiques, montages et les structures de gestion de ces zones ? Peuvent-ils évoluer autour de projets communs ? Quel futur pour les ZAE ?

Les ZAE ont une situation stratégique dans la métropole bordelaise. Fortement dépendantes des infrastructures de transports, elles soulignent des enjeux liés à la question de la mobilité telle que la place de la voiture, les rythmes urbains déséquilibrés par l'affluence aux heures de pointe, etc. Certaines zones, proches de l'aire urbaine de la métropole, donc potentiellement intégrables au réseau de transports en commun, sont des sites d'enjeux pour la ville de demain. D'autres, plus lointaines, sont intégrées à des questions cruciales pour le développement durable de la métropole, entre lutte contre l'étalement urbain, volonté de densification, et revalorisation économique de tous les secteurs économiques. La question de l'avenir des Z.A.E est vaste. Pour nous, il s'agit d'établir une posture nous permettant de qualifier un état global des Z.A.E de la métropole, en réfléchissant à des critères non exhaustifs. Ainsi Il s'agit dans un premier temps de l'étude, de se pencher sur deux Z.A.E pour faire émerger les acteurs, les enjeux et des axes de réflexions qui nous ont permis d'envisager des scénarios pour la requalification de ces zones. Dans un second temps, dès septembre 2015, nous avons porté notre attention sur une autre Z.A.E porteuse de nouveaux enjeux, afin d'élargir le champ d'études et d'apporter de nouvelles réponses.

## OBJET DE LA COMMANDE REDIGÉ PAR S. HIRSCHBERGER, P. HENRY, G. PINSON

Les Z.A.E se sont développées à partir des années 1960. Héritières d'un urbanisme fragmentant le territoire en zones fonctionnelles, leur histoire trouve des résonances avec celles des zones artisanales, industrielles ou commerciales. C'est pendant les années 1980 et 1990, quand le secteur tertiaire se développe fortement, quand la fiscalité professionnelle se transforme et se localise, quand la crise demande à repenser le déploiement des activités économiques, que des projets de zones dédiées à l'installation d'entreprises fleurissent sur le territoire, notamment en périphérie des villes. C'est l'éclosion des «pépinières d'entreprises», des Z.A.E et Z.A, pendant professionnel du lotissement. Aujourd'hui, le territoire du travail change, l'espace professionnel évolue au gré de pratiques en changement rapide. Que reste-t-il de ce modèle ? Que sont devenus ces territoires spécialisés et quel peut-être leur avenir ? L'étude menée par les étudiants s'attache à comprendre le cadre historique d'émergence des Z.A.E, son évolution et son avenir, notamment dans le lien avec les autres fonctions de la ville («vers de nouveaux faubourgs ?»)

Les étudiants de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Bordeaux ont notamment étudié, de manière rétrospective, les choix qui ont guidé la conception et la localisation de ces zones dans l'aire métropolitaine bordelaise. Ils ont également abordé, au travers d'études de cas situés, de quelle manière les zones d'activités économiques conçues et livrées au cours des décennies passées répondent encore aux besoins, aux modes de travail et d'organisation actuels. Enfin, ils ont établi le cadre juridique, gestionnaire et politique inhérents aux Z.A.E. Comment sont-elles gérées, voire gouvernées ? Quelles sont les contraintes qui complexifient leurs transformations ? A partir de ces constats, ils ont été amenés à établir des recommandations sur un possible cadre d'action publique sur les zones d'activités économiques à l'échelle de la métropole.

Les étudiants de l'école nationale supérieure d'architecture et de paysage de Bordeaux (ensapBx) ont pour leur part étudié, dans le cadre de la métropole bordelaise, comment se répartissent territorialement ces Z.A.E, quels modèles urbanistiques les fondent et la nature de leur bâti. Ils ont plus largement réfléchi à l'évolution de ces espaces de travail. Ils ont également, au travers d'études de cas existants, imaginé des transformations possibles pour certains bâtiments hérités de l'âge d'or des pépinières d'entreprises, édifices devenus obsolètes en termes architecturaux et éco-énergétiques.



## B. UNE HISTOIRE DE L'INDUSTRIE : DE L'UTOPIE À LA GESTION DE L'ESPACE

### DE LA THÉORIE AU MODÈLE TERRITORIAL DE LA Z.A.E

De nombreux discours, théoriques ou figurés par des architectes, urbanistes, économistes, sociologues, philosophes, artistes, etc., alimentent une réflexion sur un urbanisme et une architecture du lieu de travail qui concilieraient impératifs économiques et sociaux. En effet, au XIXe siècle, en pleine période d'industrialisation, le schéma qui prédomine est un processus qui tend à économiser le coût du travail. La main d'œuvre, à moins d'être spécialisée, ne touche pas de revenus importants, son statut étant même souvent précaire. La question du confort au travail, des moments de pause, de la conception même du travail dans chaque entreprise est la plupart du temps mise de côté.

Les expérimentations utopiques de l'Anglais Robert Owen (1771-1858, entrepreneur et théoricien socialiste), dans les premières années du XIXe siècle, promeuvent des villages coopératifs groupés autour de manufactures. Charles Fourier (1772-1837, philosophe français et fondateur de l'école sociétaire) élabore quant à lui un modèle de lieu de vie et de travail dans *Le nouveau monde industriel* (1829) : il propose d'implanter quatre cents familles sur un domaine cultivable. Émile Zola, dans son roman *Travail* (1901), fait triompher le mode de fonctionnement de l'entreprise nommée « la Crèche », dans laquelle l'amélioration des conditions économiques et de vie des ouvriers sont un souci des gestionnaires (construction d'une bibliothèque, de logements, d'une salle des fêtes...). Contrairement à « l'Abîme », archétype de la grande entreprise capitaliste, elle expérimente une façon d'être au travail englobant la vie sociale et familiale. Il faut également citer l'exemple des phalanstères, notamment le familistère de Guise. La conception de cette cité ouvrière répond à des préoccupations humanistes : parmi les bâtiments construits, figurent également un théâtre, une crèche, un kiosque à musique, des jardins potagers, un magasin utilisant une monnaie spécifique. L'ancien industriel philanthrope Godin avait à cœur de développer une véritable société et de concourir à son développement.

Globalement, on assiste durant toute cette période à une rationalisation de la gestion de l'espace et de la main-d'œuvre mais cette dernière reste souvent mise de côté et dispose de peu de droits. Pour faire face à cette situation, les ouvriers vont peu à peu se syndicaliser afin de faire prévaloir leurs droits à un environnement sain au travail et un salaire décent. C'est dans la période de l'après Seconde Guerre Mondiale que l'on constate une baisse de la syndicalisation et le développement des Zones d'Activités Économiques, véritables « pépinières d'entreprises » qui vont tenter de concilier efficacité du regroupement d'entreprises et services aux employés.





## QU'EST CE QU'UNE Z.A.E ?

Les Z.A.E telles que nous les connaissons sont apparues dans les années 1950/1960 et se sont développées en parallèle des collectivités territoriales et du phénomène de décentralisation lancé dans les années 1980, puis de l'intercommunalité à partir des années 1990/2000.

Une Zone d'Activités Économiques est le regroupement d'activités économiques (artisanales, tertiaires, industrielles ...). Leur aménagement fait partie du bloc communal dans la compétence « développement économique », on comprend alors que les ZAE sont au cœur des politiques locales de développement économique.



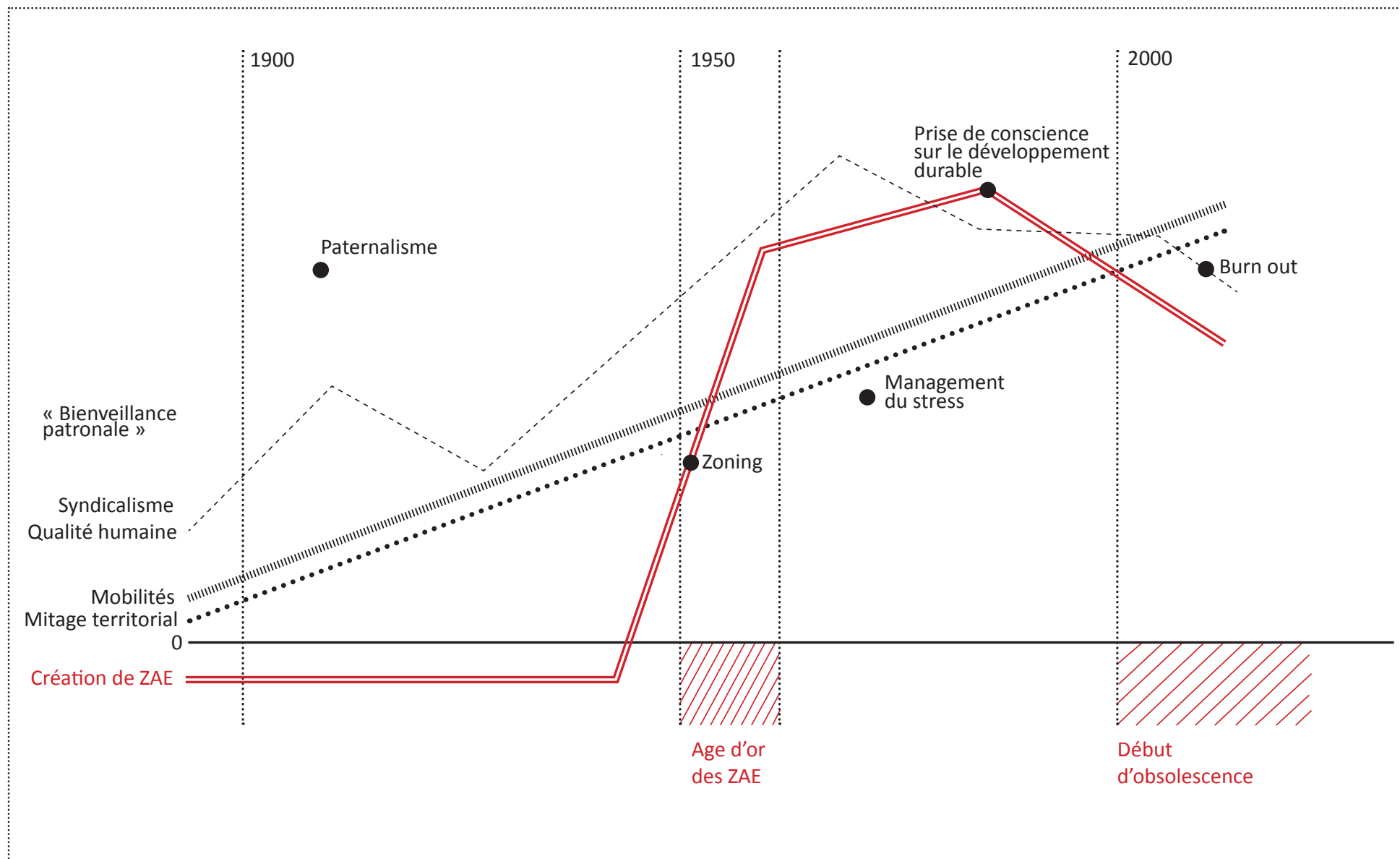
Architecture et tissu urbain caractéristiques des Z.A.E

## HISTOIRE RÉCENTE DES Z.A.E : DE LA MULTIPLICATION À L'OBSOLESCENCE

L'obsolescence est une des principales causes de cette préoccupation vis-à-vis des Z.A.E et de leur forte présence sur le territoire de la métropole (due à une certaine multiplication). Il s'agit alors, une fois l'état des lieux effectué, de tenter de les requalifier, ou s'il est encore temps, de les entretenir avant que les friches ne soient trop nombreuses et ne les condamnent à l'inertie. En effet ces zones sont aujourd'hui confrontées au vieillissement des bâtiments, à la mono-fonctionnalité (carence en services) de certains espaces et à certains dysfonctionnements urbains (le manque de signalisation par exemple) qui pénalisent le travail et la vie de tous les usagers. Une des solutions consisterait peut-être à profiter des quelques avantages existants, comme le dynamisme des entreprises, la situation géographique, etc. pour repenser l'organisation, tant au niveau de l'architecture que des pratiques et des interactions sociales.



Photos aériennes montrant l'évolution de Mérignac et l'implantation progressive de la Z.A.E de l'Hippodrome



Evolution du travail et de son organisation, impact des Z.A.E



## C. REFORMULATION DES ENJEUX, DÉROULÉ DE L'ÉTUDE ET ANNONCE DU PLAN

### UN ENJEU MÉTROPOLITAIN : QUELLES REQUALIFICATIONS POUR LES Z.A.E ?

Les Z.A.E n'ont pas fait l'objet de véritables initiatives depuis les années 1990. Si les constructions étaient de qualité dans un premier temps, on a assisté à une paupérisation progressive, ainsi qu'une inflation financière dans ces zones lâches et dimensionnées, où l'absence d'implication des acteurs a pu conduire à une certaine dégradation. Aujourd'hui, c'est notamment l'aspect paysager des Z.A.E qui fait l'objet d'une réflexion, on cherche à améliorer les espaces extérieurs, à créer des bâtiments de qualité qui respectent l'intérêt général, tout en se confrontant aux réalités économiques, opérationnelles, fonctionnelles et environnementales.

#### Une première entrée : la question du service aux employés ?

Nous avons débuté notre étude par l'analyse de deux Z.A.E de la périphérie bordelaise, proches de la rocade et qui, bien que différentes de par leur situation géographique et les activités qui y sont menées, sont complémentaires. Il s'agit dans un premier temps de la Z.A.E de Mérignac l'Hippodrome, puis de la Z.A.E de Bordeaux Nord. Ces observations ont fait émerger un enjeu primordial. Ainsi, face à l'évolution des conditions de travail et à la transformation progressive des Z.A.E, une question reste en suspens : qu'en est-il des usagers, principalement des employés qui animent ces zones ? La Z.A.E de Bordeaux Nord a été créée en 1992. D'une superficie de 92 hectares, elle se situe à 10 minutes du centre-ville en voiture (il existe d'ailleurs quatre zones d'accès sur la zone : à l'ouest, Bordeaux Lac, à l'est le parc des Berges et la Garonne, enfin au sud l'A630). On constate la présence sur la zone de quelques restaurants avec une salle de loisirs/sport et les entreprises sont en majorité dans le commerce de gros ou de détail. La Z.A.E de Mérignac l'Hippodrome a été créée en 1961 dans l'optique d'obtenir un espace qui conjuguerait des zones artisanales, industrielles et commerciales dans la périphérie bordelaise. Dès les années 1980/1990, les entreprises du tertiaire et les services aux entreprises s'y sont implantées massivement. Mais c'est également durant cette période que des crises successives entraînent un redéploiement de certaines activités économiques et un nouvel aménagement de la Z.A.E, le foncier étant en majorité composé d'acteurs publics puis privés. La zone devient alors une véritable « pépinière d'entreprises » et attire la construction de nombreuses autres Z.A.E.

Nous avons observé comment les individus s'approprient l'espace des deux Z.A.E, puis nous avons tenté de déterminer si la prise en compte de ces pratiques pourrait être un gain pour les entreprises. Dans cette optique, nous nous sommes intéressés aux périodes hors travail et à leurs caractéristiques intrinsèquement liées à chaque Z.A.E. Un constat s'impose alors, celui de l'absence ou du grand déficit de services proposés aux employés des Z.A.E. Pourtant, un projet de services aux employés et aux entreprises peut être un soutien à l'activité voir un levier de requalification de ces zones, permettant de relancer certaines zones en difficulté en leur donnant une nouvelle attractivité. En accord avec la pensée de l'architecte Dominique Spinetta dans *L'apprentissage du regard* (2002), il nous a paru pertinent d'agir sur un ou plusieurs micro-espaces, au cœur des deux Z.A.E, afin de proposer des lieux de convivialité facilitant l'appropriation de l'ensemble de l'espace de chaque zone, leur donnant ainsi un nouveau souffle.

#### L'approche des services aux employés est un soutien à l'activité mais la question des entreprises nous apparaît primordiale :

De par notre étude sur la question des services, nous avons établi que l'apport de services aux employés et une condition sine qua non à la requalification des Z.A.E. car c'est un soutien à l'activité et au développement de nouvelles manières de vivre et travailler dans ces territoires. Cependant il demeure aujourd'hui une certaine difficulté à promouvoir et inciter les entreprises à s'organiser et se réunir pour

porter de tels projets. De plus dans le contexte actuel, la puissance publique ne peut se permettre d'investir et la situation repose donc sur l'incitation et le bon vouloir des entreprises et investisseurs privés. Ces derniers, il va de soi, prennent part à de tels projets en premier lieu dans l'idée d'un retour sur investissement et secondairement dans l'idée d'améliorer les territoires sur lesquels ils s'implantent pour des raisons fonctionnelles et économiques.

#### Les services aux entreprises comme leviers de requalification ?

Il nous a donc paru nécessaire de remettre au centre de notre étude la question économique et l'intérêt des entreprises. La conjoncture actuelle nous a mené à réfléchir d'une manière différente, et nous poser les questions suivantes : comment améliorer l'attractivité économique de ces zones et valoriser les entreprises qui s'investissent dans l'amélioration de leur lieu de travail ? Comment aborder ces territoires hérités du zoning qui sont décriés par leur impact environnemental mais qui répondent aux besoins des entreprises ? Comment permettre aux entreprises d'obtenir un retour sur investissement dans le cadre de l'amélioration des Z.A.E. et la transition vers le développement durable ?

Au-delà des services aux employés, le développement de services aux entreprises apparaît comme une piste de réflexion pertinente. En effet le service aux entreprises permet de répondre à des enjeux qui touchent directement les entreprises avec une plus value dans leur économie, ce qui permet de susciter dans un premier temps leur intérêt d'investisseurs rassurés de tirer un bénéfice financier dans une logique de retour sur investissement. Les services aux entreprises, que nous présentons sous forme d'outils tels que la mutualisation d'espaces de stockage, de stationnements ou d'infrastructures et plateformes logistiques par exemple, répondent également aux enjeux contemporains énoncés par les collectivités, tels que la nécessité de minimiser les impacts écologiques dûs au développement incessant de la mobilité automobile. Nous avons par conséquent développé en parallèle deux approches. Tout d'abord, l'établissement de scénarios économiques et juridiques de projets collectifs et concertés de services aux entreprises, regroupant les entreprises d'une Z.A.E., en déterminant le rôle de chaque acteur (en tentant de minimiser l'intervention financière des collectivités) et des types de services aux entreprises intéressants les entreprises. Dans le même temps nous avons choisi d'analyser une troisième Z.A.E, qui nous servira également de support d'illustrations architecturales accompagnées de leur portage économique et juridique. Il nous a paru intéressant de sélectionner une Z.A.E de la métropole bordelaise un peu plus éloignée des axes majeurs de transport tels que la rocade et les grandes autoroutes afin de réfléchir à la question de la mobilité. Cette question liée au développement durable nous a décidé à étudier l'écoparc de Blanquefort afin de prendre en compte la question écologique mais aussi à la thématique des Z.A.E, qui semble être aujourd'hui un modèle en émergence qui tente de répondre à la nécessité de trouver de nouveaux moyens d'attractivité et de maintenir les avantages de la spécialisation fonctionnelle des territoires pour les entreprises. L'étude de la Z.A.E. de Blanquefort, site développé depuis les années 1960, et récemment devenu écoparc (en 2008) est donc à prendre dans cette analyse comme un prétexte à l'étude de zones thématiques et éloignées des axes majeurs de circulation et support d'illustrations situées.

#### Organisation du dossier :

Nous évoquons dans un premier temps la question du service aux entreprises qui apparaît comme un levier d'action majeur à la requalification des Z.A.E. Dans un second temps nous traitons des services aux employés complémentaires, comme soutien à l'activité, au retour sur investissement des entreprises et comme outils d'attractivité et d'amélioration des conditions de vie.

# 1. LES SERVICES AUX ENTREPRISES



PEUT-ON CONSIDÉRER LES Z.A.E COMME DES COPROPRIÉTÉS DÉGRADÉES ?

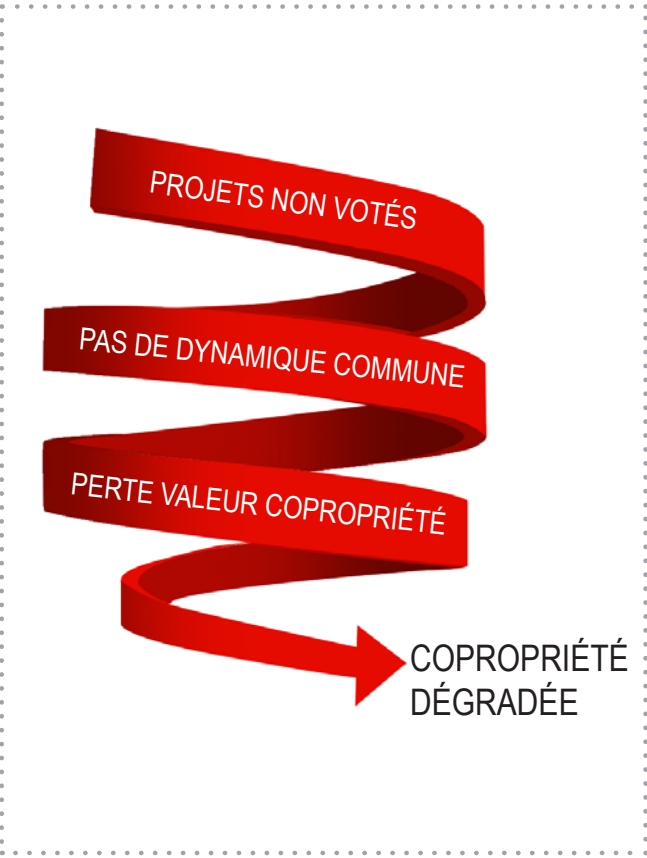
L'EXEMPLE DU LOGEMENT

Gestion économique d'une copropriété :

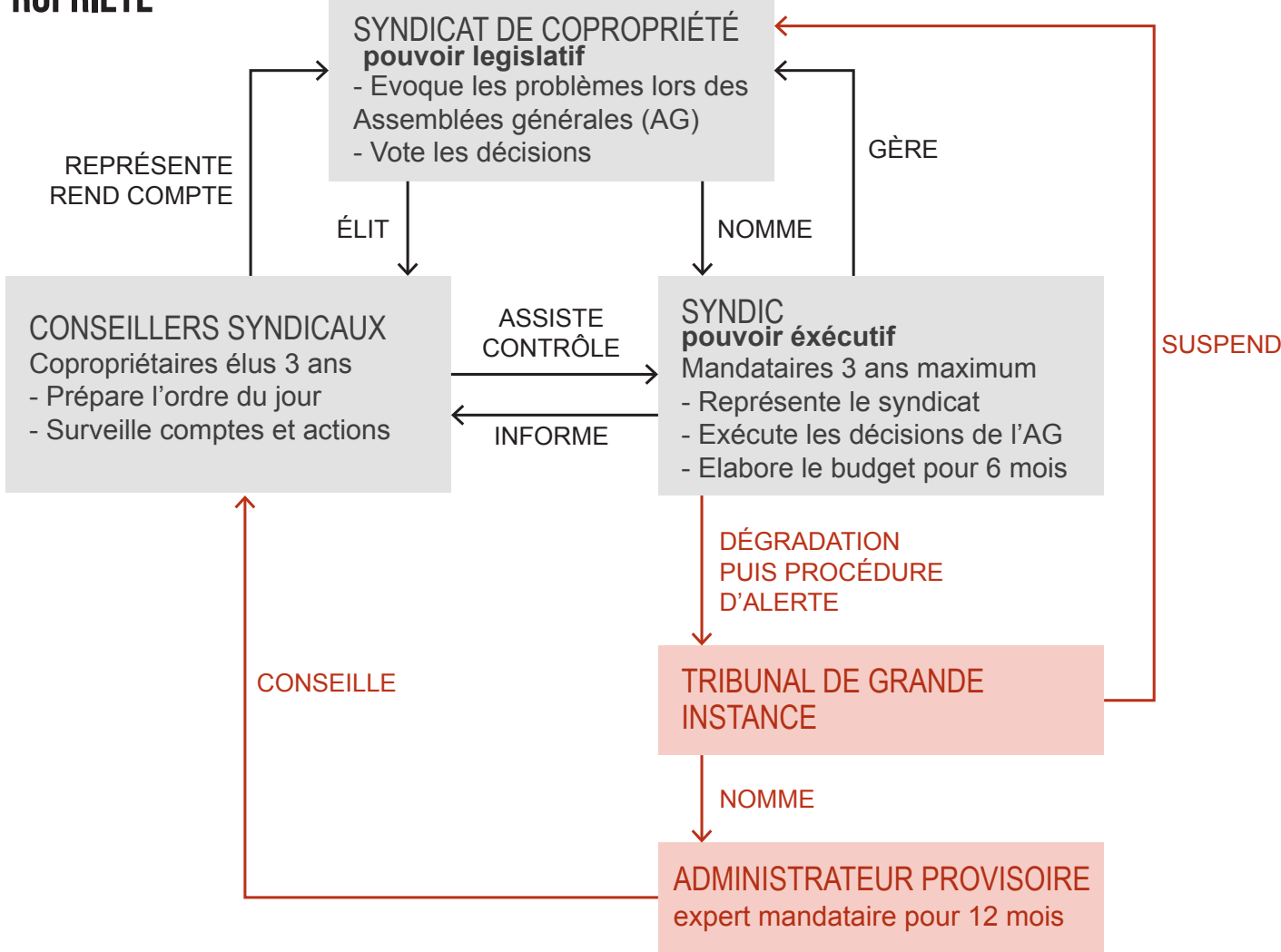
- Mutualisation de certaines charges (eau, électricité, gaz etc.), des assurances et honoraires administratifs (ex : syndics)
- Entretien, maintenance et fournitures nécessaires dans les espaces partagés ainsi que les travaux d'envergure sont décidés et financés par la copropriété

Facteurs de la dégradation :

- Incompréhension des charges ou charges inadaptées
- Paupérisation des copropriétaires ;
- Pas la majorité en Assemblée générale



FONCTIONNEMENT D'UNE COPROPRIÉTÉ



Les acteurs publics assurent la régulation et l'accompagnement des projets urbains, ils ont un rôle déterminant à jouer dans les nouveaux enjeux qui concernent actuellement les Z.A.E. Selon l'étude du CEREMA intitulée « Zones d'activité économique en périphérie : les leviers pour la requalification », « Il s'agit aujourd'hui d'intégrer les Z.A.E. à la ville en y insérant des fonctions urbaines et des équipements et services adaptés à ces espaces, mais aussi, et surtout, en développant une véritable gestion urbaine de ces zones ».

Par ailleurs, l'aménagement des Z.A.E. fait partie des compétences dévolues au bloc communal, concernant à la fois les communes et les intercommunalités. En cela, les Z.A.E. peuvent être considérées comme des instruments importants de politiques locales de développement économiques.

Le rôle des acteurs publics est ainsi essentiel, tant au niveau de l'accompagnement du projet de requalification à travers un engagement politique sécurisant pour les investissements publics, qu'au niveau de l'élaboration du projet d'aménagement en lui-même et de la gestion du foncier.

A. UN IMPÉRATIF DE CRÉATION DE VALEUR : LA SÉCURISATION DES PROJETS

Aujourd'hui, deux grandes évolutions ont influencé la conduite des projets urbains.

D'une part, avec les dévolutions de compétences opérées par la décentralisation, les communes et intercommunalités exercent un rôle croissant dans l'urbanisme et l'aménagement de l'espace à échelle locale. Par ailleurs, la loi Solidarité et Renouvellement Urbains (2000) redonne de l'importance au renouvellement urbain, défini comme « une intervention publique volontaire visant à réinscrire dans le marché économique les territoires de la ville considérés comme « en panne » de développement et d'attractivité et à les réintégrer dans un cercle vertueux de création de valeur ».

Ainsi, les acteurs publics ont un rôle à jouer dans la revalorisation des Z.A.E. obsolètes en les rendant de nouveau attractives pour les entreprises et investisseurs. Il est à ajouter que l'émergence des questionnements autour de la transition écologique impacte également les projets de requalification des Z.A.E., dans une optique de développement durable.

D'autre part, le contexte économique est devenu prégnant dans la réalisation de projets urbains déterminés par les marchés fonciers et immobiliers. En effet, aujourd'hui le marché joue un rôle de régulation important dans le développement urbain.

1 LINOSSIER Rachel, VERHAGE Roelof, La co-production public/privé dans les projets urbains : Paul Boino, Lyon La production de la ville, Parenthèses, pp.144-171, 2009. <halshs-00447534>, p.3

2 Ibid

des investissements, tandis que pour les acteurs publics il s'agit d'un moyen au service d'objectifs publics tels que la réalisation d'équipements publics, le maintien d'activités économiques dans la zone d'aménagement.

Monsieur Barraud nous expliquait que selon lui une grande responsabilité de la puissance publique réside dans sa capacité à mettre à disposition du foncier à un moindre prix pour rendre des espaces attractifs pour les acteurs privés à la recherche d'un coût minimal d'investissement.

L'intervention du secteur public en amont de la réalisation du projet est déterminante dans la création de valeur économique. Elle intervient notamment dans le potentiel de développement (« l'ensemble des critères contextuels qui déterminent un projet ») à travers le contexte politique puisque les acteurs publics déterminent les objectifs de politique urbaine et de développement du territoire qui influencent le contenu des projets ainsi que le choix des zones à valoriser. Ainsi, selon R. Linossier et R. Verhage, « La création de valeur dans les projets urbains est d'abord le résultat d'investissements et d'interventions publiques ». Ainsi, « La volonté politique est un facteur clé de déclenchement des projets, car sa force détermine la priorité donnée aux actions de valorisation des sites » p.13.

Les acteurs publics ont différentes stratégies à leur disposition afin d'attirer les investissements privés en amont du projet. Tout d'abord, si l'investisseur privé porte le risque des acquisitions foncières, les acteurs publics peuvent en contrepartie limiter les risques juridiques concernant l'évolution des droits du sol et la fixation des coefficients d'occupation des sols, qui sont déterminants dans la rentabilité financière. Ensuite, ils ont la possibilité de réaliser les équipements collectifs nécessaires au niveau financier, contre la participation financière de l'opérateur : cela permet aux acteurs publics de faire converger les intérêts privés et publics. Surtout, le rôle essentiel des acteurs publics réside dans la réduction des incertitudes à toutes les étapes du projet : par exemple, durant la phase d'initialisation, il s'agit de clarifier les spécificités du projet et d'élaborer des objectifs réalistes par rapport au marché. En cela, la phase de négociation avec les différents acteurs en amont du projet est essentielle, car c'est elle qui permet de réduire les incertitudes et qui fixe les orientations du programme et la participation des acteurs aux différentes étapes du projet. Enfin, lorsque les acteurs publics choisissent d'investir directement sur un site, ils jouent un rôle économique et opérationnel moteur : soit en s'impliquant dans le portage du foncier, soit en améliorant le potentiel de développement du projet par la réalisation d'infrastructures et de desserte.

En cela, « Le portage public de l'opération réduit l'incertitude concernant sa réalisation, et les risques que prennent les acteurs privés en s'engageant ».

In fine, l'intervention du secteur public permet de minimiser le rapport risques-revenus des opérations pour les acteurs privés, et elle est sécurisante pour les acteurs privés face aux risques potentiels du projet. Enfin, les acteurs publics doivent assurer à la fois la rentabilité des projets pour les acteurs privés et le respect de l'intérêt général. Dans leur étude sur « La co-production public/privé dans les projets urbains », les auteurs R. Linossier et R. Verhage concluent que :

« La co-production apparaît ainsi comme une démarche adaptée à la contrainte économique qui conditionne le déroulement des projets urbains, mais elle nécessite un portage politique fort pour à la fois garantir un rapport risques-revenus attractif et l'équilibre entre objectifs publics et privés ».

3 Ibid p.6

4 Ibid p.16



## B. L'IMPORTANCE DES DÉMARCHES DE QUALITÉ ET LE CHOIX DE LA SPÉCIALISATION

Il s'agit également d'évoquer l'importance pour les Z.A.E. d'être «thématisées». Il revient alors pour la puissance publique de faire ces choix de spécialisation. Ainsi on peut choisir de faire une « éco-zone », un « technopole » ou encore une « plateforme logistique ». La spécialisation permet de proposer une offre plus compétitive grâce à des services aux entreprises de meilleure qualité.

Afin de développer l'attractivité des Z.A.E., le rôle des acteurs publics est alors de créer des externalités positives en amont du projet afin d'attirer les investissements privés et rendre le site attractif. Pour cela, les collectivités ont différents leviers d'action, et principalement au niveau qualitatif.

Selon l'étude CEREMA intitulée « Vers le renouvellement urbain des Z.A.E. ? », un aménagement économique qualitatif est intéressant pour développer l'attractivité des Z.A.E.. Ainsi, « *La qualité des aménagements fait partie des critères de choix de localisation des entreprises* »<sup>1</sup> : même si dans un premier temps il apparaît coûteux d'aménager des Z.A.E. selon des critères de qualité urbaine et paysagère, à moyen terme le coût global du projet peut être compensé par une meilleure attractivité de la zone, puisque les entreprises qui se seront maintenues sur la zone grâce à la requalification généreront plus de ressources fiscales et d'emplois pour la puissance publique. En effet, si la Z.A.E. est attractive, les entreprises seront prêtes à allouer un financement plus important à leur maintien ou installation sur la zone, ce qui améliore le développement économique de la zone.

D'où l'intérêt pour les acteurs publics de promouvoir des démarches de qualité comme levier de requalification d'une Z.A.E.. Selon la même étude CEREMA, « *En matière d'action publique, la première étape d'une démarche de requalification consiste souvent à promouvoir des parcs qualitatifs et à inciter les collectivités (EPCI et communes) à un questionnement sur l'ensemble de leurs zones d'activité avec un référentiel commun* »<sup>2</sup>. L'objectif est de sélectionner un certain nombre de thématiques favorisant le dialogue entre les différents acteurs autour d'un référentiel commun, qui permet de déterminer des objectifs de progression : cette démarche clarifie les orientations du projet, et permet de mobiliser plus facilement les leviers financiers à disposition (subventions pour la requalification des Z.A.E. et subventions sur les projets d'immobilier d'entreprises).

Le référentiel Bretagne Qualiparc<sup>3</sup> en offre une illustration intéressante. En effet, depuis 1999 en Bretagne, la région et les quatre départements se sont associés afin d'améliorer la qualité des parcs d'activités de Bretagne. Cette initiative est ainsi caractérisée par le référentiel :

« *Au croisement de l'aménagement durable du territoire et du développement économique, la démarche vise à promouvoir une nouvelle façon de concevoir et de gérer les espaces accueillant les activités économiques (artisanales, industrielles, commerciales, logistiques, tertiaires), qui jouent un rôle déterminant dans l'image et l'attractivité de la Bretagne.*

1 GILLIO Nicolas, CEREMA « Vers le renouvellement urbain des Z.A.E. », *TechniCités*, n°277, 8 novembre 2014, p.2

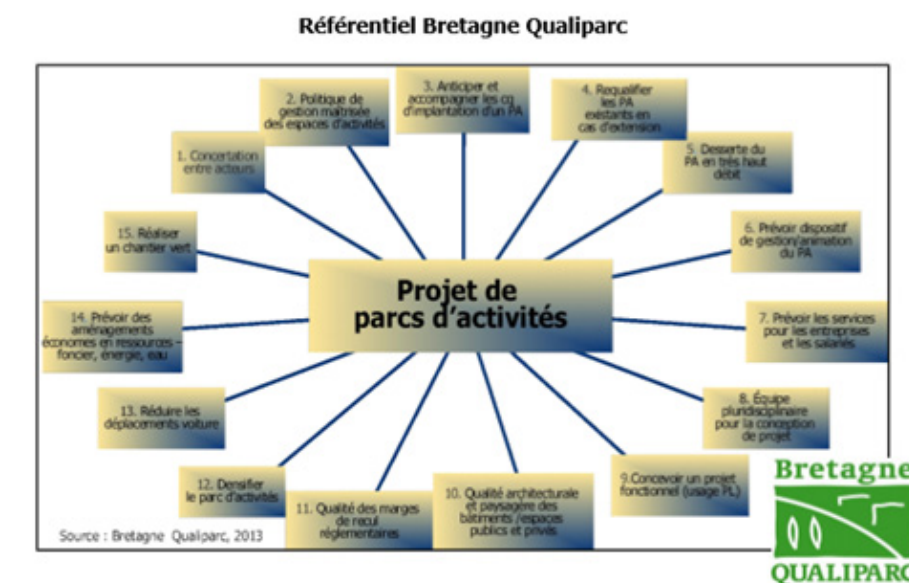
2 CEREMA, « Zones d'activité économique en périphérie : les leviers pour la requalification », Collection Connaissances, CERTU, Décembre 2014

3 Le référentiel Bretagne Qualiparc est consultable en ligne à l'URL suivant : [http://www.bretagne.bzh/upload/docs/application/pdf/2009-07/referentiel\\_bretagne\\_qualiparc.pdf](http://www.bretagne.bzh/upload/docs/application/pdf/2009-07/referentiel_bretagne_qualiparc.pdf)

*Bretagne Qualiparc est une démarche d'amélioration en continu plutôt qu'un label. Elle ne fixe par de norme a priori, mais elle définit des objectifs à atteindre, permettant de tenir compte des spécificités des territoires, des caractéristiques des opérations et des projets de développement qu'elles expriment ».*

En 2009, les partenaires ont actualisé leur collaboration à travers l'adoption d'une nouvelle charte, qui détermine trois objectifs de qualités conformes aux composantes économique, environnementale et sociale du développement durable au sein des parcs d'activités économiques : une opération concertée s'inscrivant dans un projet de territoire global et transversal, un projet économique ambitieux et exigeant au service d'une stratégie de développement économique, et un projet fonctionnel, qualitatif et durable.

Les collectivités ont la possibilité d'inscrire des projets dans la démarche Bretagne Qualiparc après validation par le Comité technique régional, et elles peuvent ainsi bénéficier d'un accompagnement tant au niveau méthodologique et technique que financier, car « *la conformité du projet d'aménagement au référentiel est une condition nécessaire à l'obtention d'aides financières de la Région ou des Départements, ainsi qu'à l'utilisation de cette appellation sur les supports de communication du maître d'ouvrage* ».



Ce référentiel constitue un cadre d'élaboration pour les projets à la fois de création, d'extension ou de requalification des Z.A.E., et il a pour objectif de favoriser les conditions d'accueil des entreprises afin de permettre le développement des activités et l'attractivité du parc. Bretagne Qualiparc connaît actuellement un fort succès avec 480 parcs membres en 2013, dont 49 agréés en gestion durable. Selon la région Bretagne, « *l'agrément constitue aussi un atout reconnu en matière de communication et d'attractivité, notamment à destination des entreprises à la recherche d'un lieu d'implantation* »<sup>4</sup>. Il s'agit ainsi d'une initiative prometteuse qui pourrait être développée dans une perspective de benchmarking territorial.

Ainsi, le développement d'une réflexion sur la qualité des services aux entreprises et aux salariés, sur la mutualisation de certains équipements et sur l'amélioration de l'image d'une Z.A.E. et de son fonctionnement est source de développement territorial et d'attractivité.

4 Selon le site du conseil régional de Bretagne, disponible à l'URL suivant : [http://www.bretagne.bzh/jcms/prod\\_198848/fr/bretagne-qualiparc-des-parcs-d-activites-nouvelle-generation](http://www.bretagne.bzh/jcms/prod_198848/fr/bretagne-qualiparc-des-parcs-d-activites-nouvelle-generation)

## C. L'EXPERTISE ET LES AIDES DES ACTEURS PUBLICS À ÉCHELLE SUPRA-TERRITORIALE

En dehors des communes et intercommunalités directement concernées, un certain nombre de structures publiques ont un rôle à jouer dans l'élaboration d'un projet de requalification d'une Z.A.E.. Ce sont principalement les régions, les métropoles, et les Chambres de Commerce et d'Industrie. Leur importance est amenée à s'accroître car actuellement, le développement des dispositifs inter-territoriaux comme les SCoT implique de plus grandes formes de partenariat entre les différents acteurs publics dans l'aménagement du territoire, comme en atteste la démarche Bretagne Qualiparc.

### > Une observation concertée

L'étude CEREMA sur les « Zones d'activité économique en périphérie : les leviers pour la requalification » met l'accent sur l'importance de l'observation afin de mettre en adéquation les projets de Z.A.E. à l'échelle communale et les besoins des entreprises à plus large échelle. En cela, les données produites par les différents observatoires peuvent permettre une meilleure planification du développement des Z.A.E. et de leur requalification.

D'une part, l'observation permet de mettre en place des indicateurs de planification et de connaissance des modes d'occupation des sols, en mesurant notamment l'artificialisation des sols, pour quantifier l'activité d'une zone ou encore requalifier du foncier. Par exemple, la CCI de l'Eure a mis en place un Observatoire foncier qui recense les différents usages du sol dans les périmètres des Z.A.E. dans l'objectif de mettre à disposition sur un site internet<sup>1</sup> des informations sur les Z.A.E. du territoire, leurs parcelles et équipements. Ces informations mises à jour par un réseau de 80 collectivités maîtres d'ouvrage permettent aux acteurs de l'aménagement de pouvoir consulter l'environnement économique de 213 tranches Z.A.E. (totalisant 3371 hectares en 2008) ainsi que les terrains commercialisés. Or, selon l'étude CEREMA, il s'agit d'un travail de quantification utile en ce qu'il peut permettre de mieux négocier avec les propriétaires fonciers et les organismes professionnels au cours d'un projet.

D'autre part, l'observation permet d'élaborer des outils concernant le développement économique, afin de mesurer notamment l'attractivité d'un territoire, accompagner l'implantation d'une entreprise ou encore programmer des équipements structurants dans une Z.A.E.. Les dispositifs à l'échelle des SCoT peuvent notamment s'avérer utiles afin de mettre en œuvre des dispositifs d'observation économique.

Or, il existe une inadéquation entre la politique foncière d'accueil des territoires et la demande des entreprises : la mise en place d'un observatoire concerté entre différentes structures publiques peut permettre de mieux dimensionner l'offre en relation avec les besoins des entreprises, et d'optimiser ainsi le fonctionnement des Z.A.E. en favorisant la mise en place de véritables schémas de stratégies économiques et foncières.

1 Les données sont disponibles à l'URL suivant : <http://www.eureka27.fr/>

### > Des dispositifs d'expertise et d'aides financières : région, métropole et CCI

Les compétences économiques des différents collectivités ont été significativement réaménagées par la loi NOTRe. La région est désormais la principale compétente en matière de développement économique et d'aménagement du territoire. Son rôle est déterminant dans l'allocation des aides financières ayant vocation à soutenir l'activité économique. En effet, « *le conseil régional est seul compétent pour définir les régimes d'aides et pour décider de l'octroi des aides aux entreprises dans la région* »<sup>2</sup>. De plus, la région est compétente pour verser des subventions aux organismes qui participent à la création ou reprise d'entreprise, et elle est la seule compétente pour décider de l'octroi d'une aide à une entreprise en difficulté. Enfin, en matière de politique de la ville, elle peut participer au financement et au capital des sociétés d'investissement régionales qui ont pour objet la restructuration, l'aménagement et le développement de sites urbains en difficulté.

Ainsi, à titre d'exemple, la région Ile de France s'est engagée dans la requalification et l'extension des Z.A.E. à travers l'octroi d'aides financières ayant pour objet d'« *Éliminer, par des travaux de requalification, des éléments de vétusté ou de dysfonctionnement des zones d'activités économiques (Z.A.E.) et compléter l'offre de services aux entreprises, dans le cadre d'un projet global qui intègre les problématiques environnementales, le traitement des friches et la gestion de zone* ». Cette aide dont le plafond est fixé à 4 millions d'euros a pour objet de financer des investissements matériels ainsi que des opérations de requalification, et s'adresse principalement aux maîtres d'ouvrages publics et des Sociétés d'Economie Mixte pour leurs projets de requalification de Z.A.E..

Les métropoles de droit commun nouvellement créées par la loi MAPAM disposent également de compétences économiques. Ainsi, selon la loi NOTRe, les métropoles sont compétentes pour verser des subventions aux organismes qui participent à la création ou à la reprise d'entreprises. Un des objectifs de la métropole est de valoriser les fonctions économiques métropolitaines, et elle exerce de plein droit dans son périmètre des compétences de développement et d'aménagement économique. En particulier, elle assure la création, l'aménagement et la gestion des zones d'activité industrielles, commerciales, tertiaires et artisanales. Enfin, elle effectue des actions de développement économique et participe au co-pilotage des pôles de compétitivité du territoire. Les métropoles ont donc un rôle important dans la requalification des Z.A.E.. Sur son territoire, Bordeaux Métropole met à disposition des aides concernant la création d'entreprise lorsqu'il s'agit de structures comme les pépinières ou incubateurs, et concernant le soutien aux entreprises dirigées aux opérateurs économiques qui impulsent de l'innovation et du dynamisme économique. La Métropole Rouen Normandie a quant à elle comme projet de requalifier les Z.A.E. présentes sur son territoire d'ici 2020 dans l'objectif de reconvertir ses friches industrielles.

Enfin, les Chambres de Commerce et d'Industrie sont des établissements publics qui ont un rôle clé dans le développement

2 Loi NOTRe, Titre I, article 3, disponible à l'URL suivant : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030985460&categorieLien=id>



### A. ATTIRER DES ENTREPRISES

économique et la compétitivité et l'attractivité territoriale, car elles ont pour mission de soutenir les entreprises dans leur développement, de favoriser l'activité économique à échelle locale et de représenter les intérêts des entreprises. Pour cela, elles proposent des services et des aides financières à destination des entreprises, et parfois des collectivités. C'est ainsi que la CCI d'Essonne met à disposition des collectivités territoriales qui souhaitent revaloriser leurs Z.A.E. un dispositif d'accompagnement à la fois technique, cartographique et opérationnel du projet. Les objectifs recherchés sont notamment l'amélioration de la performance énergétique, l'accessibilité, ou la mutation du tissu économique. Cet accompagnement se déroule en deux phases : la première consiste à identifier les risques d'obsolescence de la Z.A.E. et de la requalifier, tandis que la deuxième est optionnelle et propose une expertise financière des entreprises propriétaires de leurs locaux, l'étude des potentialités de redéveloppement, un diagnostic énergétique à la demande de l'entreprise, la mise en place d'une gestion collective des déchets au niveau d'une Z.A.E. ainsi que l'amélioration de l'accessibilité des Z.A.E.<sup>1</sup>.

Ainsi, différentes structures publiques peuvent intervenir à échelle supra-territoriale afin de mettre à disposition des éventuelles aides financières ou expertises sur les projets de requalification des Z.A.E.. Il ressort des exemples de benchmarking territorial que ces partenariats sont souvent sources de succès dans les projets. Ainsi, le rôle des acteurs publics dans la réflexion et l'élaboration d'un projet politique en amont du projet est déterminant dans la mise en place d'un projet de requalification réussi.

<sup>1</sup> Le programme de requalification de la CCI d'Essonne est disponible à travers ce lien : [http://www.essonne.cci.fr/sites/default/files/cci\\_essonne/pdf/pdf/requalification\\_des\\_Z.A.E.\\_acc\\_c01\\_113\\_pdi.pdf](http://www.essonne.cci.fr/sites/default/files/cci_essonne/pdf/pdf/requalification_des_Z.A.E._acc_c01_113_pdi.pdf)

#### > Mesures incitatives

##### • Possibles mesures économiques et mesures de service

Pour attirer les entreprises, il est nécessaire que ces dernières aient un retour sur investissement. C'est pour cela qu'elles doivent investir sur des besoins réels, qui dégageront par la suite des recettes. Il faut cependant être conscient que le public sera difficile à mobiliser pour des petits projets.

Une possible spécialisation dans l'éco circulaire ? (L'économie circulaire doit être très proche des entreprises qui produisent, et qui produisent des déchets en capacité d'être recyclés dans des formes d'économie circulaire, donc cela veut dire qu'il faudrait [une étude sur] le gisement de production de déchets nécessitant d'être revalorisés dans la prospective d'une économie circulaire).

Il s'agit de savoir si l'entreprise sera proche d'une métropole ou d'une grande ville. Pour la spécialisation, il faut connaître les entreprises concurrentielles dans le secteur.

Il faut également questionner la vocation patrimoniale des projets futurs, le coût plus élevé d'un bâtiment de qualité doit être mis en perspective de sa pérennité plus grande et sa mutabilité. (Cet aspect intéresse les investisseurs).

L'entreprise investit si elle trouve une rentabilité au-delà de faire rentrer le projet dans sa politique sociale.

Dans le cadre de l'écoparc (un site thématique qui regroupe des entreprises d'une même filière) sur Blanquefort par exemple, la pépinière proposée doit attirer des entreprises liées au développement durable ou à l'innovation. Les services doivent se baser sur les besoins locaux et spécifiques de la zone et les ressources du territoire environnant.

##### • Inciter par le prix du foncier

Possible exonération pour les entreprises de 2 à 5 ans : exonérations foncières, d'impôt sur les sociétés ou de taxe foncière.

Si tout se passe bien au bout des 24 mois, le propriétaire, la copropriété et le syndic sont rassurés, et le passage à un bail commercial classique se fait sans problème.

##### • Par des subventions publiques

La Communauté d'agglomération peut soutenir un tel projet si elle peut voir des retombées économiques.

Des aides possibles pour les zones en crise.

Cela peut créer de l'emploi et amener de nouvelles entreprises, qui pourront être taxées par la collectivité.

Différentes sortes de subvention :

##### \* Les subventions versées par l'État

- Les subventions de fonctionnement :

Le ministre de l'Intérieur et le ministre de l'Économie et des finances peuvent décider, sur les crédits ouverts au budget du ministère de l'Intérieur, d'attribuer une subvention exceptionnelle aux communes dans lesquelles des circonstances anormales entraînent des difficultés financières particulières.

##### \* Les subventions d'investissement

Les subventions de l'État relatives à des projets d'investissement peuvent être consacrées au financement des différentes phases d'une opération, telles que les études, les acquisitions immobilières, les travaux de construction ou d'aménagement, les grosses réparations, l'équipement en matériel (à l'exclusion du simple renouvellement). La dépense subventionnée peut inclure des dépenses connexes qui concourent directement à la réalisation du projet.

En principe, l'exécution du projet d'investissement pour lequel une telle subvention est demandée ne peut commencer avant que le dossier de demande ne soit complet et que le service de l'État compétent n'en ait accusé réception.

De plus, une telle subvention ne peut être versée que sur justification de la réalisation du projet subventionné. Toutefois, une avance peut être versée lors du commencement d'exécution du projet. L'avance ne peut excéder 5% du montant prévisionnel de la subvention. Ensuite, des acomptes peuvent être versés au fur et à mesure de l'avancement du projet. Ils ne peuvent excéder 80% du montant prévisionnel de la subvention.

Enfin, le montant de la subvention de l'État ne peut avoir pour effet de porter le montant des aides publiques directes à plus de 80% du montant prévisionnel de la dépense subventionnable engagée par le demandeur. Les aides publiques visées sont les subventions de l'État et de ses établissements publics ainsi que les aides de l'Union européenne, des organisations internationales, des collectivités territoriales et de leurs établissements publics.

##### \* Les subventions versées par le département et la région

Le département peut contribuer au financement des opérations dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par les communes.

La région peut contribuer au financement des opérations d'intérêt régional des communes.

Toutefois, lorsque la commune est maître d'ouvrage d'une opération d'investissement, elle doit assurer une participation minimale au financement de ce projet. Cette participation minimale du maître d'ouvrage est de 20% du montant total des financements apportés par des personnes publiques à ce projet.

Cette participation minimale du maître d'ouvrage peut cependant faire l'objet de dérogations accordées par le représentant de l'État dans le département, pour les projets d'investissement en matière de rénovation des monuments protégés au titre du code du patrimoine, ainsi que pour les projets d'investissement destinés à réparer les dégâts causés par des calamités publiques.

##### \* Les fonds de concours versés dans le cadre de l'intercommunalité

En principe, un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) ne peut pas intervenir en dehors du champ des compétences qui lui ont été transférées par les communes membres (principe de spécialité).

Par dérogation à ce principe, la loi autorise les métropoles, les communautés urbaines, les communautés d'agglomération et les communautés de communes à verser des subventions à leurs communes membres. Ces subventions, appelées fonds de concours, doivent être destinées à financer la réalisation ou le fonctionnement



d'un équipement. La faculté de verser des fonds de concours aux communes membres est donc réservée aux EPCI à fiscalité propre. Le versement de tels fonds de concours ne peut être décidé qu'après accords concordants exprimés à la majorité simple du conseil communautaire et du conseil municipal concerné. Enfin, la commune bénéficiaire doit apporter un financement, hors subventions, au moins égal au montant du fonds de concours versé par l'EPCI à fiscalité propre dont elle est membre.

Toutefois, les syndicats intercommunaux exerçant la compétence d'autorité organisatrice de la distribution publique d'électricité sont également autorisés, à titre dérogatoire, à verser des fonds de concours à leurs communes membres (article L. 5212-26 du CGCT). Destinés à financer la réalisation ou le fonctionnement d'un équipement public local, ces fonds de concours ne peuvent être versés qu'après accords concordants exprimés à la majorité simple du comité syndical et du conseil municipal concerné. Leur montant total ne peut excéder les trois quarts du coût hors taxes de l'opération concernée.

• **Relier la zone aux grands axes de communication**

Rôle de l'Etat : Prime d'aménagement du territoire (environ 35 millions d'euros en 2015).

Une entreprise viendra s'installer si elle constate que la zone est bien desservie.

Les services proposés seront différents si on veut une zone thématique (spécialisée, avec des besoins spécifiques) ou une zone multi filière.

• **Attirer les entreprises par les équipements**

Il faut mettre en place des équipements communs (du style showroom, FAB LAB, salle de réunion, conciergerie) pour rendre la zone attractive et attirer des investisseurs.

L'équipement se fait aussi au travers de l'aide aux entreprises. Cela passe par deux modèles :

- La *pépinière d'entreprise ou éclosier* afin d'aider les jeunes entreprises à s'installer. Elle consiste en la création ou la location d'un bâtiment commun qui peut être porté par un maître d'ouvrage (la chambre de commerce, la chambre de métier, des bailleurs sociaux) qui vont porter et louer le terrain tout en étant gestionnaire. Les jeunes entreprises auront ainsi accès à un terrain à moindre coût grâce à une aide de l'investissement public par exemple. La location, d'une durée entre 2 et 5 ans, permet d'avoir un prix inférieur au marché et de permettre à la jeune entreprise de se développer puis de réalier ses investissements.

- Les *hôtels d'entreprises*, qui vont aider des entreprises déjà constituées à se réunir en filière (formation de mini clusters), l'objectif est de créer sur les zones des filières de sous traitance pour ces zones.

> **Besoin d'un bilan d'opération stable**

Faire des bilans pour soutenir les projets, montrer leur viabilité pour susciter l'intérêt des investisseurs. Mettre en vis-à-vis le prix du foncier (là où peut agir la puissance publique), le prix du projet

bâti + 30%(honoraires maîtrise d'œuvre, taxes, assurances etc) et les recettes (location m² etc, extrapolée sur 15 ans). Pour croire en un équilibre, il faut que l'investissement soit inférieur aux recettes. Un investisseur s'attend à percevoir +7% la première année puis +5% par an les années suivantes.

Le bilan prévisionnel est une des pièces maîtresses à produire qui permet d'analyser la faisabilité financière et économique de l'opération.

Recettes	Coûts
- location au mètre carré	- aménagement de la Z.A.E.
- Prix revente des terrains	- prix du bâti (honoraires maîtrise d'œuvre, taxes, assurances)
- subventions publiques	- voirie
	- coût environnemental

Il faut arriver à l'équilibre pour espérer avoir un investissement public ou privé.

## B. PORTAGE

> **Différentes possibilités de montage de projets**

Le montage peut être défini comme le « système de mise en œuvre dans lequel s'inscrit l'opération. Il est composé d'outils juridiques (ZAC, PAE) qui fixent le montant des participations et des investissements consentis par chaque intervenant, de diverses démarches de gestion et de négociations entre les acteurs se déroulant en marge des cadres procéduraux prédéfinis »<sup>1</sup>.

Concernant le portage, il est clair que la conjoncture actuelle fait que la puissance publique ne peut être le principal acteur porteur des opérations. Il faut donc se tourner vers des portages quasi totalement privés dont les acteurs principaux sont les entreprises. Là est la difficulté, toucher au monde de l'entreprise c'est devoir motiver des investisseurs qui ne veulent pas prendre de risque financier et qu'on ne peut qu'inciter à participer.

Il y a différents types de montage en fonction du porteur de l'investissement :

\* *Portage par la collectivité*

Le montage peut passer soit par la réalisation par un promoteur et sa revente à la ville, qui se charge de la commercialisation de l'espace, soit par la prise en charge de la construction directement par la ville.

\* *Portage par l'aménageur*

Le projet est intégré au bilan de ZAC et fait partie des équipements à financer.

\* *Portage par un promoteur*

Le projet reste dans le secteur privé mais avec obligation faite à l'investisseur qui le construit de l'ouvrir sur l'extérieur pour couvrir les besoins des autres promoteurs.

Le rôle des collectivités publiques est déterminant, soit par incitation, soit par intervention directe. Notamment, le portage (réglementaire, de l'information, de coordination, et souvent financier) par les collectivités est un facteur clé de la réussite du projet, qu'il s'agisse de la définition de la norme ou de l'organisation et de la gestion du projet. Enfin, l'adhésion des acteurs et la gouvernance de ce projet complexe est déterminante pour l'aboutissement de la démarche. Exploiter la « concession » : La puissance publique peut donner capacité à faire et à exploiter. Il existe un risque car c'est une mise en responsabilité du public. On peut questionner ce principe sur les berges des gravières. Le projet de mise en place de guinguettes semble très viable de par les retombées financières.

Le rôle de la puissance publique : Impulser les projets, aménageur mais pas de portage de l'opération et d'investissement. Elle peut céder à moindre coût sa réserve foncière, ou imposer la réservation d'un espace pour les services. Elle est également là en accompagnement pour trouver les porteurs de projet.

<sup>1</sup> LINOSSIER Rachel, VERHAGE Roelof, *La co-production public/privé dans les projets urbains* : Paul Boïno. Lyon *La production de la ville*, Parenthèses, pp.144-171, 2009. <halshs-00447534>, p.6

Les moyens tels que les DUP (déclaration d'utilité publique), expropriation et AFU ne peuvent pas s'appliquer à de petites opérations isolées car elles présentent trop de risques financiers pour la puissance publique. Elles sont plutôt destinées à de grosses opérations. Préférence pour un portage privé pour une crèche interentreprises par exemple.

## 03. LES STRUCTURES JURIDIQUES

### A. LES ORGANISATIONS COMMUNES

La réalité actuelle fait que que bien souvent les collectivités publiques ne sont plus prêtes à investir, du fait d'une fiscalité déjà très élevée ainsi que du manque de moyen. Nous avons donc retenu diverses organisations qui nous paraissent intéressantes pour améliorer la situation de la Z.A.E..

Ce sont les AFU, les ASL, la copropriété.

#### > Association foncière urbaine (AFU)

C'est ce que l'on pourrait définir comme une « collectivité de propriétaires » réunis pour exécuter et entretenir, à frais communs. Concernant les Z.A.E. elle pourrait permettre aux propriétaires de gérer :

- Le remembrement de parcelles et les travaux et aménagements nécessaires.
- Le regroupement de parcelles en vue de la mise à disposition ou la vente à un tiers.
- La construction et l'entretien d'équipements d'usage collectif (voirie, chauffage, salles communes et autres.)

Ce sont donc les propriétaires qui gèrent l'urbanisation. Dans certains cas, des taxes syndicales peuvent être versées par les adhérents à l'AFU pour financer les dépenses engagées par l'association. En contrepartie de cette prise en charge collective, les propriétaires facilitent la gestion collective et donc la construction d'espaces communs.

Les AFU peuvent jouer un rôle intéressant pour modérer les prix d'aménagement. Elle est souvent utilisée dans le cas de structure foncière complexe rendant difficile et onéreuse l'intervention d'opérateurs publics ou privés. La collectivité et les propriétaires sont bien souvent gagnant-gagnant. La collectivité peut participer à l'AFU et aura les prérogatives d'un propriétaire.

Concernant les propriétaires, cela leur permet d'être partie prenante du projet d'aménagement et de valoriser leur terrain.

#### > Association syndicale libre (ASL)

Les associations syndicales libres sont des personnes morales de droit privé. Elles permettent aux propriétaires immobiliers de se grouper, sur une base purement contractuelle, pour mettre en place et gérer des ouvrages ou équipements collectifs. Chaque propriétaire peut faire entrer sa propriété dans le « périmètre » de l'ASL. Il sera alors tenu des obligations et bénéficiaire des prestations. Les ASL peuvent être utilisées pour la gestion des équipements communs de la zone délimitée. Toutes ces initiatives sont prises dans un seul but : mettre en valeur les propriétés regroupées au sein de l'ASL.

Le fonctionnement des Associations Syndicales, leurs missions, la répartition des contributions et le poids de chaque propriétaire sont déterminés librement par les statuts de l'Association. La seule règle imposée par la législation est que les Associations Syndicales soient dirigées par un conseil collégial, dénommé « Syndicat ».

La constitution d'une ASL suppose l'accord préalable et écrit des fondateurs. Nul ne peut être obligé de faire entrer sa propriété dans le périmètre d'une ASL.

Une fois créée, l'adhésion à l'association syndicale est indissociable de la propriété d'un bien qui se trouve dans le périmètre d'action de l'association syndicale. À titre d'exemple l'acquisition d'un lot entraîne l'adhésion de l'acquéreur à l'association syndicale libre, sans que son consentement soit nécessaire.

#### > Copropriété

La copropriété est la forme d'organisation collective la plus classique à mettre en place.

Le régime juridique de la copropriété permet le partage de la propriété d'un immeuble collectif entre plusieurs personnes appelées copropriétaires. La plupart des immeubles sont gérés en tant que copropriétés. Mais, dans quelques cas, le régime de copropriété peut s'appliquer à des locaux commerciaux ou professionnels. Dans le cadre d'une Z.A.E., il s'agit d'adapter les outils existants (acte de base, syndic, Association des copropriétaires...) à la gestion de la zone.

On dénombre quatre objectifs essentiels de la copropriété appliqué en Z.A.E. :

- Assurer de façon continue la qualité, la propreté et l'entretien.
- Diminuer le coût de certains services par une mutualisation.
- Créer un espace de dialogue structuré.
- Responsabiliser les entreprises copropriétaires.

Quelque soit le bien en copropriété, il comporte toujours deux éléments juridiquement inséparables, des parties privatives (l'immeuble de l'entreprise) et une quote-part, qui sont les parties communes, dans le cas d'une Z.A.E. cela peut être intéressant à mettre en place.

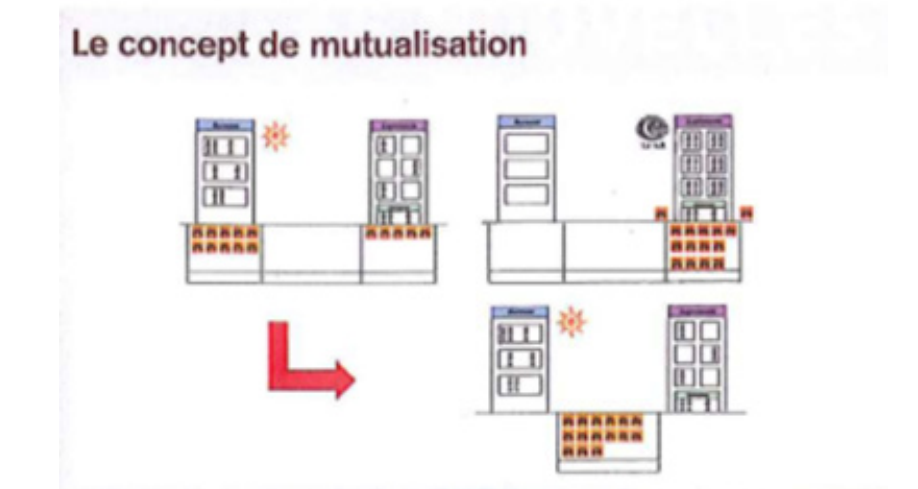
La collectivité formée par l'ensemble des copropriétaires s'appelle le syndicat des copropriétaires. Ce syndicat a la même capacité juridique qu'une société. Il se réunit chaque année et cette réunion s'appelle l'assemblée générale des copropriétaires. Elle prend les décisions importantes pour l'année à venir (élection du syndic, vote des travaux exceptionnels) et fixe le budget de fonctionnement, c'est-à-dire le montant de la provision trimestrielle de charges à payer par chacun. Dans certains cas, notamment si les travaux touchent des parties communes (percement d'un mur porteur par exemple) ou ont un impact sur l'ensemble de la Z.A.E., l'accord de l'assemblée générale sera nécessaire et il faudra transmettre la demande d'autorisation au syndic afin qu'il l'inscrive à l'ordre du jour de la prochaine assemblée. Il y a donc une participation active des copropriétaires à la vie de la Z.A.E., et il est nécessaire d'avoir un consensus pour organiser les espaces communs.

### B. LA GESTION DES ÉQUIPEMENTS MUTUALISÉS DANS LES Z.A.E.

La cohérence, la coordination et la recherche d'économie sont à l'origine de la mutualisation de ces services et équipements. Ils sont censés répondre à des besoins et attentes des entreprises de la zone. Il s'agit donc de bien étudier les possibilités de mutualisation, leur cohérence avec la spécialisation de la Z.A.E. et de ses entreprises et leur apport potentiel pour une gestion plus concertée, plus intégrée et plus économique de la Z.A.E. qui puisse profiter aux entreprises. Plusieurs outils nous ont paru intéressants dans cette perspective.

#### > La mutualisation du stationnement

Son objectif principal est d'optimiser l'espace, en permettant un meilleur taux d'utilisation des places de stationnement. Le problème réside en fait dans les heures de fréquentation des places, différant d'un usager à l'autre. Hors, celles-ci étant attribuées, un certain nombre restent inoccupées une partie de la journée. Banaliser les places, c'est-à-dire ne pas attribuer de place fixe à l'usage permet de résoudre ce problème puisque les usagers stationnent là où il y a des places libres. Le jeu des allées et venues est géré par la non-coïncidence des demandes en stationnement.



Il existe deux modes de gestion des parkings mutualisés :

- Une gestion nominative

Chaque équipement dispose de places privatives identifiées et exclusivement utilisées pour son usage propre, l'étude des besoins quantitatifs est primordiale afin que l'espace soit géré de manière optimale. Le principal avantage réside dans la réduction des coûts liés à l'entretien du parking permettant de réaliser des économies d'échelle.

- Une gestion foisonnée

Une place peut être utilisée alternativement par plusieurs usagers fréquentant les différents équipements (par exemple les résidents la nuit, les actifs de bureaux en journée de semaine, les clients des commerces le samedi).

S'il existe un certain nombre d'inconvénient d'aménagement d'un tel équipement tels que le respect de normes, ou encore de bousculer les habitudes des usagers et de ce fait le besoin de communiquer sur l'équipement ainsi que le besoin d'une réflexion importante en amont sur le montage et une participation forte des partenaires, on y trouve bon nombre de points positifs. Il permet de compléter les politiques de mobilité avec efficacité, de constituer des pôles multimodaux et de mieux répondre aux besoins des usagers en rationalisant l'utilisation de l'espace.

Pour son portage et sa gestion, il est inutile de solliciter la puissance publique, qui n'a ni la capacité ni le souhait d'investir dans ces services. Elle peut éventuellement communiquer, sensibiliser ou essayer d'impulser mais ne peut investir. Tout repose donc sur le privé, qui peut se constituer sous différentes formes associatives avec la participation des entreprises concernées.

Les modes d'action pour sa mise en œuvre sont diverses : on peut d'abord la prévoir directement dans le PLU, fixer des niveaux maximums de lieux de stationnement dans les zones tout en limitant les normes planchers pour ne pas inciter à la construction de trop grands espaces surdimensionnés par rapport aux besoins.

#### > Les PDIE (Plans de déplacements inter-entreprises)

C'est un outil qui peut être un bon complément à la mutualisation des parkings, toujours dans cette optique de rationalisation de l'espace. Le PDIE désigne l'ensemble des mesures visant à optimiser le trajet travail-domicile des salariés afin qu'ils gagnent du temps et réduisent leurs frais de déplacements. Le covoiturage peut en être un bon exemple, avec pour conséquence la réduction du nombre de véhicules en circulation et en stationnement dans et autour de la Z.A.E. ce qui permettrait donc là aussi de pouvoir maximiser l'utilisation de l'espace et donc de libérer du foncier.

#### > La mutualisation du stockage

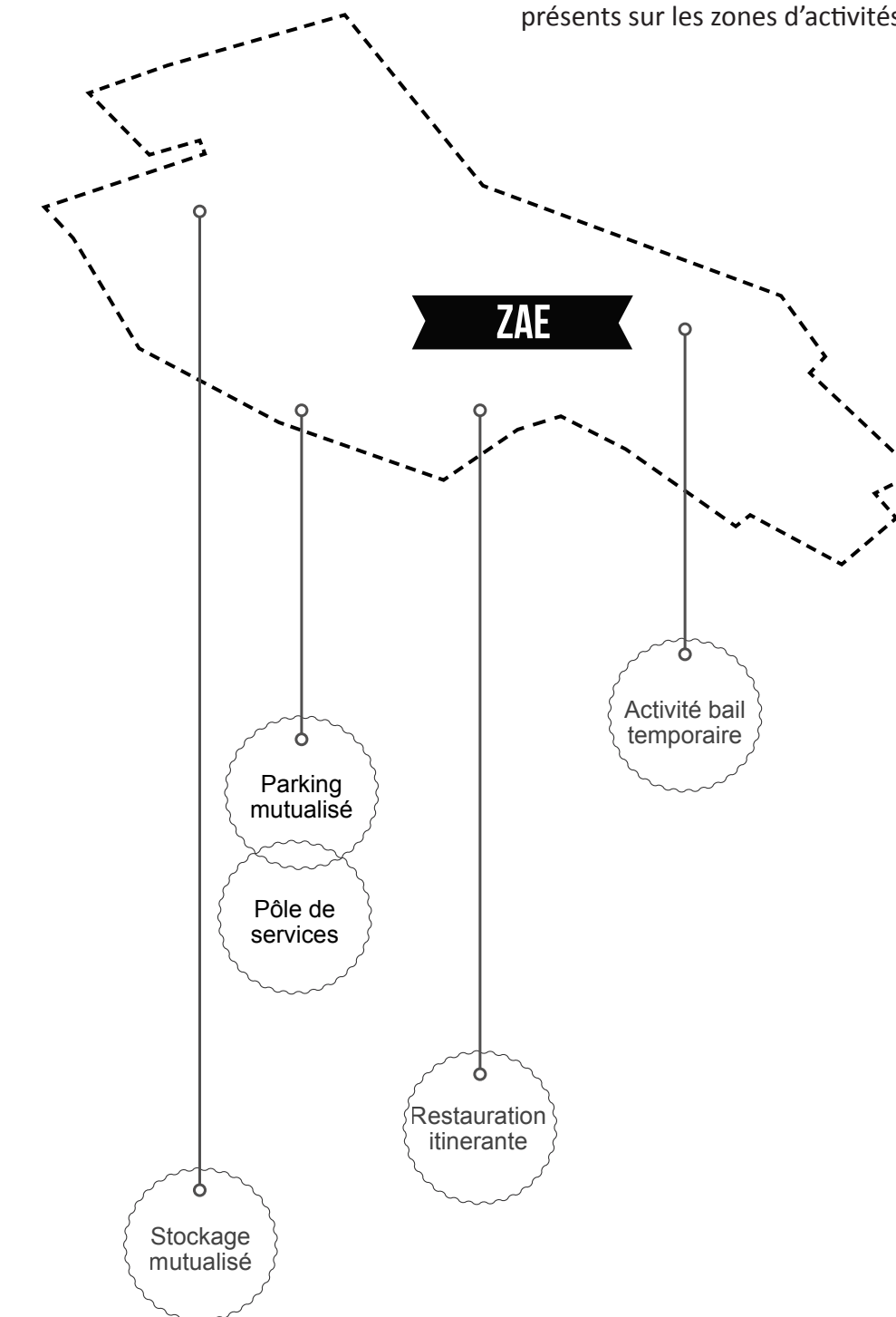
La mutualisation du stockage consiste simplement à construire ou utiliser des locaux existant, en cogestion par des entreprises d'une Z.A.E.. Cela permet de rationaliser au maximum l'utilisation de l'espace pour permettre aux Z.A.E. de libérer du foncier, et peut faire bénéficier aux entreprises de rendements d'échelle croissants.

Cependant, la mutualisation du stockage est un outil qui demande de solliciter beaucoup de foncier et qui est donc coûteuse en espace et n'apporte que peu économiquement car elle demande plus de foncier que d'emploi, comme le souligne M. Barraud : « *cela a une grosse utilisation foncière, donc très peu de retour en termes de création d'emploi.* » C'est un équipement qui ne saurait constituer une spécialisation dans la logistique en soi, car le risque économique est trop grand à assumer. C'est un scénario donc peu opportun pour une zone comme Blanquefort, un peu à l'écart des axes routiers mais qui peut être intéressant pour des Z.A.E. plus proches de ces axes. Pour M. Barraud, de plus, c'est un équipement difficile à mettre en œuvre car l'organisation est complexe et les entreprises ont bien d'autres problèmes à gérer.

La possibilité d'une plateforme de stockage mutualisée n'est pas impossible à mettre en œuvre en particulier s'agissant de la production lourde notamment. Mais le portage doit être essentiellement privé, même si la puissance publique peut l'encourager. Il faut que donc que les entreprises se rassemblent dans une structure de type association syndicale par exemple. M. Barraud rappelle par ailleurs qu'il faut bien avoir à l'idée que ces services ne peuvent pas être intégré dans le prix du foncier quels qu'ils soient car en dépit de leur existence, les entreprises auront tendance à aller plutôt sur des zones sans services mutualisés mais au foncier moins onéreux.

#### 04. DES OUTILS GÉNÉRIQUES POUR LE RÉAMÉNAGEMENT DES Z.A.E

En complément de ces pistes de réflexion, nous nous sommes penchés sur quelques points particuliers : stockage, mutualisation, etc. Nous avons ainsi défini quelques outils de requalification des Z.A.E qui permettent de répondre à des enjeux généralement présents sur les zones d'activités.





# STOCKAGE / EXTENSION : MUTUALISATION

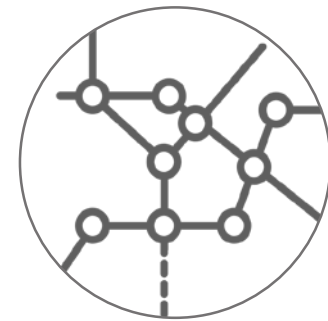
## PARTAGE DE SITES LOGISTIQUES

### Avantages :

- Mutualisation d'un savoir-faire et partage des coûts et des risques
- Mutualisation des livraisons et réduction des coûts de stockage et de transports
- Optimisation de l'approvisionnement avec la diminution des rotations des camions, voire la gestion des stocks et coûts par un prestataire

### Inconvénients :

- Gestion de flux de natures différentes
- Opération à long terme, engagement financier et matériel
- Faire attention aux types de produits stockés
- Confidentialité, sécurité

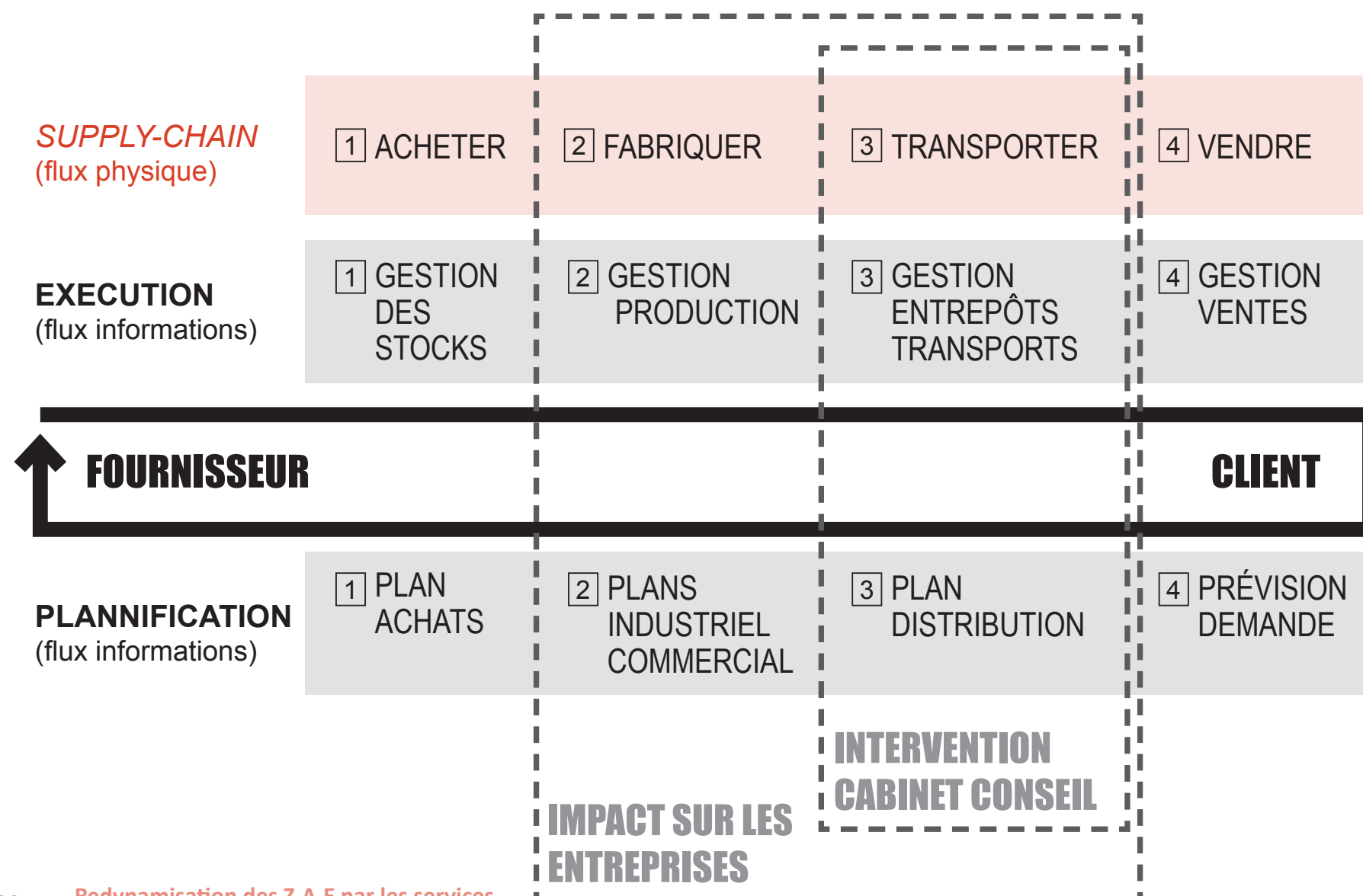


GESTION DES FLUX



ORGANISATION ADAPTÉE DU BÂTIMENT

## ÉTAPES DE LA LOGISTIQUE MODIFIÉE LORS DE LA MUTUALISATION

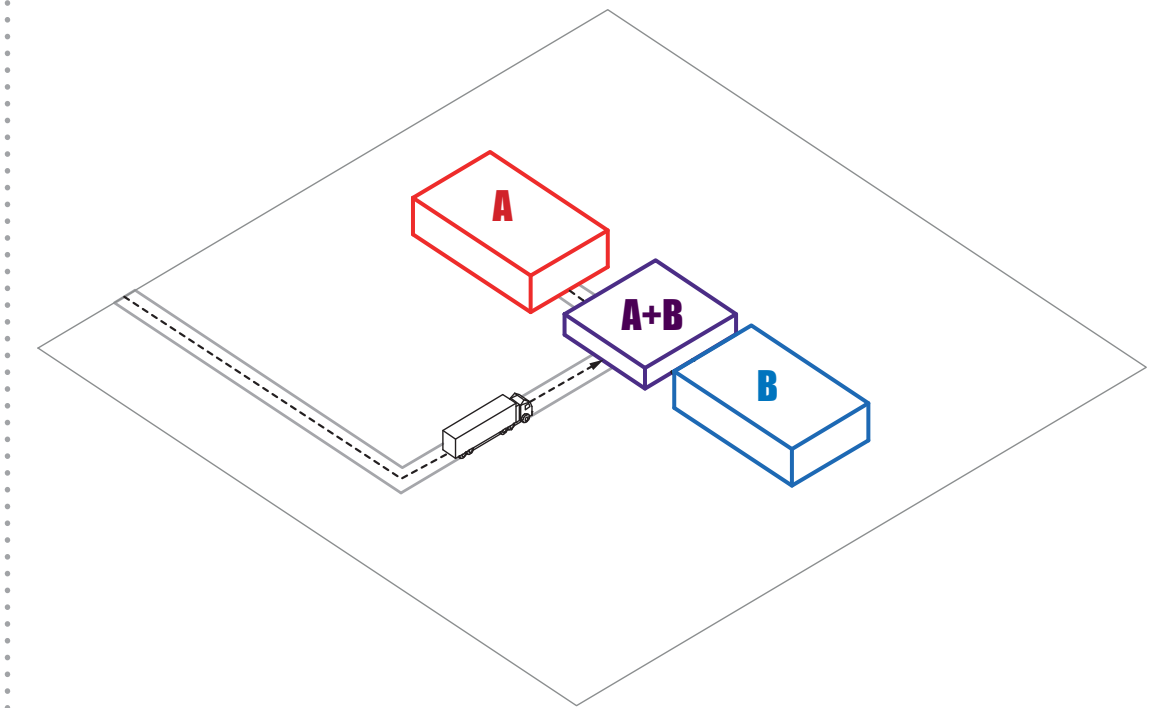


### SCÉNARIO 1

## MUTUALISATION DE STOCKAGE DANS UN ENTREPÔT INDÉPENDANT

Mutualisation de site entre de grands groupes concurrents (risqué pour les PMI/PME)

ex : Bridgestone et Continental avec le site de Mer dans le Loir-et-Cher

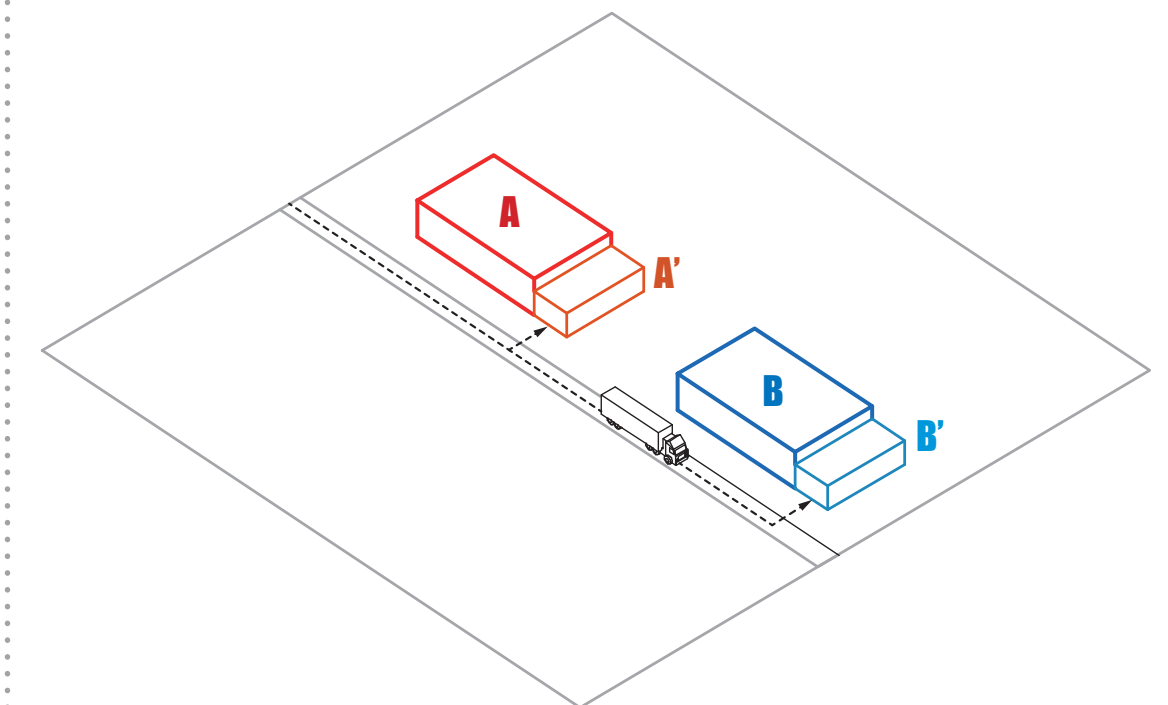


### SCÉNARIO 2

## MUTUALISATION DU SERVICE DE TRANSPORT

Pour deux entreprises proches c'est l'occasion de diminuer les coûts et d'améliorer la gestion liée au transport

ex : Dans le domaine de la distribution, les fournisseurs Carrefour et Auchan se rassemblent parfois

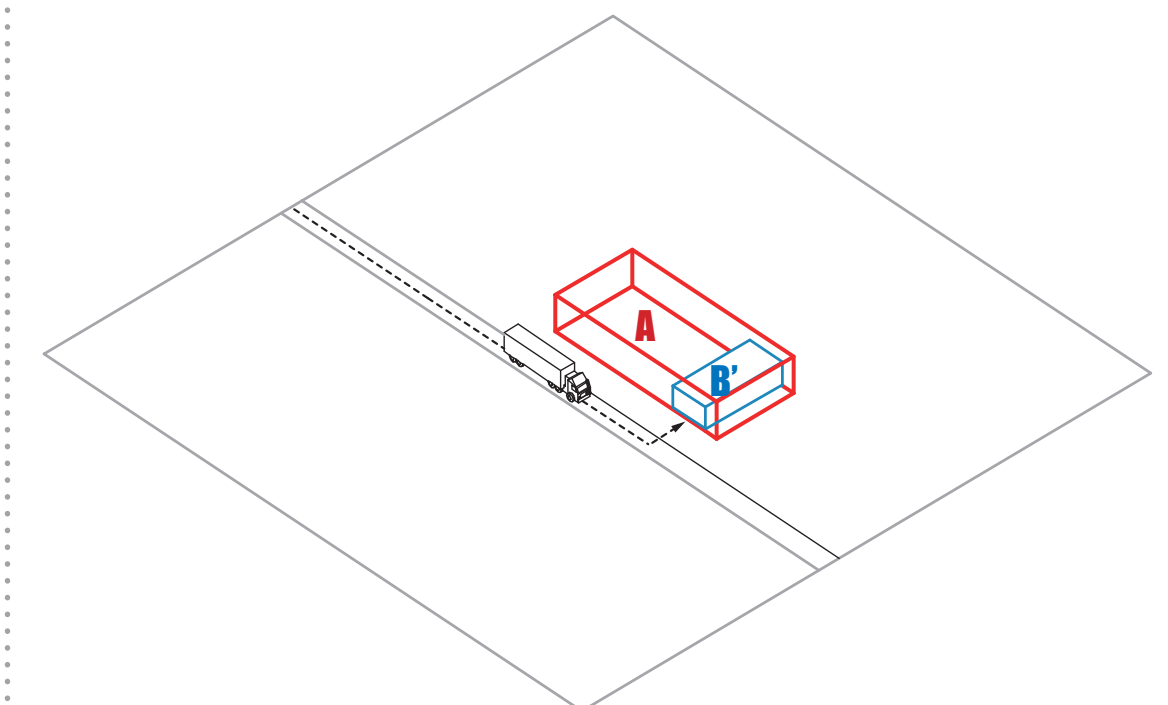


### SCÉNARIO 3

## INTÉGRATION DU STOCKAGE À UNE ENTREPRISE CONCURRENTE

Une entreprise qui dispose de locaux ou qui est de taille importante peut accueillir une entreprise de moindre envergure

ex : Bridgestone et Continental avec le site de Mer dans le Loir-et-Cher



# BAUX TEMPORAIRES

## FAVORISER LE RENOUVELLEMENT

Location d'un local par une entreprise sur un principe triennal: la loi permet de signer un bail de courte durée

### Avantages pour le locataire :

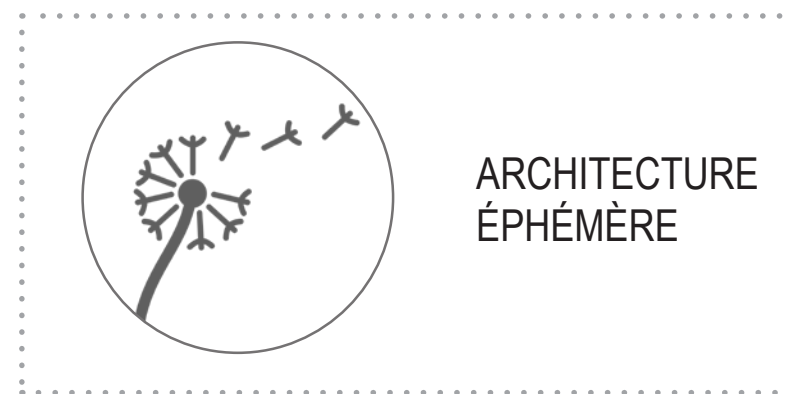
Limiter les risques car en cas de mauvais chiffres, quitter les lieux à l'expiration du contrat

### Avantages pour le propriétaire :

Pas d'obligation à verser une indemnité d'éviction au locataire en cas de refus de renouvellement du bail (contrairement au cas du bail commercial classique).

### Résiliation :

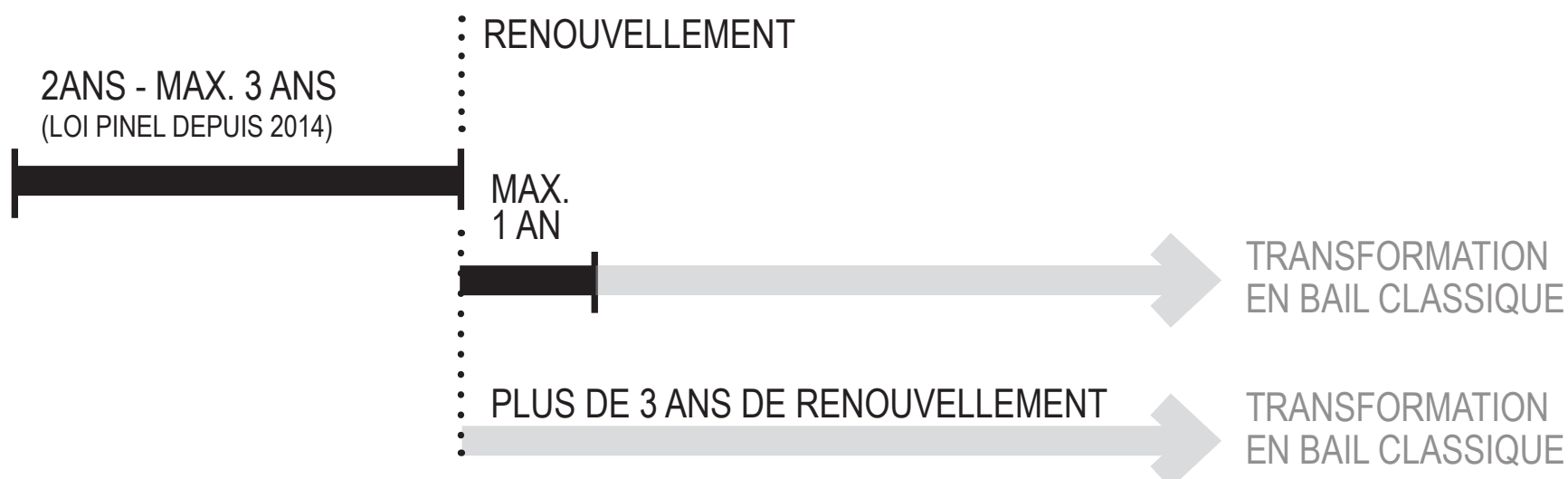
Il faut respecter la durée initialement prévue au sein du contrat de bail et à défaut, payer les loyers dûs jusqu'à la fin du bail dérogatoire.



## BAIL CLASSIQUE



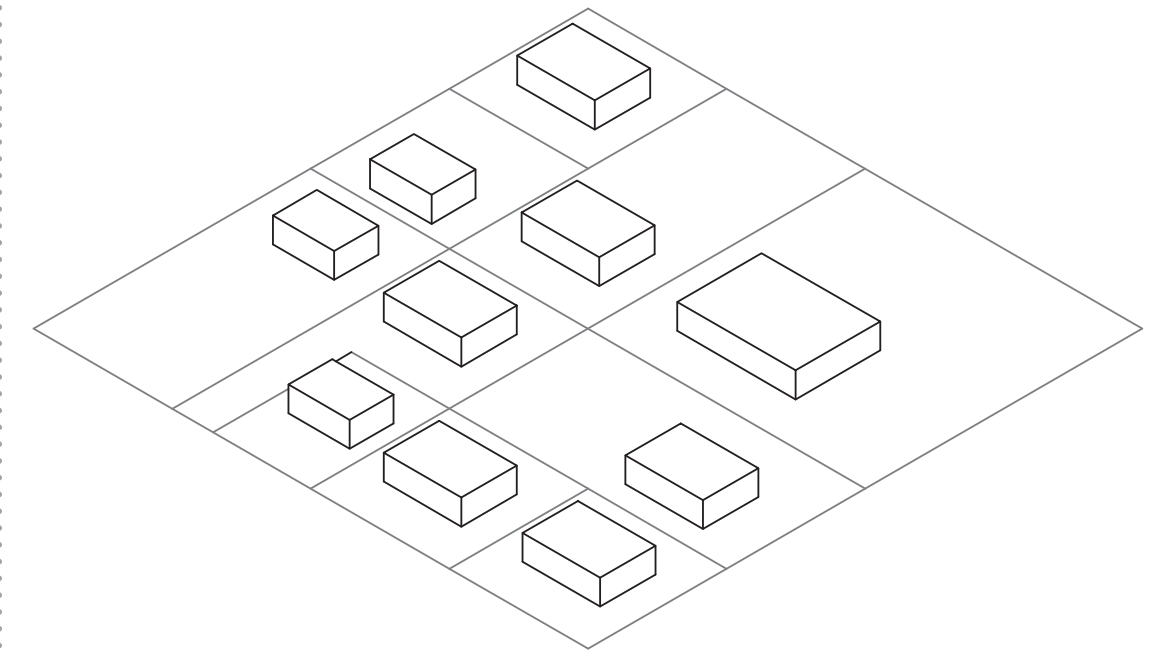
## BAIL TEMPORAIRE



## ÉTAT INITIAL

### UN FONCIER PEU EXPLOITÉ

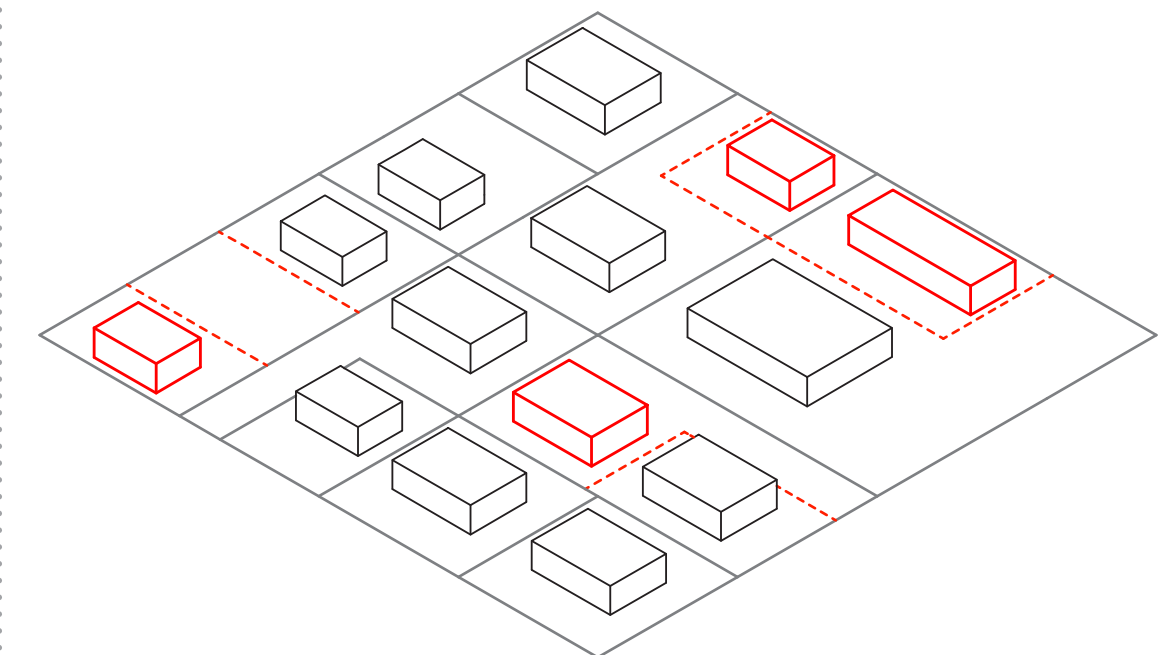
- ZAE peu dense
- Du foncier disponible mais non utilisé
- Difficulté de s'implanter pour des jeunes ou de petites entreprises



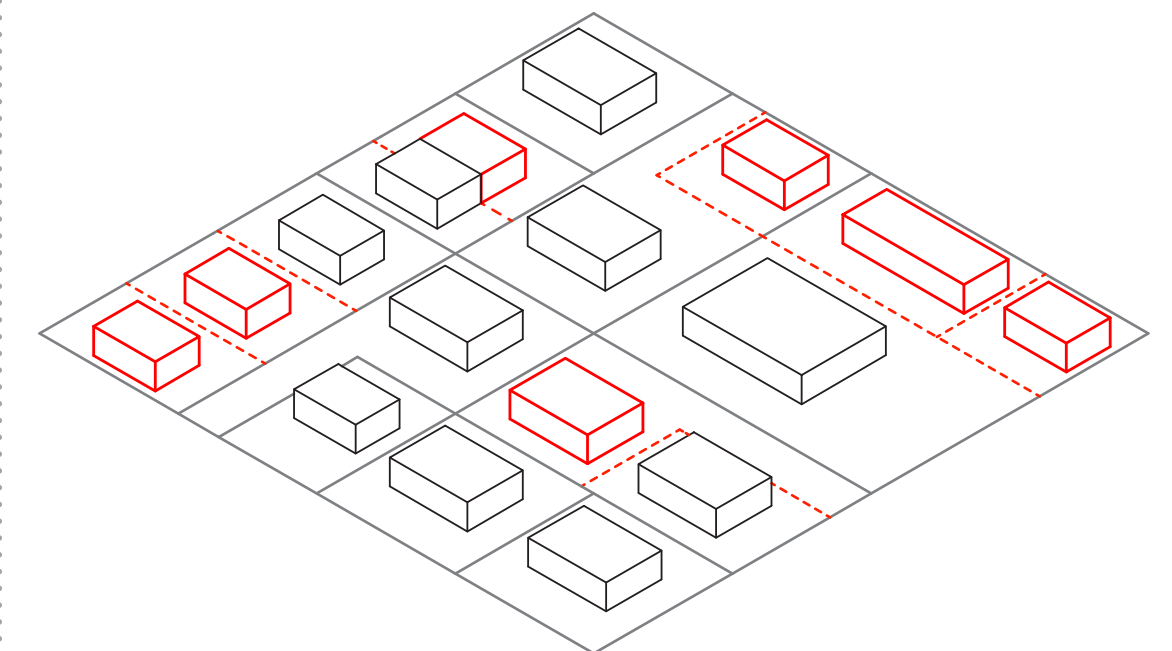
## TEMPS 1

### VALORISATION DU FONCIER

- Densification et constructions plus ou moins pérennes
- Renouvellement des entreprises implantées
- Divisions parcellaires
- Revenus issus de loyers



## TEMPS 2

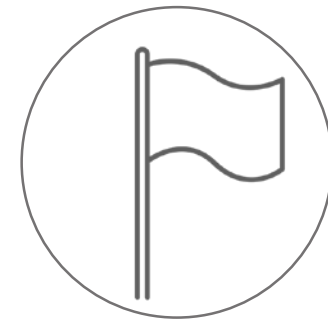




# MUTUALISATION DES STATIONNEMENTS ET SERVICES

## MUTUALISATION DES STATIONNEMENTS

- Permet de dégager des emplacements pour l'implantation de nouvelles entreprises
- Envisager une gestion globale des déplacements et des stationnements, de tous types
- Envisager un parking silo en relation avec un pôle multimodal



PARKING SILO  
REPÈRE URBAIN

## MUTUALISATION DES SERVICES AUX EMPLOYÉS

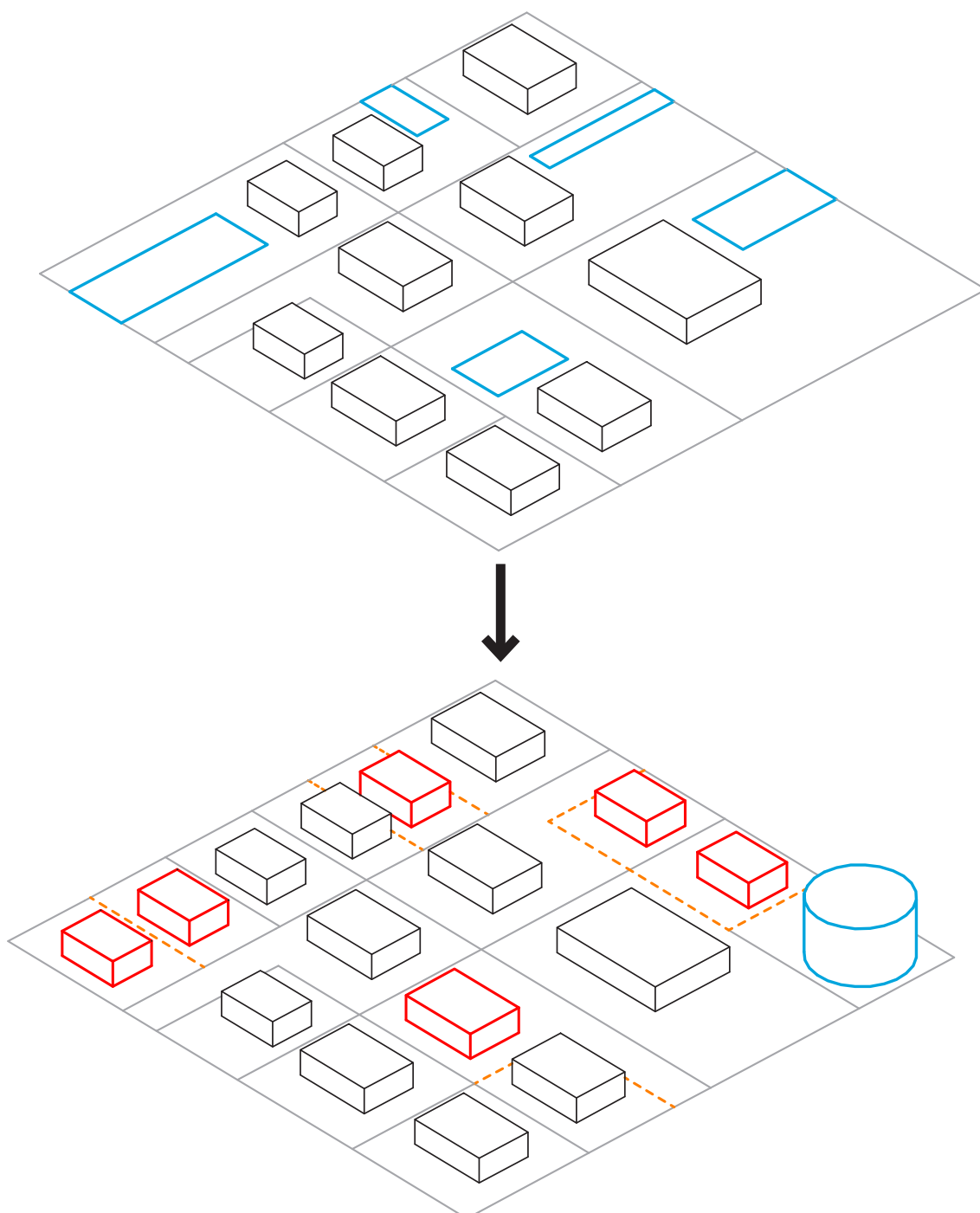
- Offrir des services aux employés, en prenant en compte différentes échelles d'intervention
- Effet vitrine sur une ZAE exemplaire en ce qui concerne les conditions de travail des employés



GAMME DE  
BÂTIMENTS

## MUTUALISATION DES STATIONNEMENTS

- Recherche d'emplacements :
- Prise en compte de la situation de la ZAE par rapport à son environnement
  - Recherche de partenariats entre entreprises compatibles pour des types de stationnements adaptés (parking poids-lourds ou parkings clients etc.)



Dégagement d'emplacements pour l'implantation de nouvelles entreprises et réunion du stationnement dans un parking silo

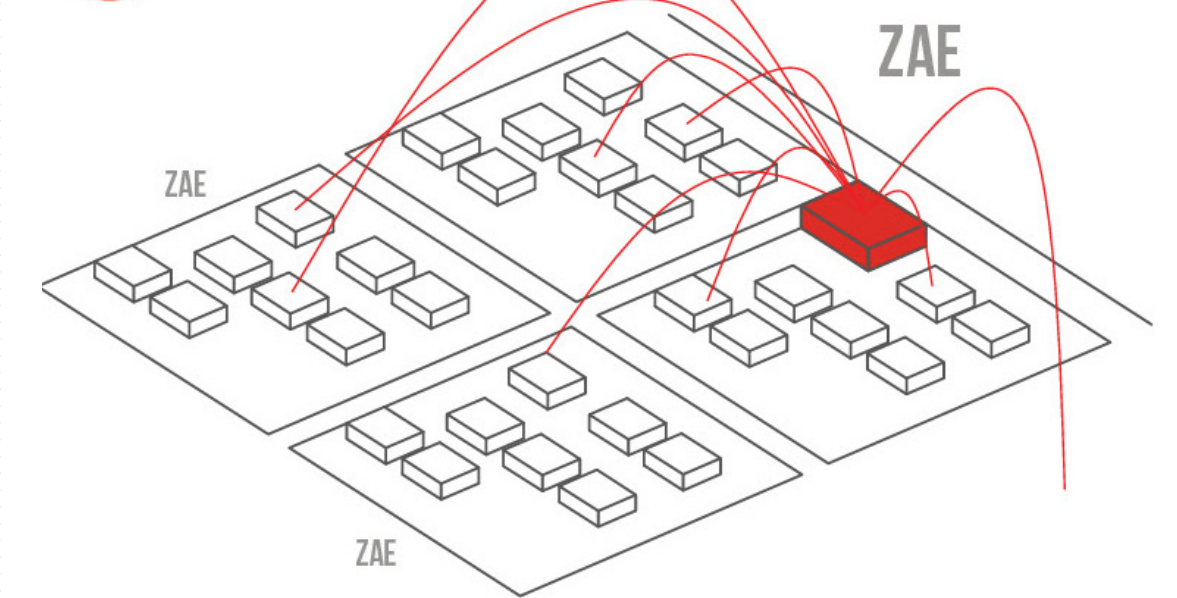
## SCÉNARIO 1

### PÔLE MAJEUR DE SERVICES

- Bâtiment de taille importante proposant une multitude de services
- Fort impact sur la Z.A.E
- Attire des acteurs très variés, employés comme utilisateurs de la zone, voire résidents proches
- Un enjeu majeur sur la mutualisation (implication d'acteurs publics et privés)



### LE LIEU COMMUN



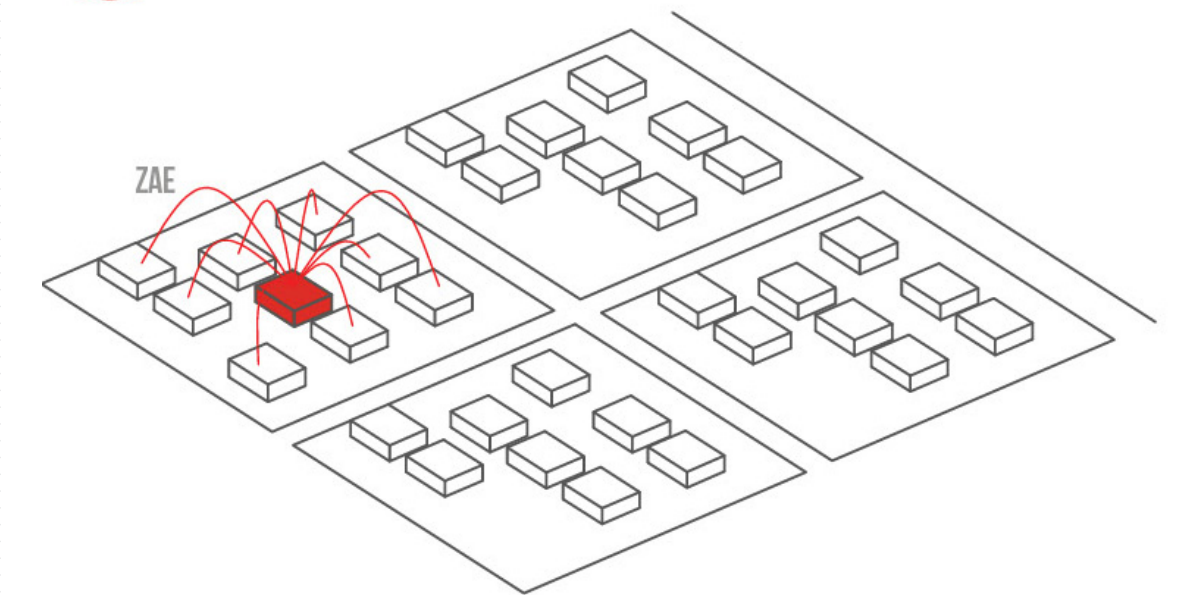
## SCÉNARIO 2

### ESPACE DE DÉTENTE COMMUNAUTAIRE

- Lieu de pause privilégié à destination des employés
- Impact réduit sur la zone, impliquant seulement quelques entreprises
- Réhabilitation
- gestion par les employés
- services communautaires (cuisine, etc.)



### LA SYNDICAFET'



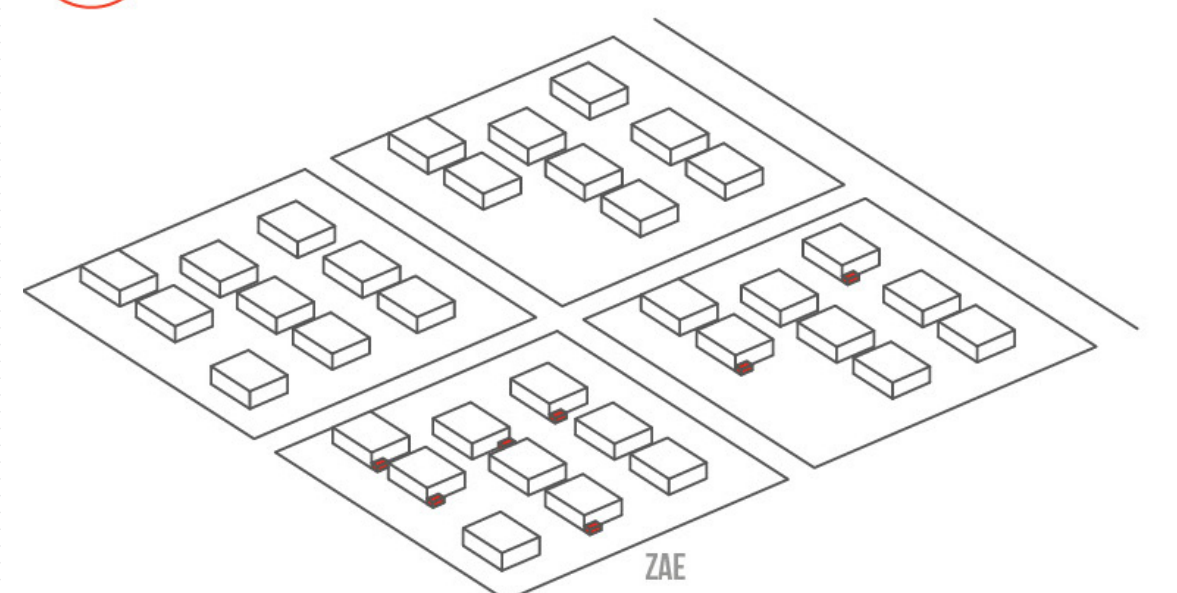
## SCÉNARIO 3

### MUTUALISATION DES SERVICES AUX EMPLOYÉS

- Constructions légères et modulaires
- Réinvestir les parkings des entreprises
- Services «de base» (espace cuisine, etc.) à l'extérieur de l'entreprise, sans avoir à se déplacer
- Coûts réduits



### LES UNITES DE SERVICES





## B. LES FONDAMENTAUX POUR ABORDER LA REQUALIFICATION DES Z.A.E

### 01. DE LA NÉCESSITÉ DE PRENDRE EN COMPTE L'ÉVOLUTION DU TRAVAIL

#### Evolution du travail avec le numérique :

Cette révolution transforme les modes de travail dans toute l'organisation : les entreprises européennes estiment ainsi que l'évolution digitale des modes de travail améliore le service client (pour 83% d'entre elles) et impacte la satisfaction des collaborateurs (79%).

#### Transformation des organisations et leurs modes de management :

La numérisation de l'économie et des entreprises ne peut se réduire à un énième changement organisationnel classique. Le digital est une mutation stratégique majeure qui engage toute l'entreprise, depuis la relation client ou fournisseur jusqu'aux processus internes, en passant par les modes d'implication des collaborateurs. Le digital se place ainsi au cœur de la compétitivité.

#### Favorisation de l'innovation collaborative :

On observe un développement du travail à distance depuis le domicile ou d'autres lieux. Bureaux partagés, coworking... ont introduit dans les entreprises des technologies permettant de produire des résultats sans avoir besoin physiquement d'être présent sur le lieu traditionnel du travail. Cela participe à l'internationalisation de l'entreprise en autorisant le remplacement des déplacements physiques par des conférences téléphoniques ou des visioconférences.

#### Automatisation et la digitalisation :

De nombreux processus de l'entreprise se développent également sous une forme numérique, en particulier pour les fonctions dites support (ressources humaines, finance, comptabilité, office management...).

#### Réorganisation des espaces de travail :

Elle vise à réduire les bureaux attitrés pour favoriser l'approche nomade. Cette tendance est rendue possible par les outils numériques qui suivent le collaborateur dans son évolution. Elle accompagne le développement du travail en «mode projet» incluant souvent des collègues à distance. La réorganisation de l'espace de travail est souvent la traduction de l'évolution des modes de travail. Elle est donc plutôt le fait d'entreprises digitalement natives ou ayant déjà bien amorcé leur transformation digitale.

Si l'ensemble des entreprises est convaincu de la nécessité de faire évoluer les modes de travail, en y voyant une tendance de fond à laquelle aucune ne peut échapper, les niveaux d'engagement dans la transformation digitale sont très hétérogènes. Globalement, les entreprises françaises paraissent encore peu matures dans l'utilisation des nouvelles technologies dans les modes de travail. Elles ont encore peu exploité le potentiel qu'elles offrent pour déployer de nouvelles façons de travailler, de transformer leurs organisations vers des systèmes induisant l'initiative et l'innovation de la part de leurs employés.

Cependant nombre d'entre elles sont aujourd'hui «en transition» au regard de l'enjeu digital. Elles ont conscience du potentiel offert par les technologies numériques et ces dernières sont déjà présentes dans le quotidien de l'entreprise. Mais le développement de nouveaux modes de travail, fondés sur les outils numériques, est encore principalement motivé par la réduction des coûts et l'accroissement de la productivité. Les sujets d'amélioration du bien être au travail, de la capacité d'innovation ou du partage des savoirs - qui sont au cœur de la compétitivité de demain - sont également présents, mais avec un horizon plus lointain.

Les études soulignent bien que les nouveaux modes de travail soutenus par le numérique améliorent en premier lieu l'efficacité et la productivité des employés via des outils plus performants ou des processus dématérialisés. Ils concourent également pour une plus grande efficacité grâce à l'optimisation du temps de travail des collaborateurs, ainsi qu'à une plus grande flexibilité de leur organisation et des circuits de décisions plus courts. Vient ensuite la réduction de différents coûts associés au déploiement de nouveaux modes de travail: coûts de transport, coûts immobiliers, jusqu'aux coûts de l'absentéisme, réduits du fait que les collaborateurs puissent travailler à distance. Le développement du travail collaboratif est le quatrième item le plus cité. Il donne aux collaborateurs les moyens technologiques et matériels de travailler ensemble, hors des silos fonctionnels et à des niveaux régionaux ou globaux, les outils numériques augmentent la performance, la fiabilité et la rapidité de communication entre collaborateurs, fonctions et business units.

#### Impacts positifs :

- Responsabilisation et prise de confiance des employés, valorisés par leur autonomie, et des managers de proximité, positionnés en facilitateurs.
- Remise à plat des modes de fonctionnement et des hiérarchies (organisations matricielles plutôt que pyramidales).
- Développement d'une culture de pilotage par objectifs et évolution vers des valeurs de confiance et de responsabilisation.
- Allègement des procédures de la dématérialisation mais aussi de leur remise à plat pour les adapter aux nouveaux modes de travail.
- Hausse de l'implication et de la productivité des collaborateurs: moins de temps de transport, volonté de démontrer le travail effectué à distance.
- Amélioration de l'image d'employeur, qui donne plus de confort et de souplesse aux collaborateurs dans l'organisation de leur temps de travail.
- Développement de la collaboration via les espaces de travail et les outils digitaux, partage des savoirs et compétences, internationalisation des équipes, amélioration du knowledge management.
- Évolution de l'organisation vers plus de flexibilité, de souplesse et d'adaptabilité.

#### Pour la pépinière d'entreprises :

- L'enjeu est de contribuer à garantir la continuité du parcours résidentiel des jeunes entreprises, en particulier dans les secteurs de la géographie prioritaire.
- Développer le modèle de la pépinière «multi services» : une offre élargie en ante et/ou en post-crétion : service d'amorçage, incubateur / couveuse, CAE, permanences d'opérateurs, ...
- Un 1er niveau de continuité dans l'offre d'hébergement (hôtels d'entreprises)
- Développer le modèle du pôle entrepreneurial : un ensemble d'outils et dispositifs complémentaires au service du créateur et de la jeune entreprise : offre d'accompagnement / suivi ante et post-crétion (mise en réseau...), pépinière, hôtel d'entreprises, le cas échéant centre d'affaires, espace de coworking, services annexes...

## 02. DE LA NÉCESSITÉ DE SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT PAR L'APPORT DE SERVICES AUX EMPLOYÉS

### VIE PRIVÉE / VIE AU TRAVAIL :

#### Enfants / crèche :

Avantages :

- mieux gérer la vie de famille
- gain de temps (transport) et d'organisation
- assurance d'avoir une place en crèche
- plus flexible dans les horaires

#### Restauration :

Espace de restaurations : cantine, cafeteria, bar / espace cuisine, pour réchauffer les repas / espace destiné aux repas et aux pauses

Avantages :

- Temps dédiés aux repas le matin, midi : petit déjeuner, café / Qualité des repas équilibrés qui permettent d'avoir suffisamment d'énergie pour travailler toute la journée et continuer l'après-midi, meilleure concentration et donc une meilleurz efficacité des employés
  - Vraie pause le midi, temps de travail et temps de pause permet de respirer et aérer le cerveau pour mieux reprendre et se reconcentrer
- Autres : Chèque pass restaurant et carte restaurant

### SANTÉ :

#### Santé Physique :

Espace de mise en forme et premiers soin : Kiné (pour les travaux répétitifs, manuels) / Médecin inter-entreprises / Salle de yoga, massage ? sauna ?

Avantages :

- Meilleurs prise en charges des problèmes
- Prévention des accidents
- Réduire le stress et pression des limites et rendements
- Réduire l'absentéisme

#### Espace dédié au sport :

Espace en plein air (libre accès, nécessité de douche dans les entreprises?) / Espace couvert (possibilité d'avoir des partenariats avec des clubs/salles de sport, associations)

Avantages :

- Pause avant le travail, le midi ou le soir (un cerveau oxygéné est un cerveau qui travaille mieux)
- Travail sur le mental et confiance en soi (avoir la force de faire quelque chose, concentration sur une activité)
- Travail sur la notion d'équipe, de groupe et d'identité (sport collectif pour renforcer les liens au sein d'une entreprise, moins la notion de places chef/employé)
- Compétitions inter-entreprises (ouvrir « network », enrichir ses rencontres, renforcer son appartenance à une entreprise)

#### *Label Provence Sport & Life Style :*

Délivré par l'association Provence Sport & Life Style et destiné aux Entreprises provençales

Spécialité : par le sport, accessibilité au bien être (lien social, vecteur de convivialité, de performance, de cohésion...)

Avantages : Pratique de sport au sein de l'entreprise permettant de réduire le stress et l'absentéisme

#### *Great Place to Work® :*

Délivré par Institut Great Place to work (qui aide à mettre en place, réorganise)

Spécialité : la valeur humaine est leur principale ressource, il faut que chacun s'épanouisse dans son travail et œuvre à la performance d'un projet

Avantages : La place du salarié : Il faut qu'il existe une confiance entre les salariés et leur encadrement, la création d'une fierté des salariés par rapport à leur propre contribution, à celle de leur équipe et de leur entreprise. Eglament l'atmosphère : la convivialité qui permet d'être soi-même dans une atmosphère chaleureuse où règne un climat positif et de coopération. Exemples d'entreprise : Davidson Consulting, Mars Chocolat, PepsiCo France

### Santé Mentale :

Espace avec possibilité de rencontrer un psychologue

Avantage : expression de l'individu, recherches de soi-même, aides

#### *Label santé et qualité de vie au travail'*

Délivré par l'Anact (agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail)  
Spécialité : Risque psycho-sociaux et valoriser les entreprises soucieuse du bien-être

#### Espace de repos :

Siestes de 20 min, pauses tout au long de la journée (café, encas etc)

Avantage : permette de mieux tenir la journée (mi-journée)

#### Espace de pause et détente :

Mise en place de canapé/bibliothèque, baby-foot, ping-pong etc

Avantage : meilleur efficacité

#### *Label HappyStartup :*

Délivré par Urban Linker et ChooseMyCompany  
(il faut avoir un taux de participation supérieur à 50 %, un taux de recommandation supérieur à 75% et une note d'environ 3.5/5 ; pour bénéficier de ce service, la startup doit payer 25 € par salarié).  
Spécialité : meilleur environnement de travail / travail motivant et ambiance saine  
Avantages : la progression professionnelle, le management, l'environnement de travail, le salaire et la reconnaissance, la fierté et le plaisir  
Exemples de société : Leetchi, Deezer, Blablacar

#### *Label « B corps »*

Délivré par ONG B Lab  
Spécialité : environnement sociaux et engagement environnementaux  
Avantages : motiver les salariés, image de marque, favoriser la cohésion

#### *European Social Label*

Délivré par l'European Social Label Institute (décerné tous les deux ans en fonction du résultat de vote)  
Spécialité : politique sociale  
- volonté de faire un état des lieux objectif de sa politique en la matière (aspects positifs, points d'amélioration...)  
- volonté d'instaurer le dialogue : les salariés sont appelés à évaluer la politique sociale de leur entreprise (Vote interne, électronique / Concerne l'ensemble des salariés (au minimum 50 % des salariés doivent avoir participé au vote pour valider la démarche)/ Démarche sécurisée, confidentielle et anonyme)  
Avantages : Degré de cohésion du corps social, relations de travail avec l'encadrement de proximité, perception des méthodes de management, perception du comportement de la Direction, perception des relations collectives de travail, perception de l'avenir et de l'environnement de l'entreprise, conditions de travail

### FORMATIONS

#### Espace de rencontres, de formation interdisciplinaire ou personnelle au sein de l'entreprise

Avantages : coûts de formation (pas de déplacement), temps, accessibilités, améliore les compétences des employés

#### Espace internet, accès à la fibre

Avantages : améliorer les communications et organisation inter-entreprises, suivre la commande, les livraisons et les réunions, rester dans la compétitivité (se tenir informé et informer), accès à un public plus large (permet de faire de la communication, publicité à plus grande échelle et international)

#### *Le label « Zone d'activité très haut débit » /Label ZAE THD*

Délivré par une collectivité public responsable de la zone de travail  
(sur une période de 3 ans)  
Spécialité : accès à internet haut débit  
Avantages :

- aide de l'Etat pour la mise en place de la fibre
- meilleurs communications et publicités de l'entreprise
- meilleurs accès et organisation au sein de l'entreprise
- personnalisation et interaction avec le consommateur

## 03. DE LA NÉCESSITÉ D'AGIR DANS LA LOGIQUE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

La notion de développement durable (officialisée en 1992 lors du Sommet de la Terre à Rio), est basée sur trois piliers : économie, écologie et social, que l'on pourrait résumer à : un développement économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement soutenable. En ce qui concerne les Zones d'Activités Economiques, l'enjeu est alors majeur, puisqu'il s'agit bien d'arriver à conjuguer travail et productivité avec la prise en considération des employés, tout en favorisant la protection de l'environnement à l'intérieur des ZAE. Ainsi, l'intégration de la question environnementale dans l'aménagement et la gestion d'une zone d'activités est liée aux besoins des entreprises et des employés. L'approche collective (collecte mutualisée des déchets, etc.) est une solution. Elle permet de réduire l'impact sur l'environnement, tout en proposant des solutions économiques pour les entreprises (transports et parkings mutualisés, gardiennage, etc.). Elle permet également d'envisager des opérations à destination des employés (offre de services).

Le modèle économique des Z.A.E, très répandu en France, n'est pas viable écologiquement parlant. En effet, ces zones d'activités sont souvent d'une qualité environnementale médiocre, notamment les plus anciennes, du fait de la concentration sur un même espace de nombreuses entreprises. Généralement mal gérées et peu entretenues, elle concentrent cependant des ressources économiques importantes, et donc des enjeux en termes de développement et d'attractivité. En effet, la prise en considération de la durabilité, et la valorisation de l'action collective peut générer de nombreux avantages pour les entreprises : mutualisation des moyens et des coûts, offre de services plus importante pour les employés, économies d'énergie, etc. En parallèle, les collectivités locales voient leur territoire valorisé, préservé. Cela laisse envisager d'éventuelles associations et partenariats entre public et privé, cet intérêt réciproque ouvrant la voie à une concertation entre l'ensemble des acteurs en présence, voire un renouvellement des pratiques de gestion sur les Z.A.E.

De nombreuses initiatives ont vu le jour sur plusieurs parcs d'activités en France. On peut retenir, par exemple, le modèle de l'écoparc. Il prône le développement pérenne des territoires grâce à de nouveaux partenariats entreprises / collectivités territoriales, menant à une gestion collective des services, des besoins et de l'emploi. Les trois axes d'une gestion durable des écoparcs sont :  
- l'économie : assurer le succès commercial du parc et favoriser le développement économique des entreprises  
- l'environnement : prévenir les impacts sur l'environnement et aider les entreprises à en faire de même  
- le social : faciliter l'accès à l'emploi pour tous, améliorer les conditions de travail des employés et favoriser les retombées positives sur le territoire.  
Ces actions se regroupent autour d'un triptyque gagnant : gestion, animation et services aux usagers.

Les objectifs et les engagements relatifs à la prise en compte du développement durable sur les zones d'activités sont souvent identiques à toutes les démarches, labels, etc.  
- Maîtriser la consommation d'énergie  
- Développer les énergies renouvelables  
- Améliorer le transport alternatif et multimodal  
- Maîtriser la gestion des eaux pluviales  
- Un espace public durable (préserver la biodiversité)  
- Chantiers prenant en compte l'environnement  
- Optimiser la ressource en eau  
- Faciliter la gestion / prévention des déchets

Si ces préoccupations sont de plus en plus prégnantes au sein des réflexions portant sur les Z.A.E, elle sont également un moyen pour les entreprises d'attirer les investisseurs et transformer les zones d'activité en espaces « vitrine ». Certains écoparcs, Z.A.E à vocation durable, n'ont pas eu le succès escompté, d'autant plus que la crise met à mal les ressources des entreprises et minimise l'implication des collectivités territoriales. Cependant, la logique du développement durable doit être une nécessité dans l'aménagement et la gestion des Z.A.E et, faute de moyens financiers, doit passer par une gestion et une réflexion commune à l'ensemble des acteurs d'une Z.A.E.



## 04. DE LA NÉCESSITÉ DE REPENSER UN MODÈLE, INCITATION À LA GESTION COLLECTIVE STRUCTURES ET PROCESSUS FÉDÉRATEURS

### Une gestion collective pour faciliter la requalification des Z.A.E :

La question de la durabilité comme moyen de repenser le modèle de la ZAE est de plus en plus répandue. Durabilité en terme de meilleure gestion de l'espace urbain (éviter l'effet copropriété dégradée), en terme de logistique, de mobilité, mais également en terme de services aux entreprises liés au confort et à l'amélioration du cadre de travail, dans un but général de rendre les zones d'activités économiques attractives pour de nouvelles entreprises. Cette transition vers un nouveau modèle semble pouvoir s'enclencher plus facilement par une gestion collective des zones d'activités économiques.

### clubs, associations, fondations et comité d'entreprises :

La mise en place de structures fédératrices de gestion de la ZAE permet cette gestion collective et passe principalement par le regroupement d'employeurs en comités, clubs, fondations, l'association d'entreprises étant la forme la plus répandue. Pour certaines opérations qui nécessitent des investissements importants ou une gestion complexe, le groupement d'intérêt économique (GIE) ou la SARL peuvent être privilégiées. Il existe une diversité de statuts juridiques, cependant les objectifs de la gestion collective restent semblables.

L'intérêt d'une démarche collective consiste à augmenter et regrouper la demande (fréquence, quantité, nombre d'utilisateurs) pour obtenir de meilleures solutions techniques à un coût moindre pour chacune des entreprises. Dans un premier temps, la gestion collective a pour objectif de détecter et d'améliorer les besoins communs aux entreprises, et de favoriser ainsi la maintenance de la ZAE dans son ensemble, cette démarche est bien souvent appuyée par une gestion environnementale considérée comme processus d'amélioration d'une zone d'activités. C'est aussi un moyen d'encourager l'échange inter-entreprises, et d'offrir à celles-ci l'accessibilité à des services supplémentaires à l'échelle de l'entreprise ou du salarié difficile à porter financièrement dans le cas d'entreprises isolées. Pour permettre le bon fonctionnement d'une telle organisation, il est primordial d'aménager des temps de rencontre entre les entreprises. La désignation d'un animateur gestionnaire, porte-parole du regroupement d'entreprises facilite également les démarches. Enfin, le regroupement d'entreprises se structure en différents pôles, groupes, ou commissions où les besoins et actions sont regroupés par thématiques.

L'objet de la gestion collective peut porter sur le regroupement de besoins (collecte des déchets, traitement des eaux usées, gardiennage...), le partage de besoins (déchetterie, salles de réunions, machines, matériel informatique...) ou sur l'échange (résidus de productions, eau, vapeur). Ce dernier objet s'inscrit dans l'approche de l'écologie industrielle.

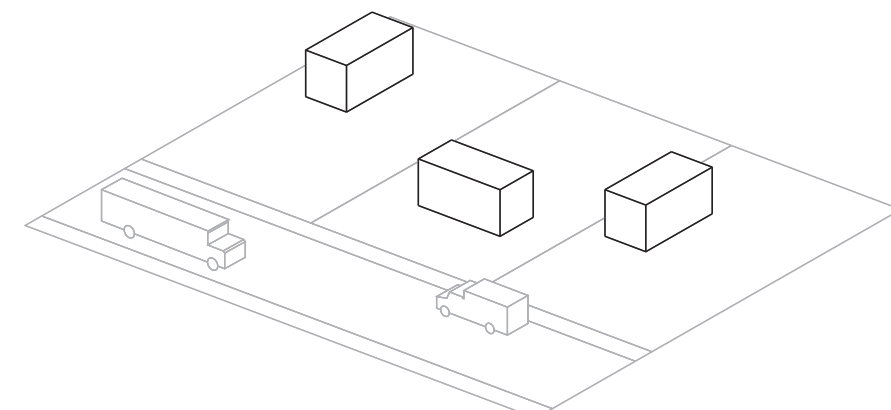
### La charte, un engagement réciproque :

La mise en place d'une charte est un moyen d'action des collectivités publiques sur un territoire privé. Dans le cas des ZAE, elle peut s'établir avec la participation du privé, entreprises en association ou non. Une charte apporte un autre degré de gérance dans un périmètre donné en y imposant des prescriptions d'aménagement. Que ce soit sous le nom de charte de qualité, environnementale, paysagère ou d'engagement réciproque, l'objectif reste la requalification de la Z.A.E. Les objectifs d'une charte restent principalement dans la gestion maîtrisée des espaces publics de la zone d'activités, voiries, espaces paysagers, ou encore signalétique. Elle peut également concerner le bâti à travers une clause architecturale ou urbaine. La charte apparaît donc sous forme d'une réglementation à suivre pour permettre une cohérence dans l'aménagement d'un territoire souvent hétéroclite.

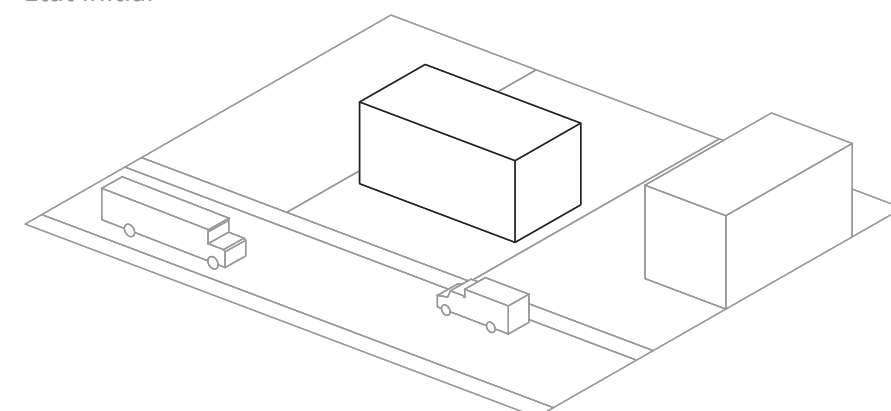
### Z.A.E et nouvelles architectures :

La requalification de la Z.A.E passe également par la conception architecturale. Le choix se porte aujourd'hui sur des bâtiments durables, qui permettent une flexibilité des usages et qui s'intègrent mieux à l'environnement proche par une qualité des matériaux employés.

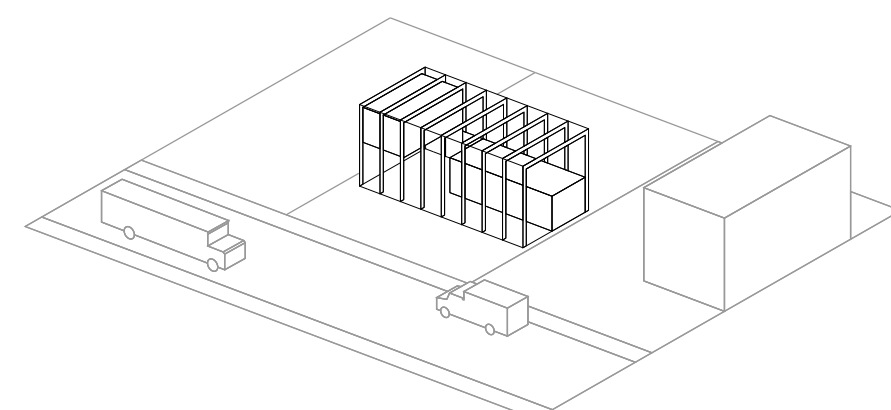
L'accent est mis sur la matérialité de l'enveloppe du bâtiment et les espaces d'accueil qui doivent valoriser le travail de l'entreprise et de son personnel. Le partage d'un grand volume par plusieurs entreprises est encouragé afin d'offrir un potentiel de mutabilité, de flexibilité des activités, et permet également d'éviter le mitage territorial tout en baissant les coûts de construction et d'occupation. Enfin, la conception architecturale participe à l'amélioration de l'image de la ZAE et à son attractivité.



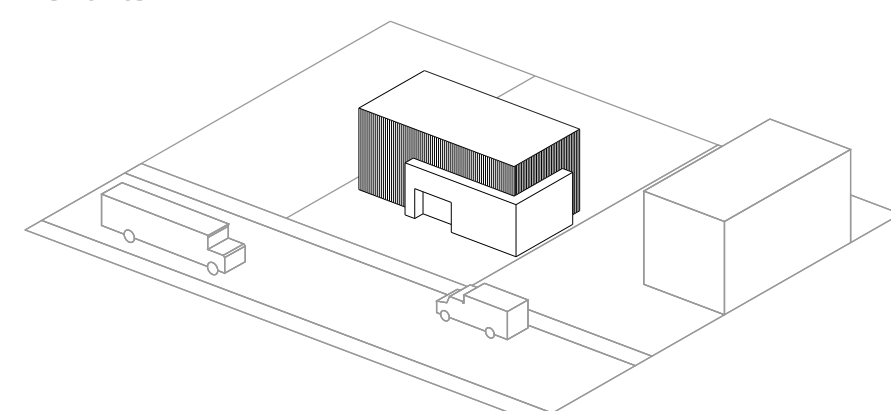
Etat initial



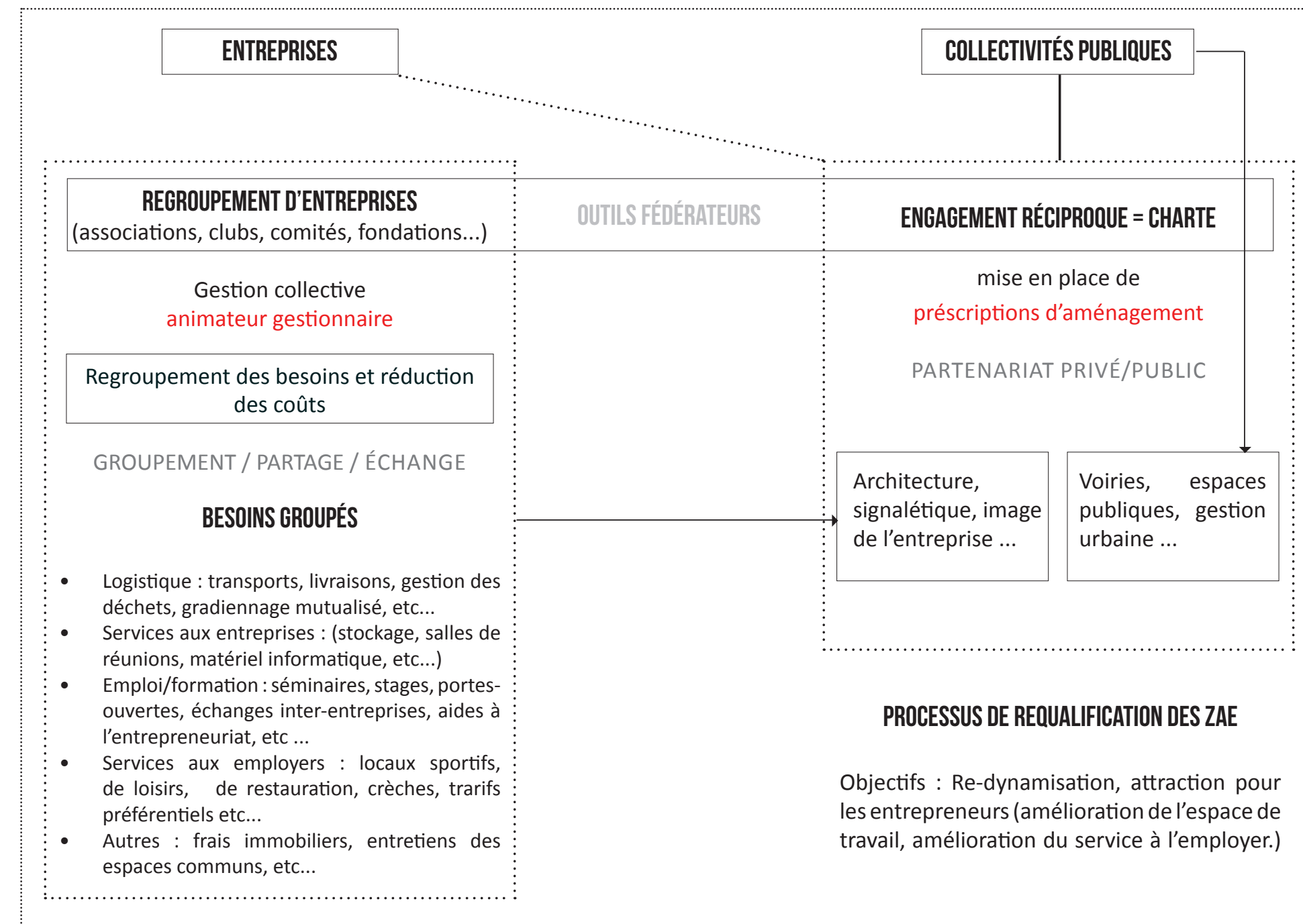
Densification



Flexibilité



Enveloppe/image



## 05. DE LA NÉCESSITÉ D'ANALYSER UN SITE EN EXEMPLE : Z.A.E DE BLANQUEFORT, ENJEUX ET MODES OPÉRATOIRES

Dans l'étude à suivre, il nous a semblé nécessaire de mobiliser notre analyse précédente sur un site réel, afin de mieux comprendre et appréhender les enjeux actuels de requalification des Z.A.E. C'est donc à travers la Z.A.E de Blanquefort que nous avons choisi de mettre en évidence différents points stratégiques, en questionnant leur requalification. Ce site a l'avantage d'être situé extra-rocade comme c'est le cas de la majorité des Z.A.E de la métropole bordelaise et concentre des enjeux contemporains sur des questions comme la mobilité, les transports, le développement vers un avenir plus durable ainsi que la question du devenir du modèle du zoning, mis en place à la suite de la révolution industrielle.

La Z.A.E de Blanquefort se situe au sein de la métropole bordelaise, sur une commune marquant la frontière nord de cette dernière. Positionnée extra-rocade dans le Nord-Est de la ville, elle crée une transition entre la ville habitée et le parc des Jalles. Cette limite engendrée par la Z.A.E est accentuée par la voie de chemin de fer. L'avantage du chemin de fer est qu'il permet d'avoir, par l'intermédiaire de la gare, faisant l'articulation entre la Z.A.E et les zones d'habitation, une dimension de porte d'entrée de la Métropole bordelaise pour les personnes en provenance du Médoc. La Z.A.E bénéficie donc directement du rayonnement régional. De plus, l'arrivée en 2016 d'une gare train-tram en lien direct avec la gare existante va permettre de relier directement Blanquefort ainsi que les entreprises de la Z.A.E, au centre-ville de Bordeaux et donc permettre une plus grande capacité et ouverture sur la gestion des flux humain. La mobilité est donc un enjeu capital pour le bon développement de cette zone d'activités économiques ainsi que pour son attractivité. Aujourd'hui, on compte quatre lignes de bus desservant des arrêts à proximité de la Z.A.E, et même si ce nombre est important, leur fréquence de passage ne permet pas encore d'avoir un impact significatif sur le déplacement dans la métropole des employés travaillant au sein de la zone d'activités.

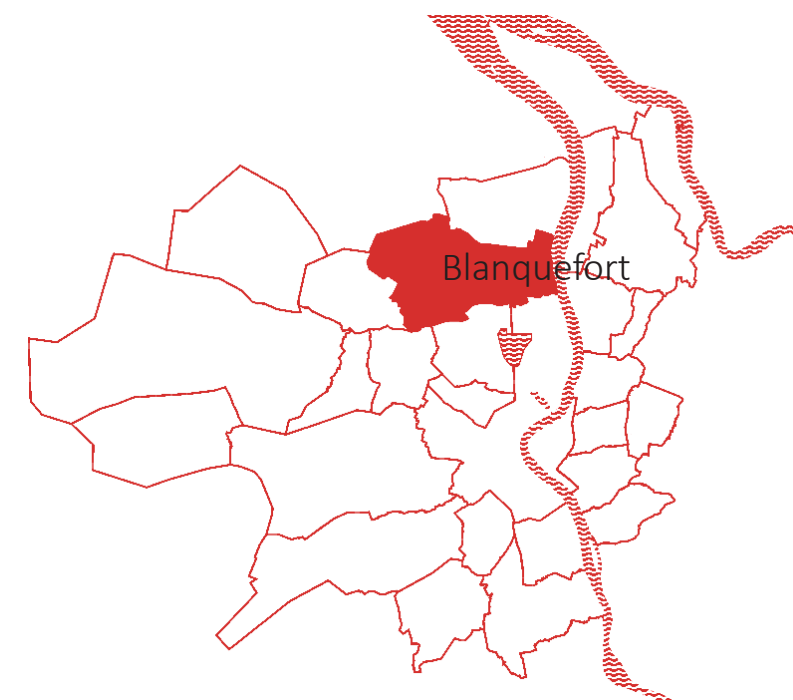
L'arrivée du train-tram va quant à elle être beaucoup plus significative en créant une liaison directe avec le centre-ville. Un des avantages mais aussi une source d'attractivité réside dans le fait de pouvoir regrouper toutes les entreprises dans un même lieu. Ainsi, il est possible de répondre de manière groupée aux besoins en infrastructures. La situation de la Z.A.E, à proximité immédiate de la rocade, permet de bénéficier d'un accès simplifié pour le transport lourd de marchandises et évite ainsi le désengorgement de la zone.

La situation, de la Z.A.E de Blanquefort est également remarquable de par sa proximité au parc de Jalles. Grand parc urbain, il est le plus vaste espace naturel de l'agglomération bordelaise. Avec deux sites Natura 2000 et une Réserve naturelle nationale, il représente un patrimoine naturel et paysager tout à fait remarquable qui a un impact sur de nombreuses communes dont Blanquefort et donc sa zone d'activités. Les enjeux autour de la requalification sont par conséquent orientés vers le durable, et c'est incontestablement dans cette direction qu'un nouveau développement doit être pensé. C'est aussi, entre autres, pour cette raison qu'en 2008, cette zone d'activités a été requalifiée en tant qu'écoparc. Le programme d'évolution de la zone était alors dirigé vers les entreprises travaillant dans des domaines des éco-industries comme la fourniture d'énergie en site isolé, le stockage d'énergie, les nouvelles énergies (éoliennes, photovoltaïques), le traitement des déchets, les réseaux intelligents, etc.

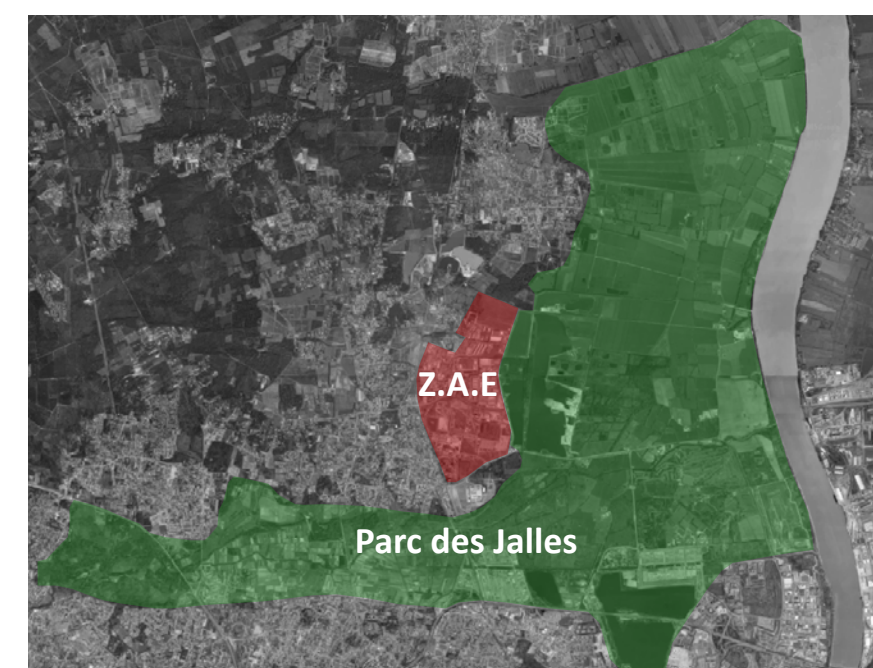
Malheureusement, le développement lancé par diverses collectivités territoriales sur cette zone a été avorté, la crise économique de 2008 ainsi que le changement de président de la communauté d'agglomération de Bordeaux n'a certainement pas été favorable au bon lancement du projet. Cependant, des bases ont été posées, et c'est naturellement dans cette direction que nous avons décidé de poursuivre la requalification de cet écoparc.

Cette Z.A.E bénéficie, contrairement à la majorité des zones d'activités économiques de la métropole, de grands espaces. Le foncier économique privé, s'étend sur de larges parcelles et l'on peut donc naturellement remarquer l'implantation de grands groupes tels que l'entreprise Ford, présente depuis la fin des années soixante-dix (dans laquelle des boîtes de vitesses sont produites). Ford s'étend sur un très large terrain, au sud de la Z.A.E et c'est d'ailleurs dans la partie sud de cette dernière que l'on retrouve les plus grandes parcelles et industries. En remontant vers le nord, on trouvera de plus en plus de petites industries PME pour la plupart qui viendront se confronter au front bâti à caractère résidentiel, et à l'extrémité nord de la zone, sont concentrées des parcelles de foncier économique public qui offrent d'autres possibilités de requalification.

C'est donc une zone d'activités économiques hétéroclite, du fait de sa diversité d'entreprises implantées sur son site mais aussi de sa situation. A l'échelle de Blanquefort, cette Z.A.E fait le lien entre le front bâti de la ville à l'ouest, les limites sud et est sont quant à elles définies par le parc des Jalles. A l'échelle de la métropole bordelaise cette zone est intéressante par sa relation avec de grandes infrastructures, passant d'une dimension de porte d'entrée de la métropole bordelaise avec la gare SNCF à un point-clé de déplacement inter-métropole avec le train-tram. C'est un territoire propice au développement de projets visant l'amélioration de la durabilité d'un territoire économiques, au point de vue de la mobilité, des services aux entreprises et aux employés, avec une ouverture sur la ville de Blanquefort, en termes de programmes et d'espaces.



Situation de Blanquefort au sein de la Métropole



Situation de la Z.A.E par rapport au parc des Jalles



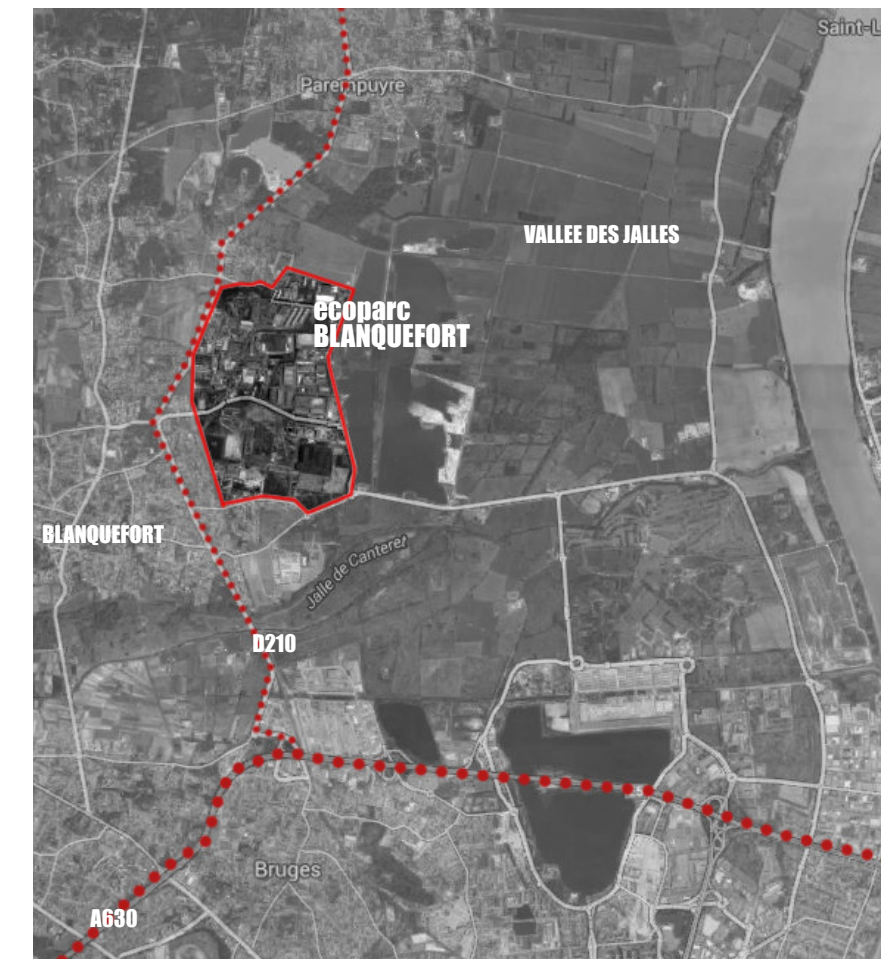
# C. APPROCHE PROGRAMMATIQUE DES SERVICES

## 01. DIAGNOSTIC, L'EXEMPLE DE L'ÉCOPARC DE BLANQUEFORT

Période	Vocation	Montage juridique et type d'aménagement	Exemple d'acteurs investisseurs
Années 1970	Zone artisanale	Opération communale	Artisans
Années 1980	Zone industrielle	Opération communale	Filiales
Années 1995	Technoparc	ZAC et opérateurs privés	Filiales et locaux
Années 2010	Ecoparc	ZAC et opérateurs privés	Filiales et locaux
2015 - 2030 - ?	Et demain ?	Verticalité ? Mixité ? Monofonctionnalité ?	Qui?

- ZAE
- - - - - Pavillonnaire
- Emprise ZAE 2015
- Lac

Du Parc d'activités à l'écoparc



L'écoparc au sein de la Métropole bordelaise

### LA ZAE DE BLANQUEFORT : UN ÉCOPARC AVEC UNE CHARTE

#### Charte Paysagère :

- Création nouveaux espaces paysagers
- Gestion différenciée et raisonnée des espaces
- Requalification des voiries

#### Centre de services écoparc :

- Espaces dédiés à l'accueil, la convivialité
- Accompagnement des porteurs de projets
- Soutien à la communication
- Organisation d'évènements spécifiques
- Passerelles entre privé/public

### LE PROJET D'ÉCOPARC EN 2008

#### Projet clé de la stratégie de la métropole dans le domaine des éco-activités :

- 350 ha dont 50 ha disponibles
- Entreprises industrielles symboliques (Ford, Aquitaine Industries, Getrag Ford ou EADS Astrium)
- Management environnemental :
  - Réduction production de CO2 et consommations énergétiques
  - Préservation des écosystèmes
  - Gestion de l'eau et des milieux naturels
- Equipe d'animation économique, centre de services

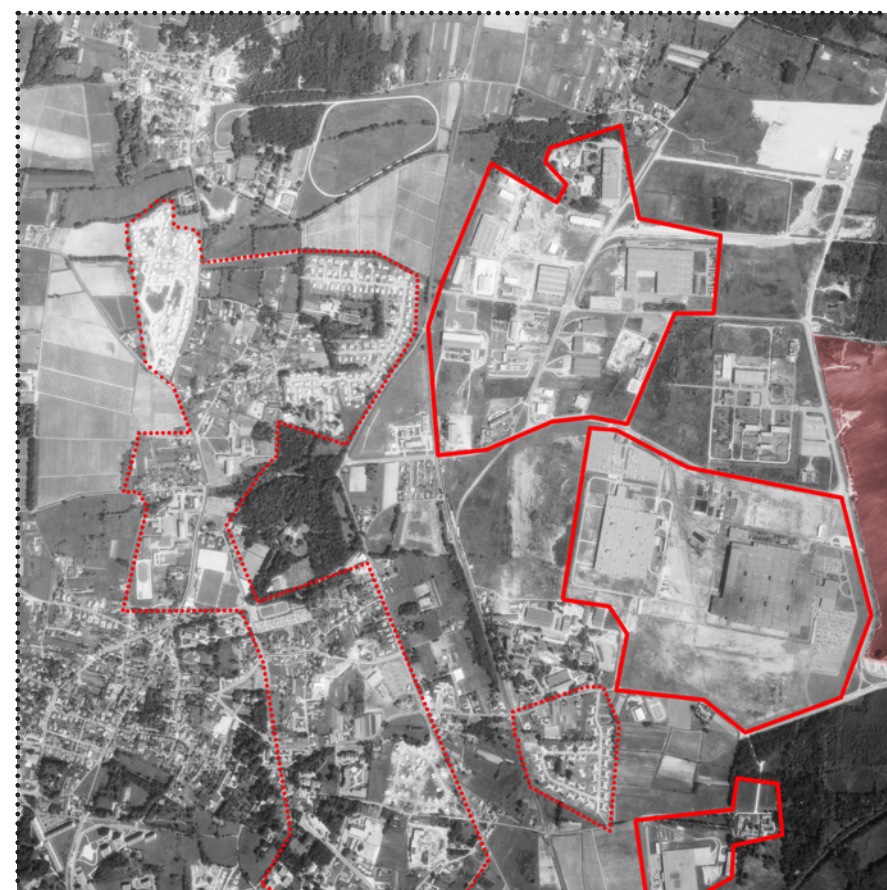
### 2015 : UN BILAN EN DEMI-TEINTE

#### un projet en cours de réalisation :

- Certifié ISO 14001 en 2010
- 200 entreprises / 5000 salariés / 350 hectares.
- Ingénierie du projet confiée à un comité opérationnel (trois associations de développement économique) : technopole Bordeaux Technowest, ADI (Agence aquitaine de développement industriel), BRA (Développement économique Bordeaux Gironde)

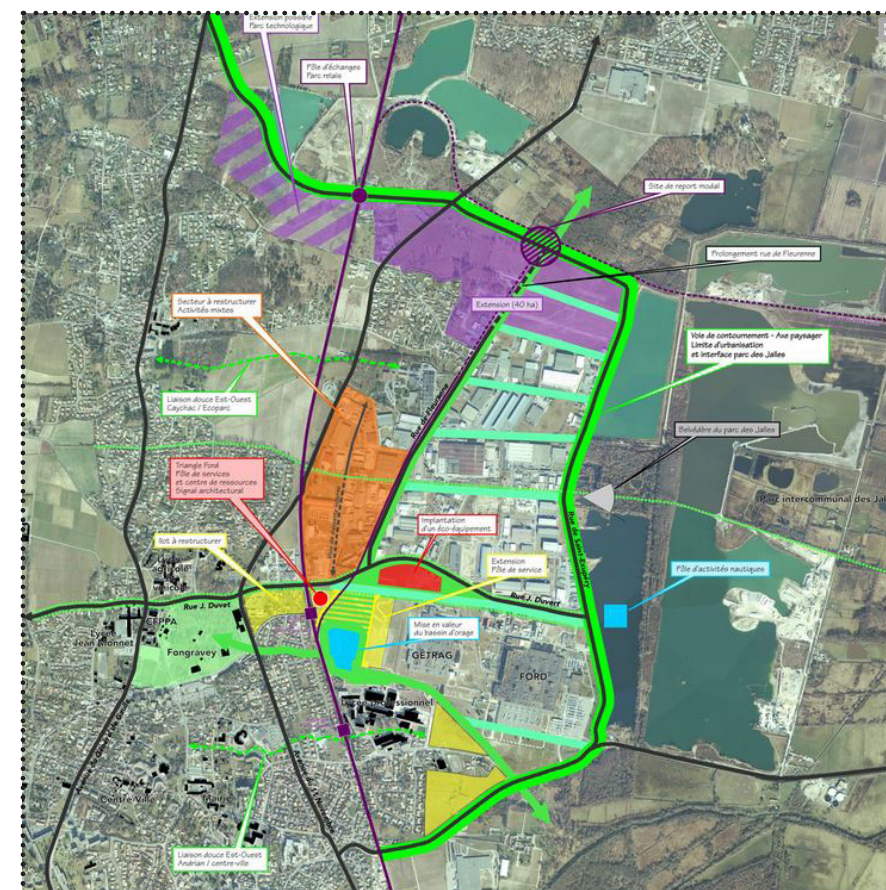
#### Depuis 2013 :

- ateliers de production et expérimentation
- boxes de stockage, espaces showroom
- salles de réunion et d'informations



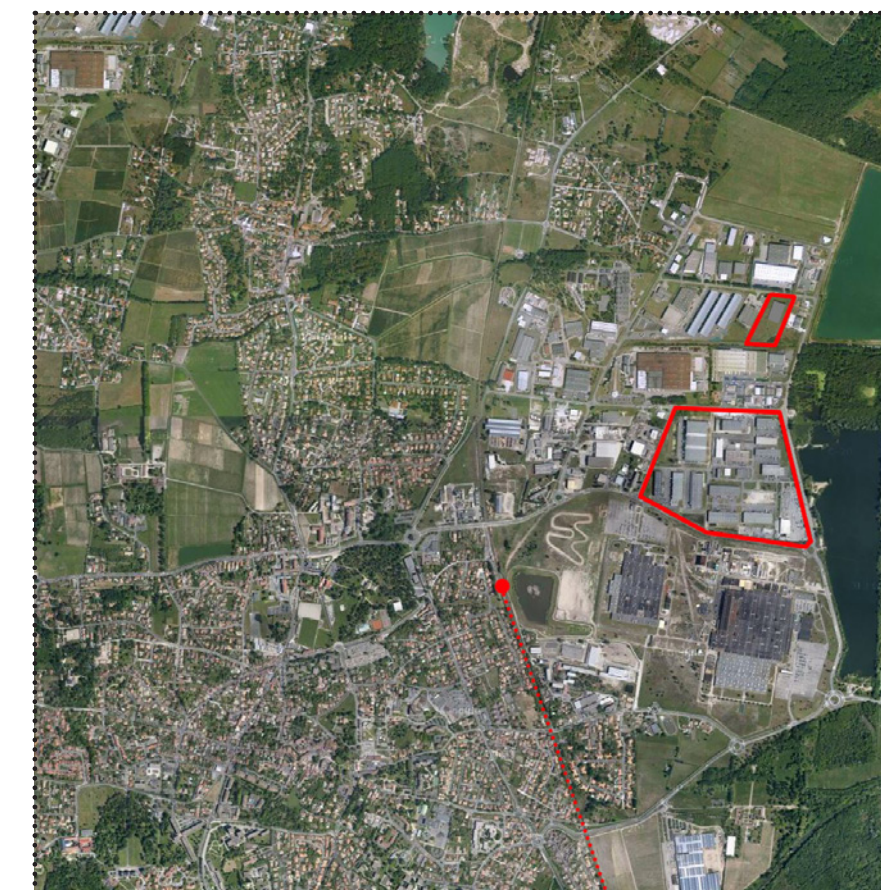
1979

- > Usine Ford
- > Apparition ZAE ouest
- > Apparition lac sud
- > Lotissement ouest
- > Tracé des voiries (nord)



2008 : projet écoparc

- > Projet : création de « l'écoparc »
- > 2010 : EADS Astrium (éolien)
- > Pépinière
- > Extension ZAE nord



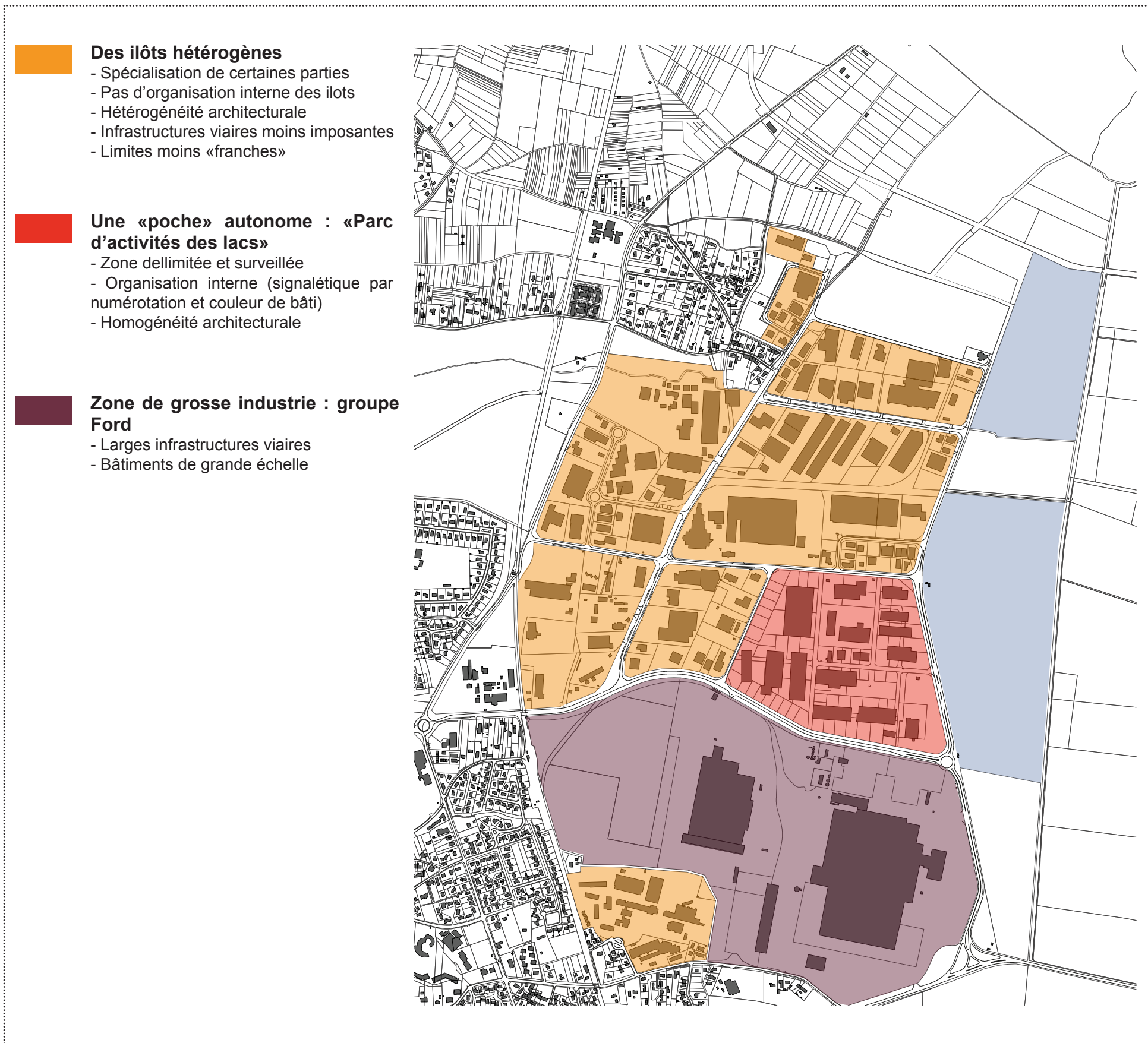
2015

- > Travaux du tram-train
- > Stoppé : pôle services, centre de ressources, éco-équipement, zae nord, bassin d'orage, First Solar (panneau solaire)



Evolution de la Z.A.E de Blanquefort





Répartition des activités



Desserte et flux

## DES GRANDES ENTREPRISES VITRINES

### Energie solaire :

- First Solar (n°2 mondial recyclage panneaux solaires) : implantation « prévue » avec 400 emplois mais aucune usine à ce jour
- Sunnco (n°1 de l'ingénierie et construction de centrales photovoltaïques en France) : active seulement sur Mérignac
- Filiale française du groupe espagnol Eosol Energy, ne s'installe pas à Blanquefort finalement

### Eolien :

- EADS Astrium : implanté, mais problème productivité (construction uniquement de deux pales (2012) et 40 emplois sur 350

### Ecoconstruction :

- Un secteur régional du BTP polyvalent et porteur : une opportunité pour l'écoparc

## DES SERVICES POUR L'ÉCOPARC

- Réseau fibre optique très haut débit
- Proximité parc des expositions

### Centre de Services : pépinière / centre d'affaires :

- Location de bureaux de 18 m<sup>2</sup> à 70 m<sup>2</sup>
- Accompagnement à la création et au développement
- Formations spécialisées
- Equipements des bureaux « plug&play »
- Ateliers et boxes de stockage
- Salles de réunion
- Services mutualisés : photocopieuses, abonnements presse, dispatching du courrier, audioconférence

## DESSERT ET FLUX

- Accès direct à la rocade : 2 km
- Transports en commun : TER cadencé (20 trains par jour)  
Bus (lignes 29, 56 et 57)

### La Gare de Blanquefort :

- Vocation multimodale
- Peu desservie par le réseau TBC
- Pas de parking relais

### Calendrier et projets à court terme :

- tram train : l'Écoparc à 20 min des Quinconces en 2015
- Liaison logistique Terminal portuaire de Grattequina en 2015

### Circulation motorisée :

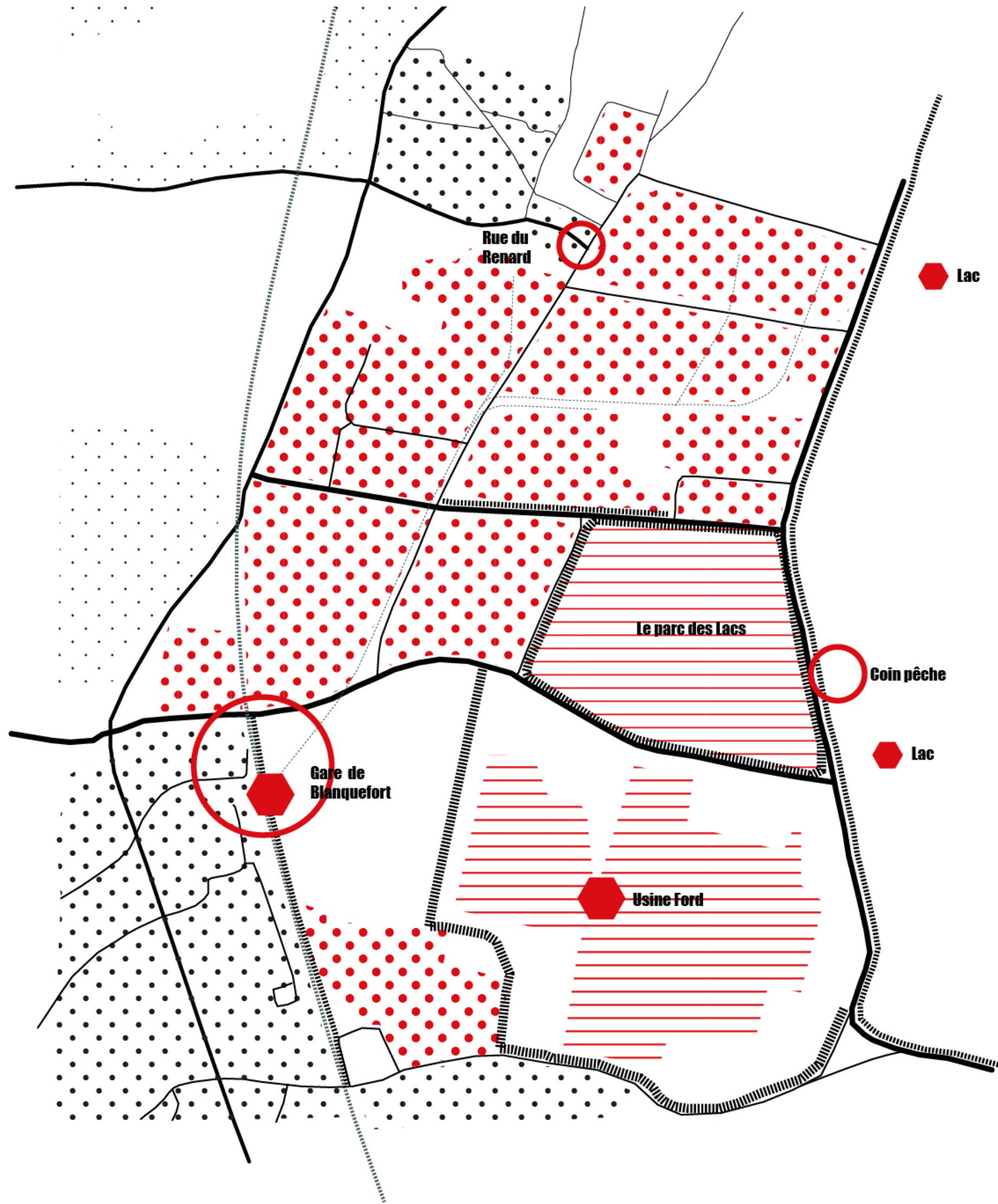
- Accès principal à côté de la gare, voie la plus directe depuis la rocade bordelaise
- Les voies dans la ZAE : boucles donc peu d'impasses (contrairement à d'autres ZAE)
- Un bus traverse une partie de la zone jusqu'au pôle de services avant de faire demi-tour.

### Circulations douces :

- Amorçées dans la zone : voie protégée et partagée tout le long de la rue Jean Duvert qui s'arrête au lac
- Absence d'accès piéton/cycliste de la gare jusqu'au pôle services
- Majorité de voiries sans trottoirs praticable
- Très peu de passages piéton



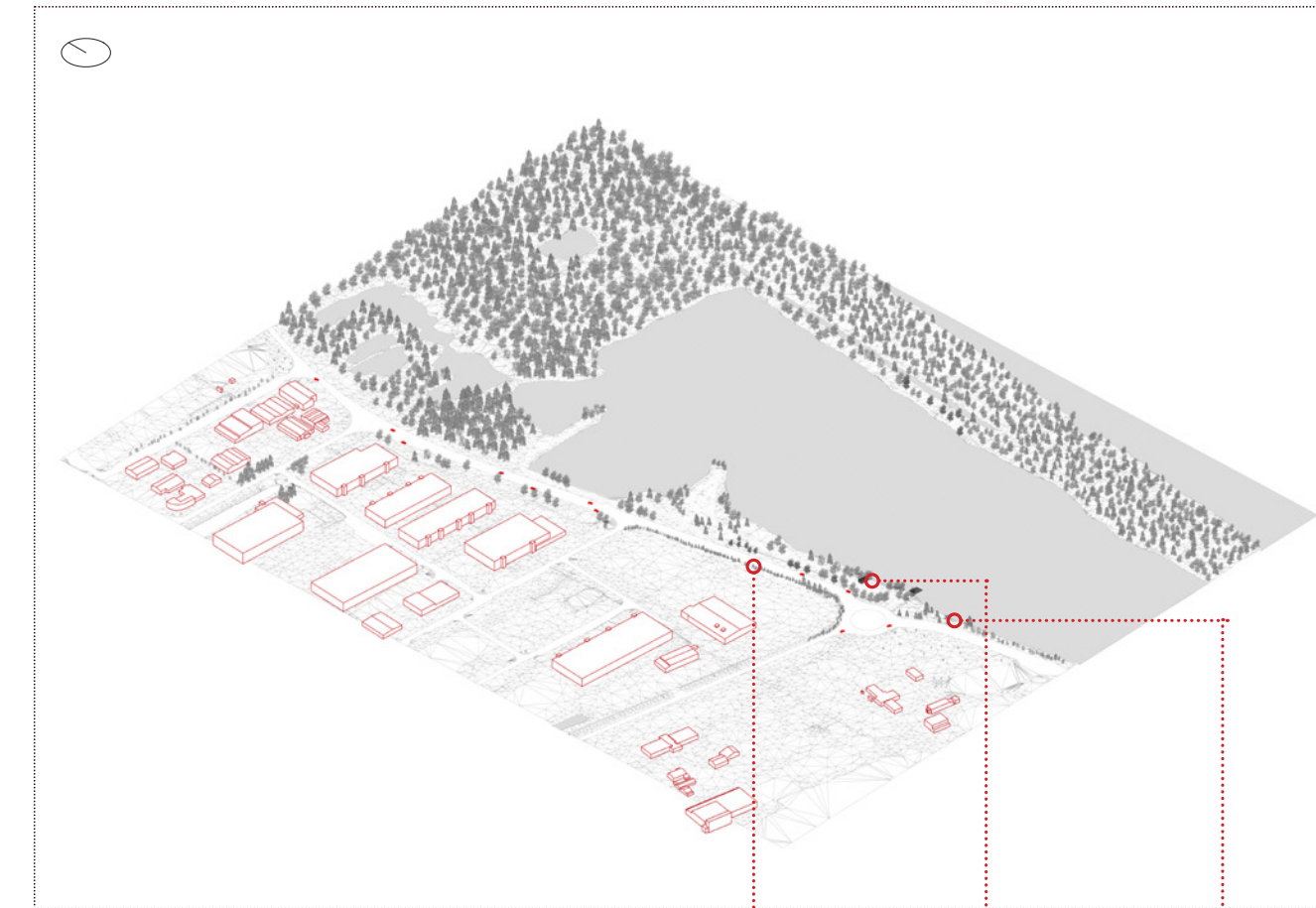
**ESPACES / USAGES / TEMPORALITÉS**



Carte sensible de la Z.A.E (selon les principes de Kevin Lynch)

- Tissu alentour
- ZAE
- ZAE : identité
- Points de repères
- Voies principales
- Voies secondaires
- Voies ferrées
- Voies ferrées : traces
- Limites physiques
- Noeud

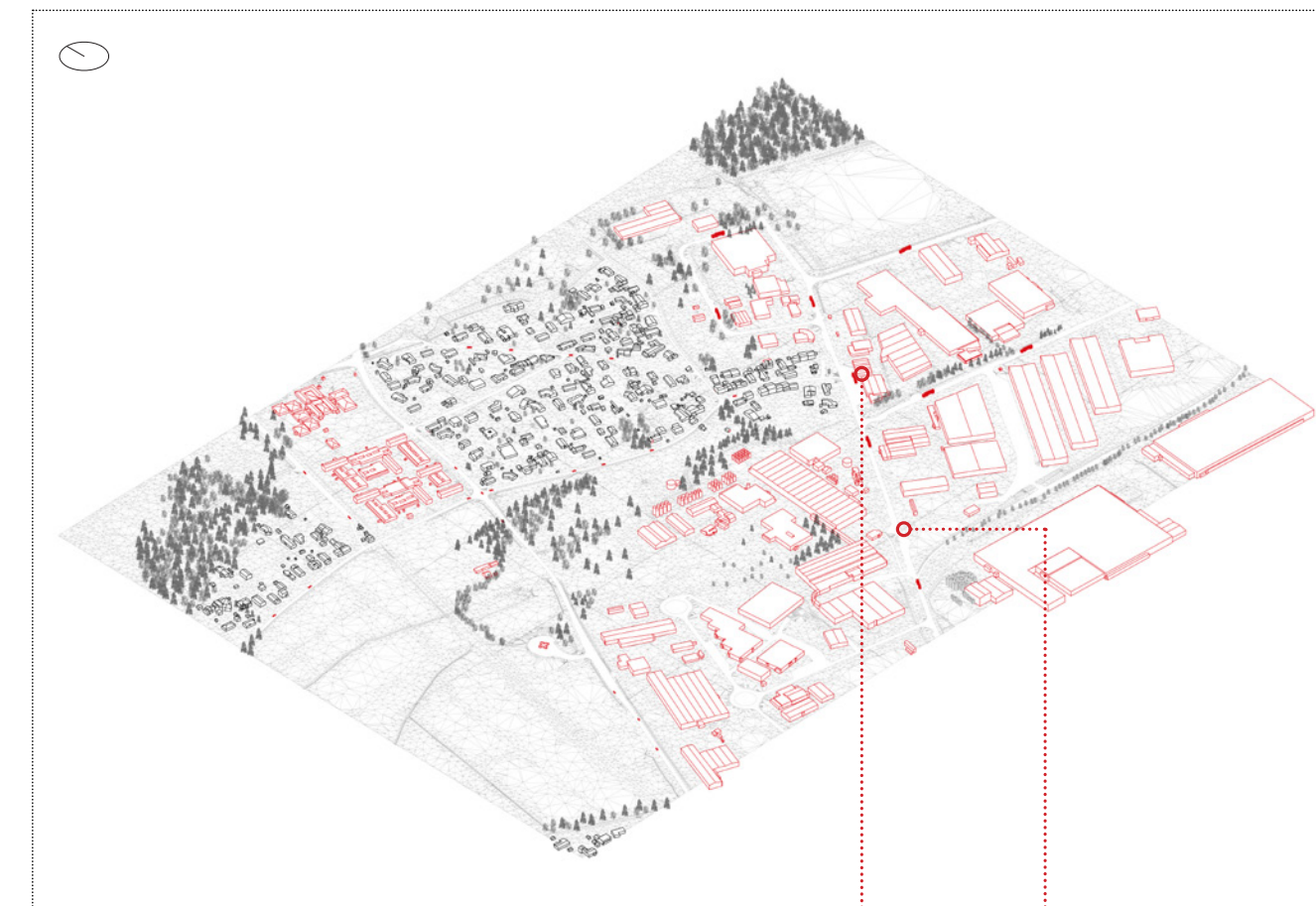
**COHABITER : L'INTERFACE NATURELLE**



- La voie comme barrière :**
- Trafic intense
- Sandwicherie isolée sur les berges du lac
- Berges peu utilisées
- Une ZAE fréquentée par d'autres usagers :**
- Pêcheurs du dimanche
- Riverains

- Trafic important
- Sandwicherie
- Zone de pêche

**COHABITER : LA COUTURE PAVILLONNAIRE**



- > Interface pavillonnaire / ZAE :**
- Entreprises adaptées : PME
- Petites industries (bruyantes : manutention, trafic de camions)

- Activités bruyantes
- Trafic important

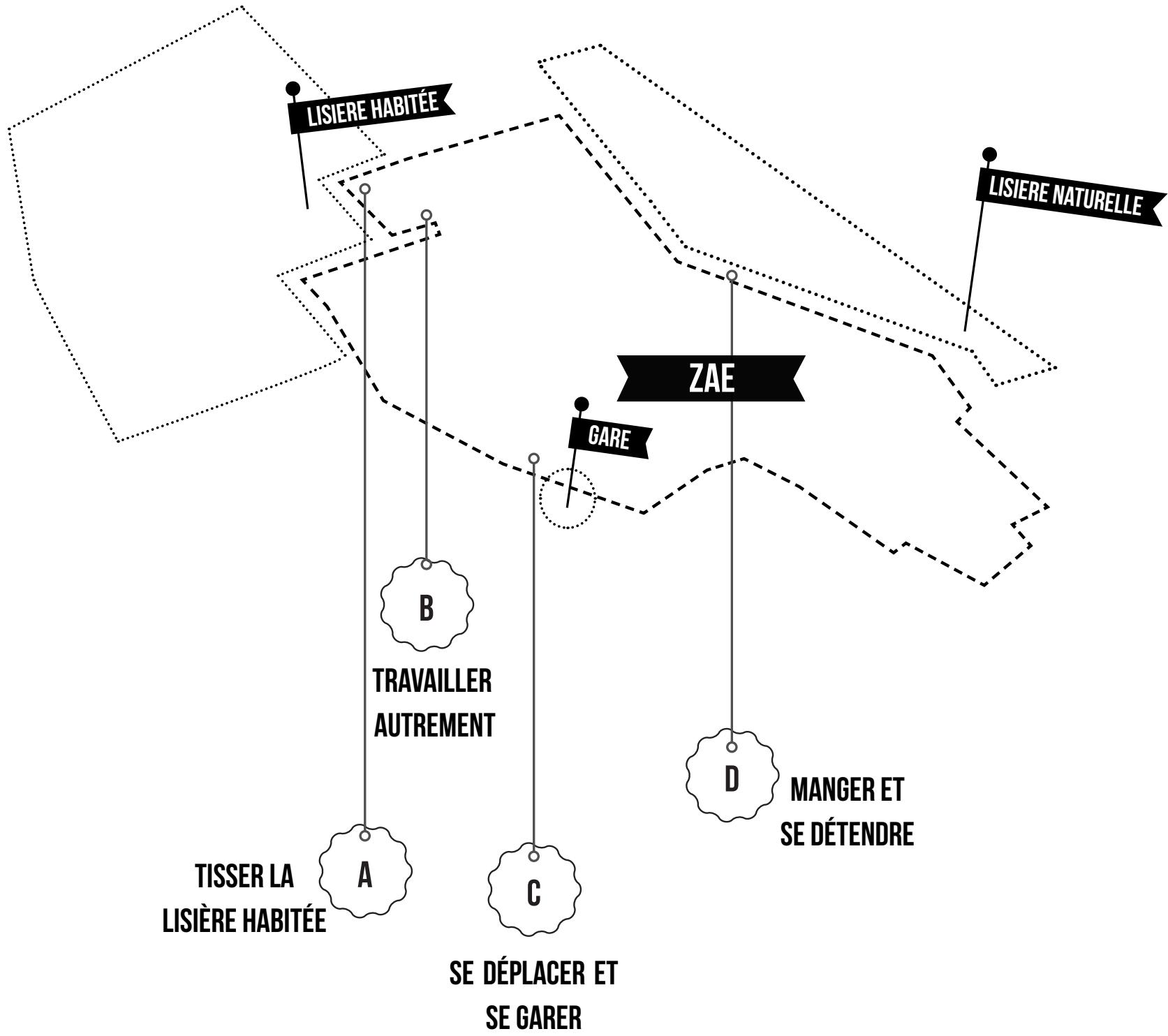
Le site de l'Écoparc de Blanquefort est une Z.A.E. que nous avons abordée comme un «site-prétexte» à l'analyse dans un premier temps puis à propositions spatialisées dans un second temps. En effet, il s'agit de voir les programmes proposés sur ce site dans les pages suivantes comme des projets exemplaires, c'est-à-dire des illustrations de processus de redynamisation des Z.A.E par le développemets de services aux entreprises et à leurs employés. Le projet d'Écoparc sur la Z.A.E. de Blanquefort, porté à l'origine par l'A'urba, est cependant à considérer comme un exemple de projet d'écoparc parmi d'autres dans le paysage contemporain des Z.A.E. Il s'agit de démontrer qu'un site thématisé par son orientation vers le développement durable permet de tirer des enjeux spécifiques et de proposer des programmes pertinents colorés ici par exemple par la thématique du développement durable.

L'analyse que nous avons mené sur Blanquefort nous a permis de déterminer des enjeux généraux, a-situés, c'est-à-dire transposables à d'autres Z.A.E. et écoparc tels que le développement des modalités de transports doux et partagés, le développement des activités liées à la santé, au confort de travail et à de nouvelles manières de travailler.

De cette façon, les projets proposés pour un écoparc en développement, au delà des modalités techniques ééergétiques et de «greenwashing» paysagé, concernent selon notre position la remise de l'homme au centre, avec l'entreprise et l'employé comme acteur de l'amélioration et l'équilibre de leur environnement.

Dans cette optique, nous avons développé des illustrations programmatiques : un nouvel espace entrepreneurial, une crèche inter-entreprises, un espace de loisirs sportif et de restauration ainsi qu'un pôle intermodal et de stationnements mutualisés.

**PROJETS ET PROCESSUS GENERIQUES SITUÉS SUR UNE ZAE**  
**LA QUESTION DE LA LISIÈRE**





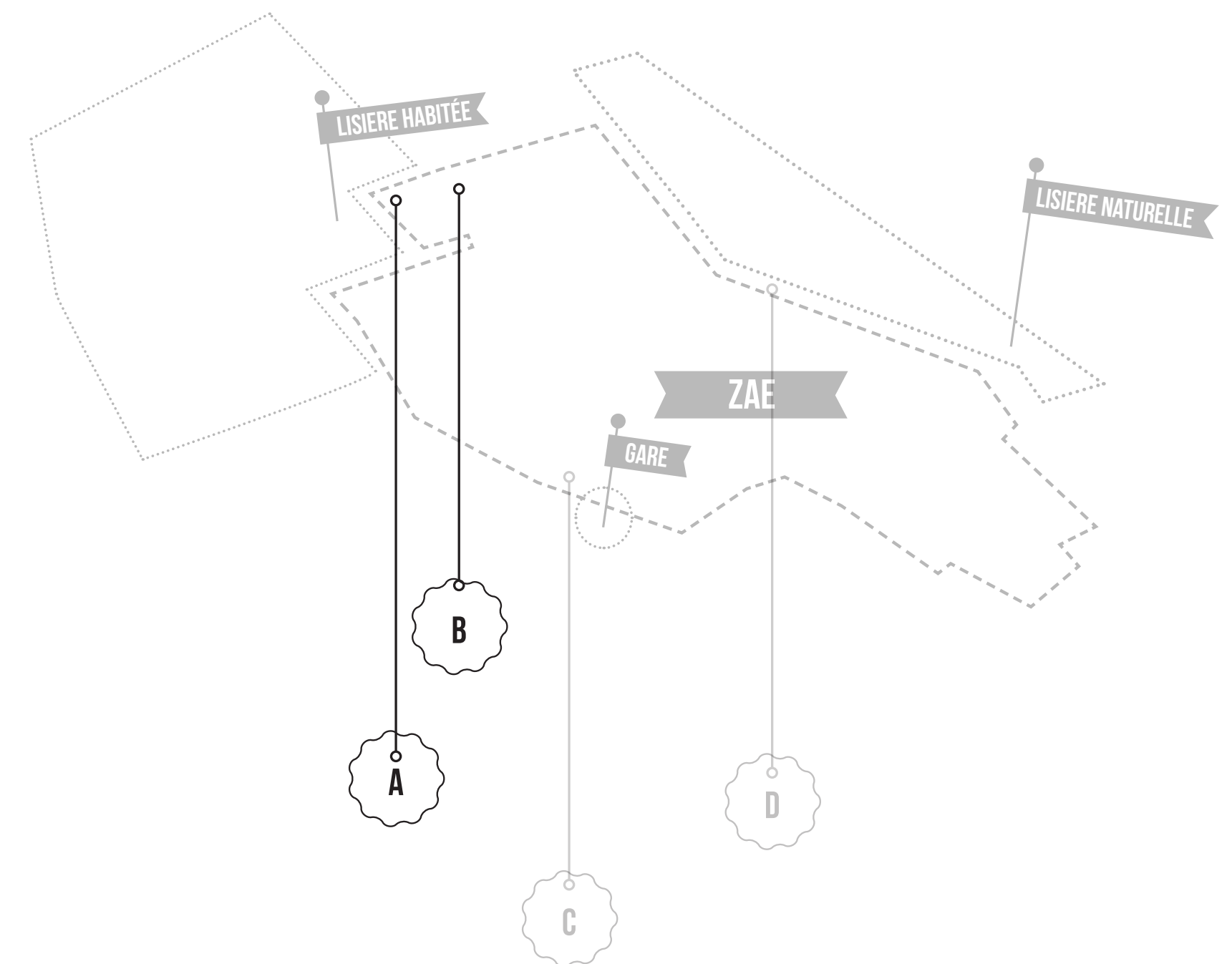
# CRÈCHE INTER-ENTREPRISES ET PÔLE ENTREPRENEURIAL

## A TISSER LA LISIÈRE HABITÉE

Un équipement : une crèche faisant le lien pavillonnaire/ZAE et un traitement de l'espace public en lisière pouvant s'accompagner de prescriptions sur cette typologie de lisière (types d'entreprises, activités mixtes, etc.)

## B TRAVAILLER AUTREMENT

Réflexion sur une pépinière d'entreprises nouvelle génération qui requestionne ce modèle parfois en désuétude : un bâtiment plus flexible et adapté.



# CRÈCHE INTER-ENTREPRISES ET PÔLE ENTREPRENEURIAL



PROXIMITÉ GÉOGRAPHIQUE



LIAISONS DOUCES

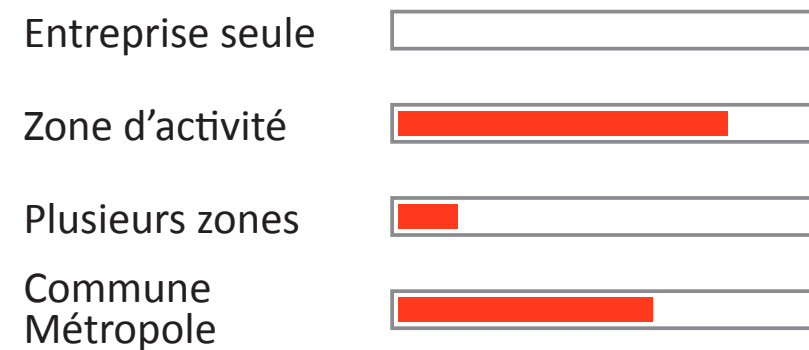


AMÉNAGEMENT PAYSAGER ET ENTRETIEN COMMUN

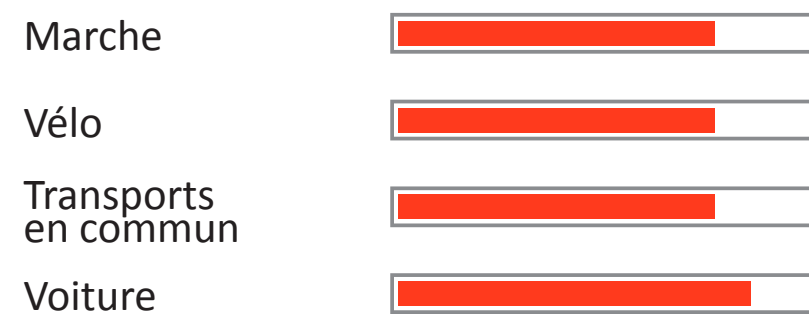
## SCÉNARI D'OCCUPATION

Il s'agit de proposer un pôle dédié au travail, implanté sur un espace à vocation économique, en réponse au modèle dépassé de la pépinière d'entreprise, donc aisément accessible (tous modes), et permettant de créer une véritable centralité plus qu'une succession de bâtiments isolés, afin de privilégier une certaine homogénéité et densité, ainsi qu'une multifonctionnalité et modularité de la structure. L'équipement de services en association est la crèche inter-entreprises, véritable outil de promotion pour une ZAE. Il permet également d'établir un lien avec un quartier pavillonnaire proche en gardant disponibles des places pour les enfants de la commune et en proposant une architecture et activités adaptées à un contexte habité.

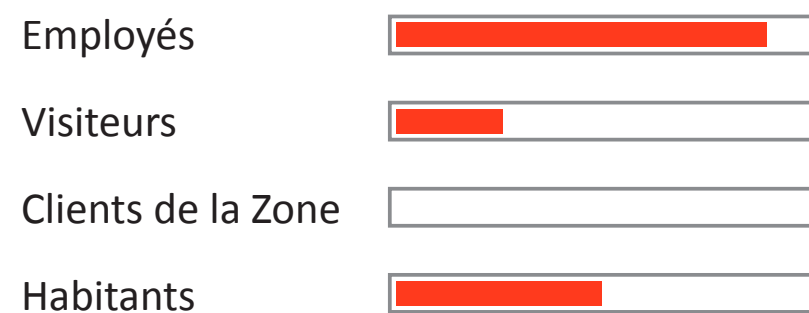
## ZONE D'INFLUENCE



## ACCESSIBILITÉ



## PUBLIC VISÉ



## ACTEURS DU PROJET / MONTAGE

Pour la pépinière d'entreprises nouvelle génération, les acteurs sont :

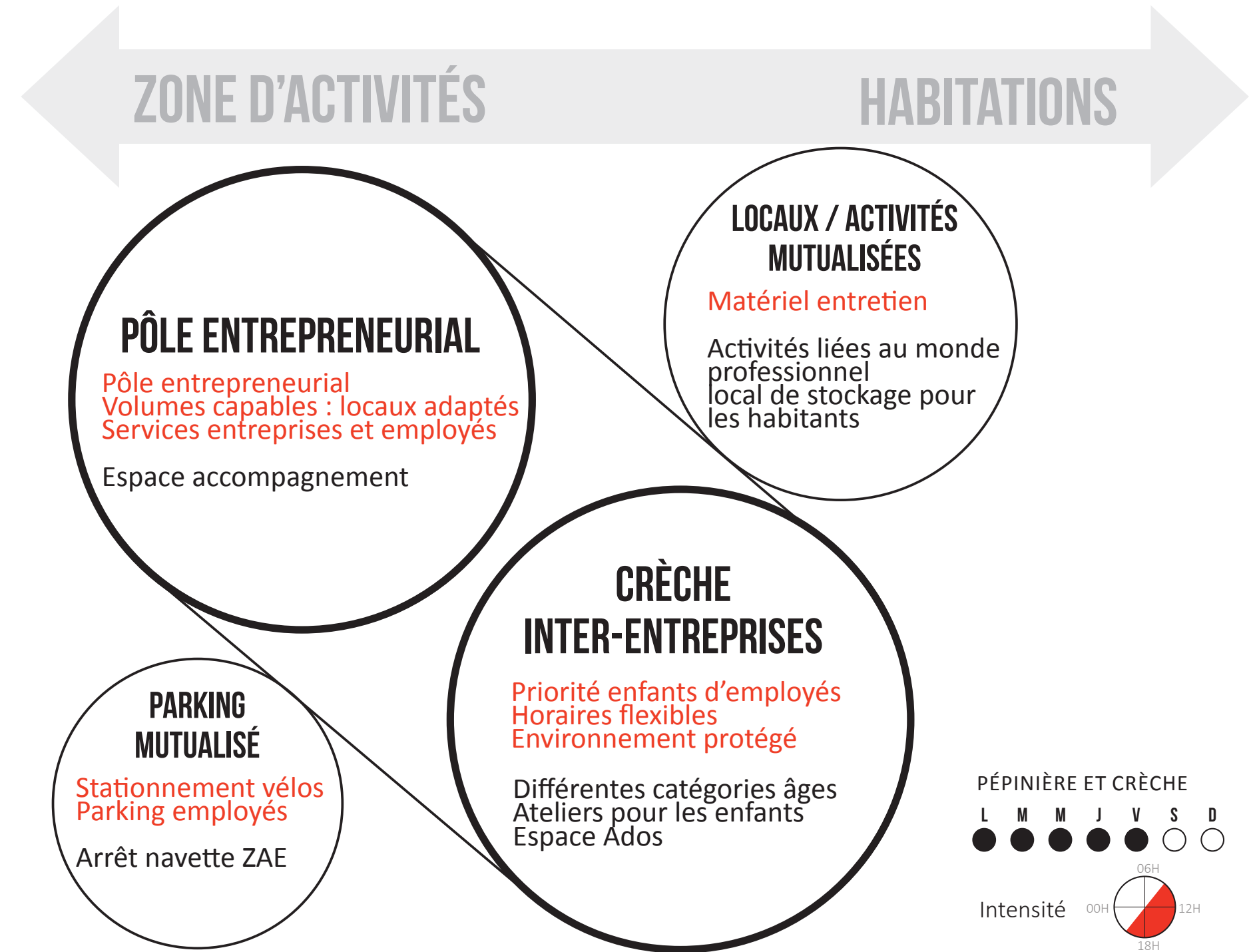
- acteurs publics : parcelle CUB, ville, CCI, animation, le tout permet de valoriser la ZAE avec de moindres investissements
- acteurs privés : portage et gestion immobilière. Le but est de diminuer les risques dus à l'investissement de chaque entreprise pour s'installer, de mutualiser les services, dont la crèche inter-entreprises afin de renforcer l'attractivité et d'améliorer les conditions de vie au sein du pôle entrepreneurial.

Ainsi, la crèche inter-entreprises permet de faciliter le recrutement et la fidélisation des employés, de diminuer les inégalités homme/femme et de renforcer l'attractivité et la compétitivité des entreprises de la ZAE.

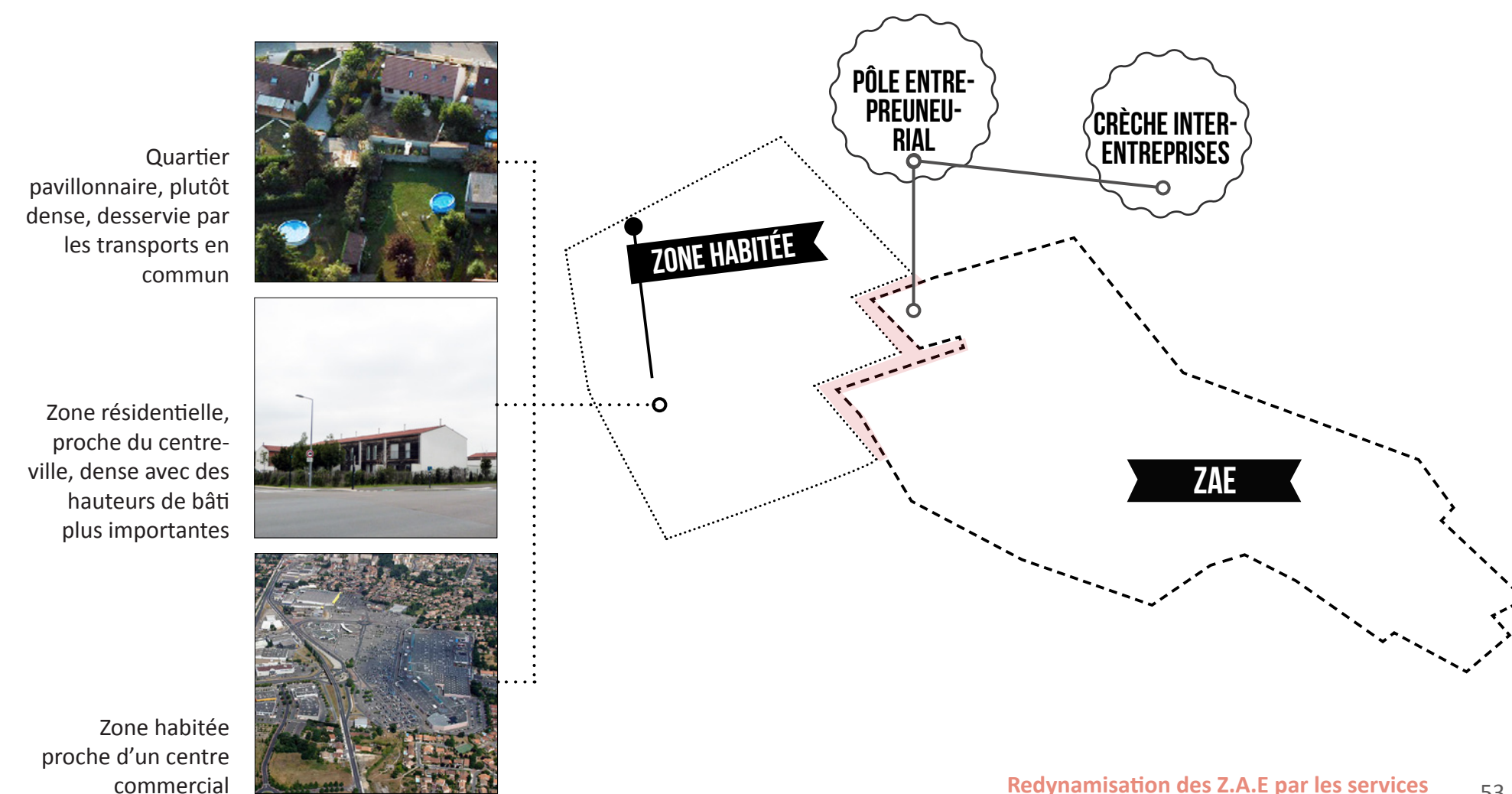
- Elle est financée et gérée par :
- association d'entreprises aidées par un cabinet conseil spécialisé ou un réseau de crèches
  - aides financières de la CAF, de la commune, de la région, etc.

On a donc un projet porté par le secteur privé et aidé par des investissements publics.

## PROGRAMME



## SITUATION







LISIÈRE PAVILLONNAIRE / ZAE



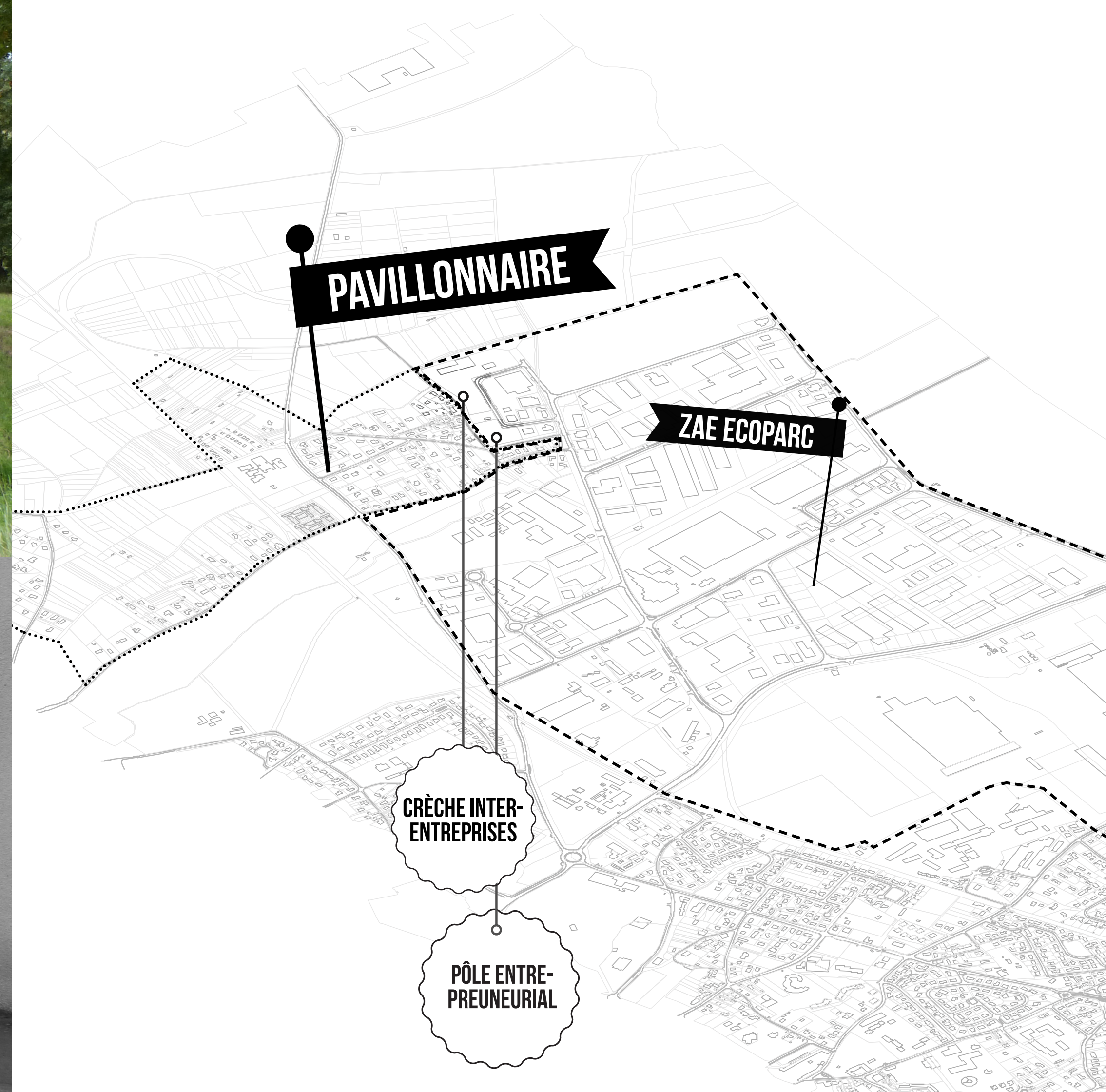
UN ENTRE- DEUX ARBORÉ



LE QUARTIER VOISIN

## ZAE DE BLANQUEFORT ENTRE PAVILLONNAIRE ET ZAE

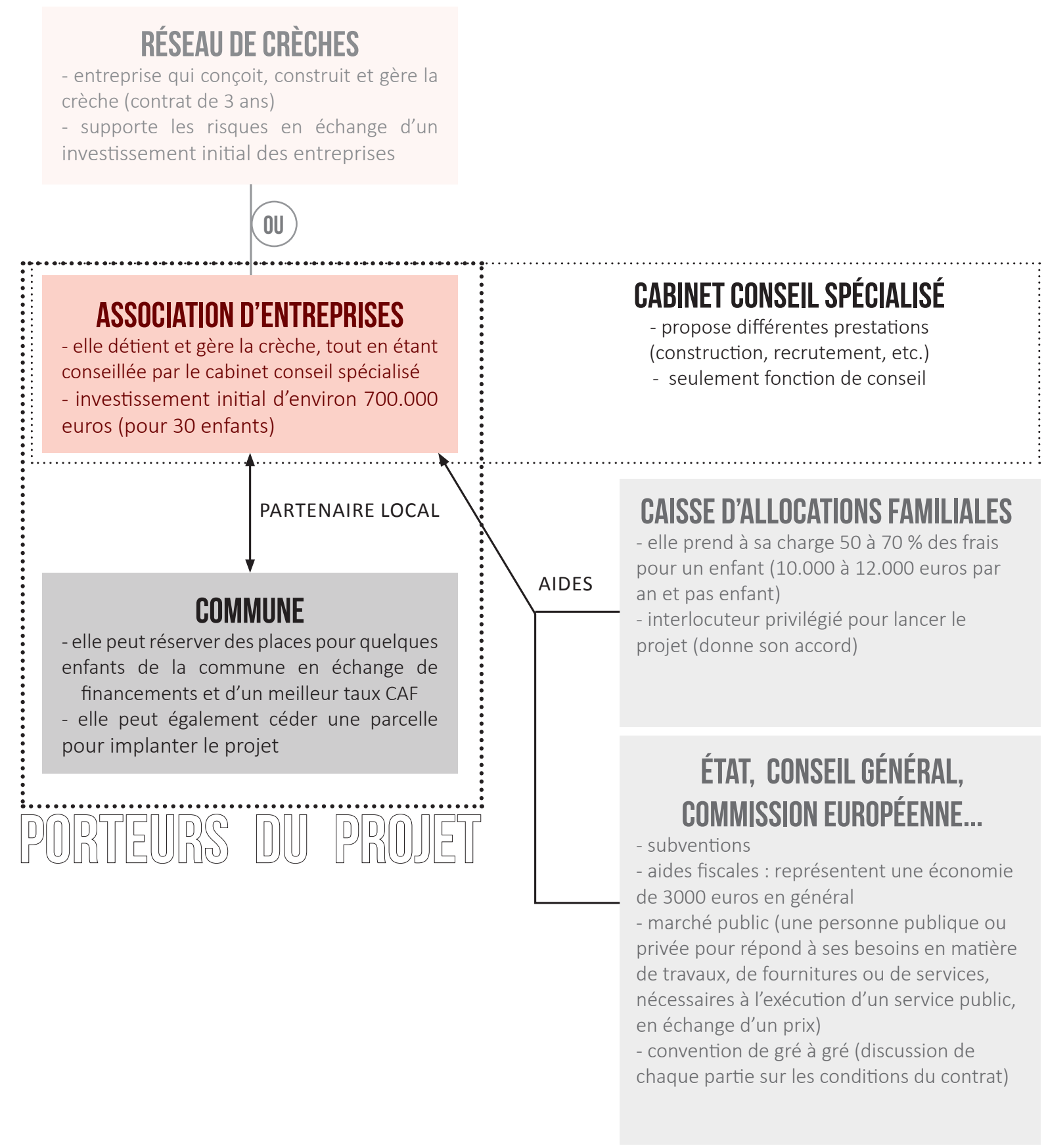
La crèche inter-entreprises et le pôle entrepreneurial peuvent être imaginés de manière indépendante, nous avons cependant choisi de les traiter de façon complémentaire afin d'aborder toutes les thématiques autour de la requalification de la lisière entre zone pavillonnaire et Z.A.E. Le but est de redynamiser un quartier résidentiel et de proposer dans un cas, un programme de crèche associé à des activités pour les habitants, et dans l'autre, un nouvel espace de travail performant, avec des services pour les employés de la Z.A.E.



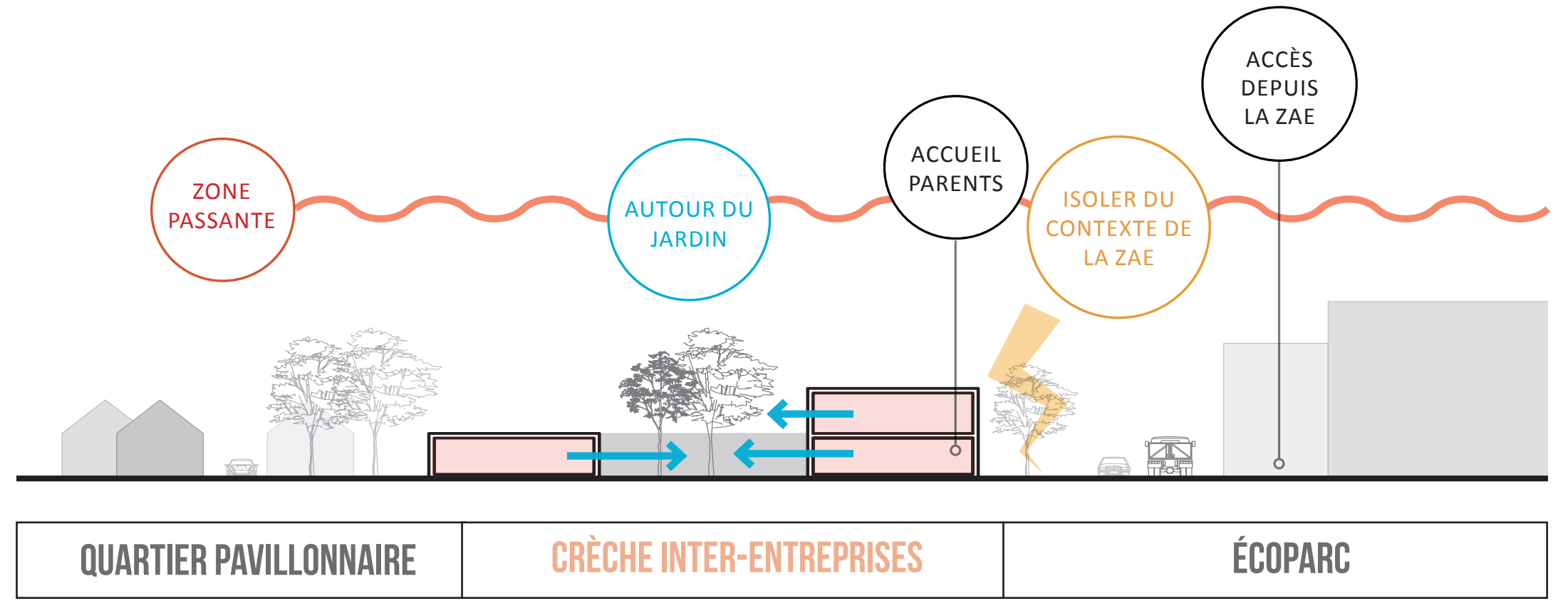
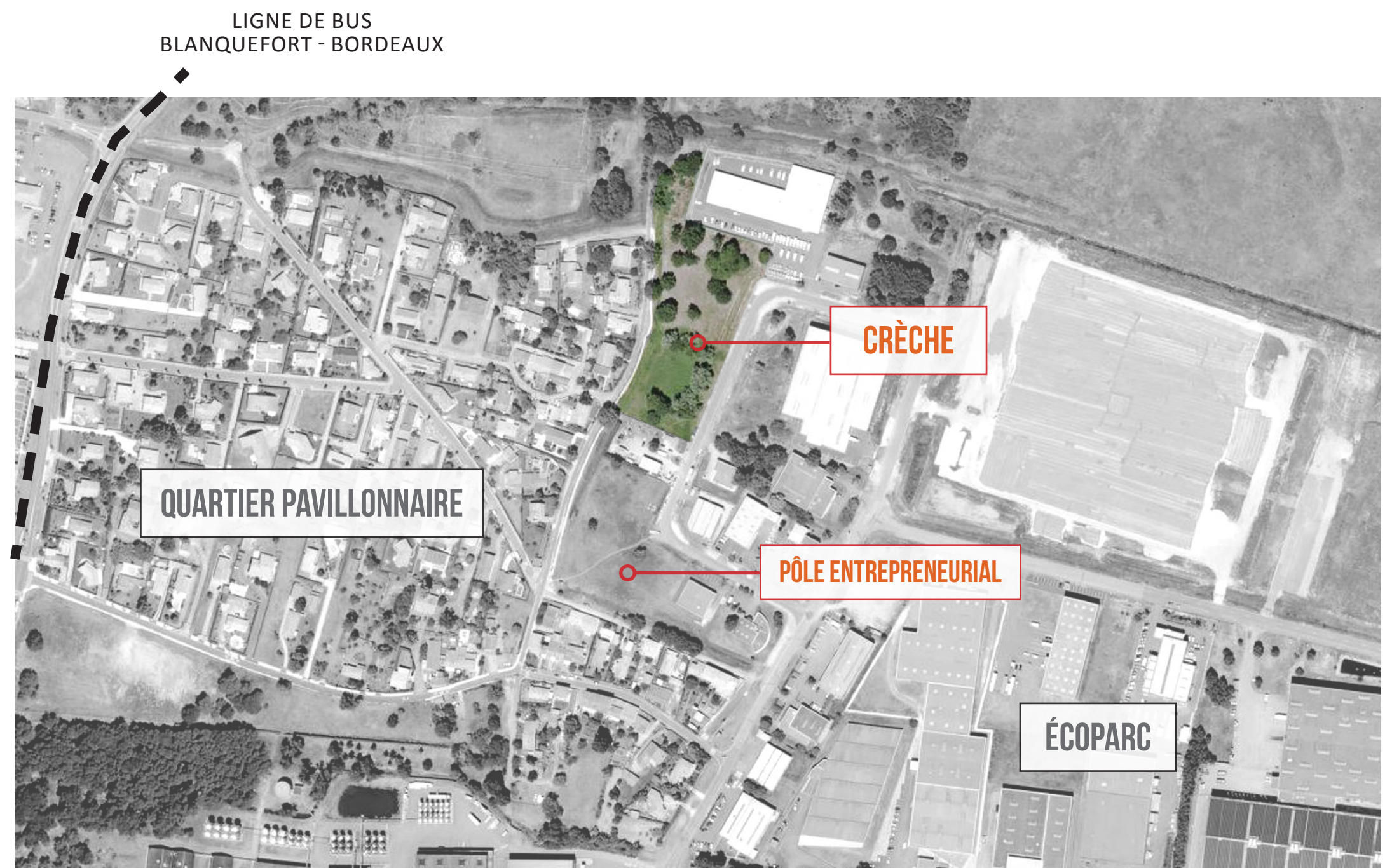


# A CRÈCHE INTER-ENTREPRISES

## PORTAGE / FINACEMENT / GESTION / BILAN FINANCIER



## UNE CRÈCHE INTER-ENTREPRISES DANS L'ÉCOPARC DE BLANQUEFORT





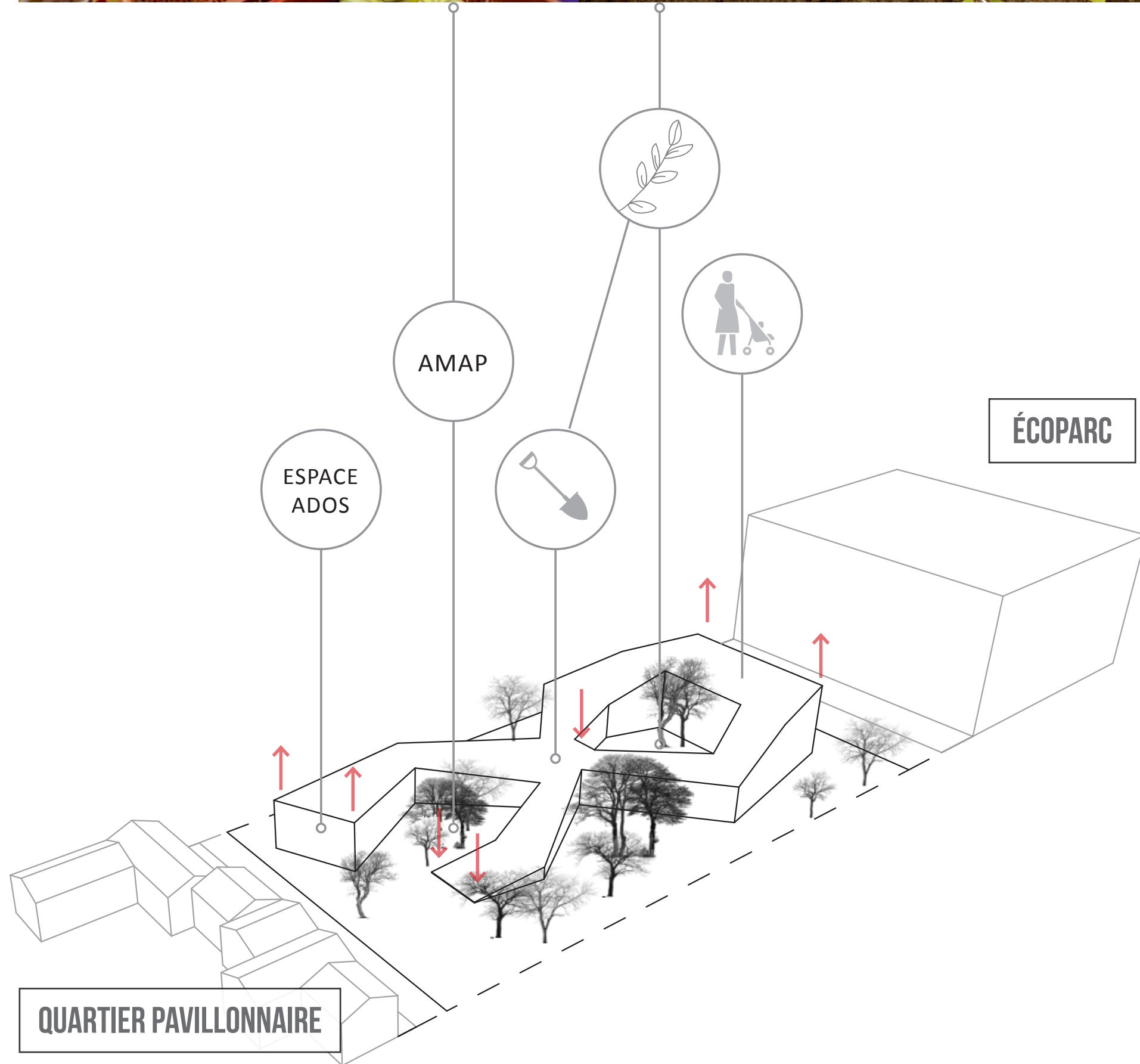
**L'INFLUENCE DU PARC DES JALLES / ACTIVITÉS AUTOUR DU MARAÎCHAGE**



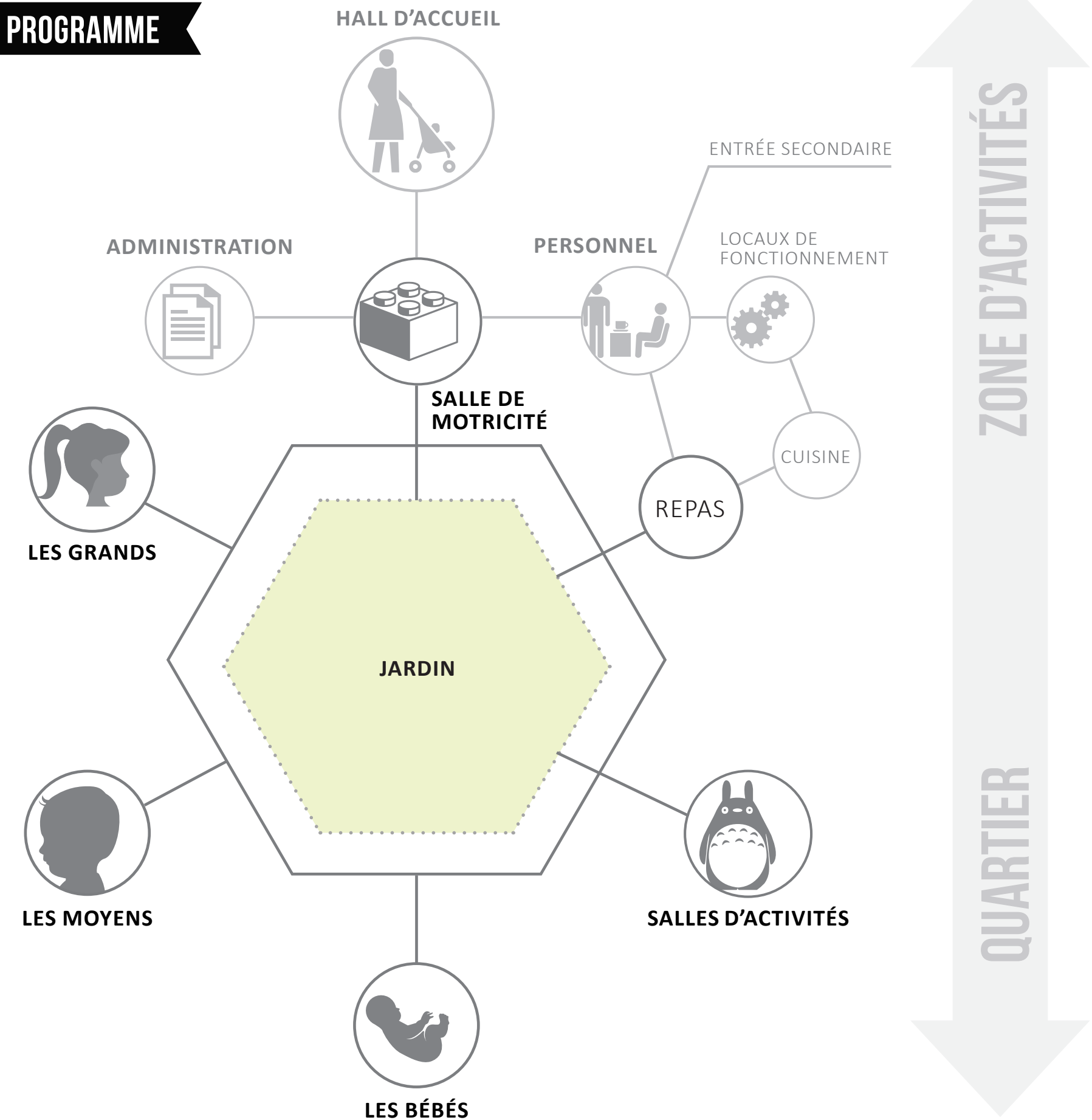
**STAND AMAP**



**ATELIERS JARDINAGE**



**PROGRAMME**



- SALLE DE MOTRICITÉ**  
jeux communs
- SALLES D'ACTIVITÉS**  
salle des rêves (conte)  
salle d'eau  
salle artistique
- SECTIONS SELON LES ÂGES**  
salle de vie  
deux chambres  
salle de change et de propreté  
réserve
- JARDIN**  
terrasse (repas)  
jeux extérieurs

- ACCUEIL DU PUBLIC**  
hall d'accueil  
local poussette  
sanitaires publics
- ADMINISTRATION**  
bureau direction  
infirmierie  
local photocopieuse
- LOCAUX DU PERSONNEL**  
entrée secondaire  
vestiaires  
salle du personnel
- LOCAUX DE FONCTIONNEMENT**  
locaux techniques (chaufferie)  
lingerie  
local ménage  
local rangement

# B PÔLE ENTREPRENEURIAL

## DIFFÉRENTS MODÈLES DE PÉPINIÈRES

MODÈLES CLASSIQUES		MODÈLE NOVATEUR
<p><b>Pépinière «coeur de métier»</b></p> <p>Centrée sur son métier de pépinière : <b>offre d'hébergement, animation et accompagnement.</b></p> <p>Positionnement clair. Projet plus simple à concevoir et à gérer.</p> <p>Modèle économique insatisfaisant. Difficulté pour la collectivité de soutenir durablement les déficits de fonctionnement. Offre limitée. Parfois manque de visibilité.</p>	<p><b>Pépinière «multi services»</b></p> <p>Au-delà de l'offre pépinière, elle intègre une offre plus large en ante et/ou en post création : <b>service amorçage, accompagnement ante et post création, CAE...</b></p> <p>Offre plus complète pour les créateurs d'entreprises. Notion de «porte d'entrée». Crée du «flux de créateurs».</p> <p>Il manque l'intégration au sein d'une chaîne immobilière complète. Modèle économique insatisfaisant, Difficulté pour la collectivité à soutenir durablement les déficits de fonctionnement.</p>	<p><b>LE PÔLE ENTREPRENEURIAL</b></p> <p>Ensemble d'outils et dispositifs complémentaires au service du créateur et de la jeune entreprise : <b>offre ante-crédation, pépinière, voire hôtel d'entreprise, le cas échéant centre d'affaire.</b></p> <p>Projet global permettant d'offrir une meilleure attractivité et rentabilité de l'ensemble tout en répondant au mieux aux besoins des entreprises.</p> <p>Complexité.</p>

## ALLER AU-DELÀ DE LA PÉPINIÈRE ?

**Sur le plan géographique :** (économie/échanges)

- au sein d'un quartier aidé = avantages pépinières

Un modèle implanté sur un espace à vocation économique :

- aisément accessible (tous modes)
- à l'échelle d'un marché suffisant
- entrepreneurial/ présence d'entreprises
- à proximité directe ou bien intégré à l'environnement économique de référence
- permettant de créer un véritable pôle plus qu'une succession de bâtiments isolés et indépendants

**Sur le plan fonctionnel :**

- homogénéité et densité
- multifonctionnalité et modularité
- une architecture peu coûteuse et minimaliste
- un fonctionnement optimisé
- une conception optimale de l'espace

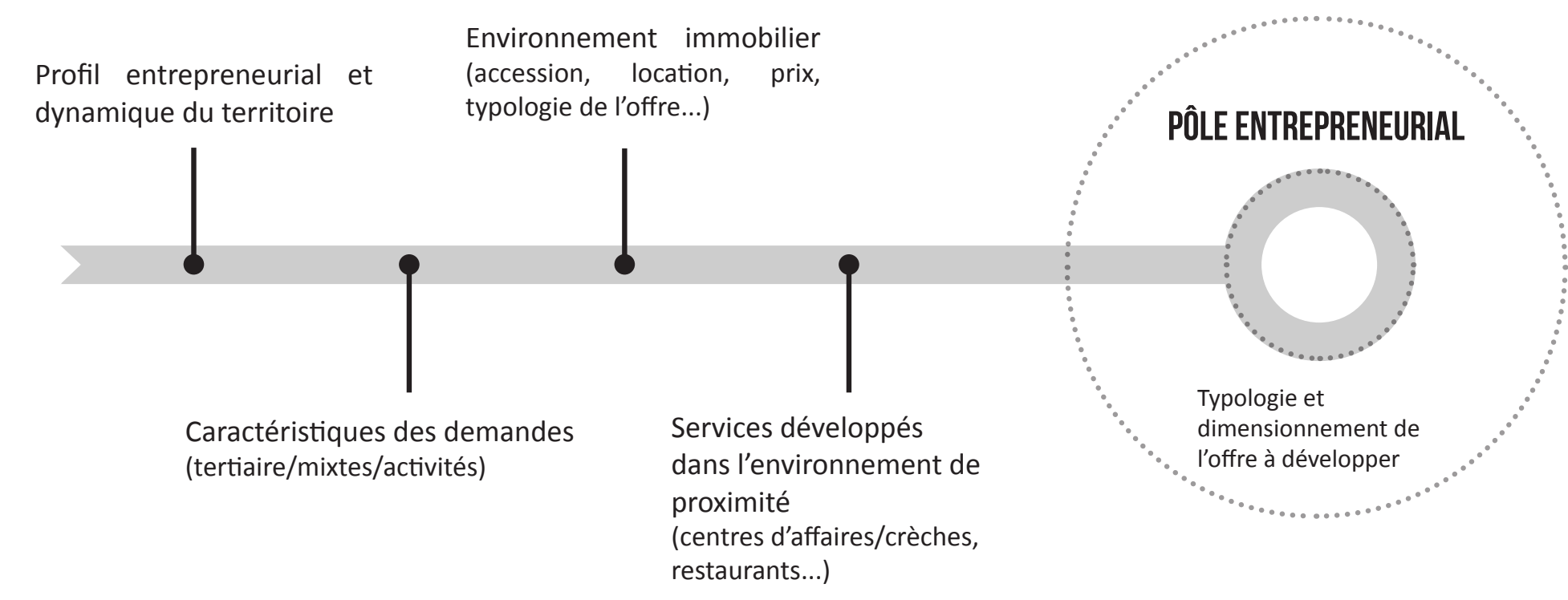
**INTÉRÊTS**

Offre complète sur un lieu unique

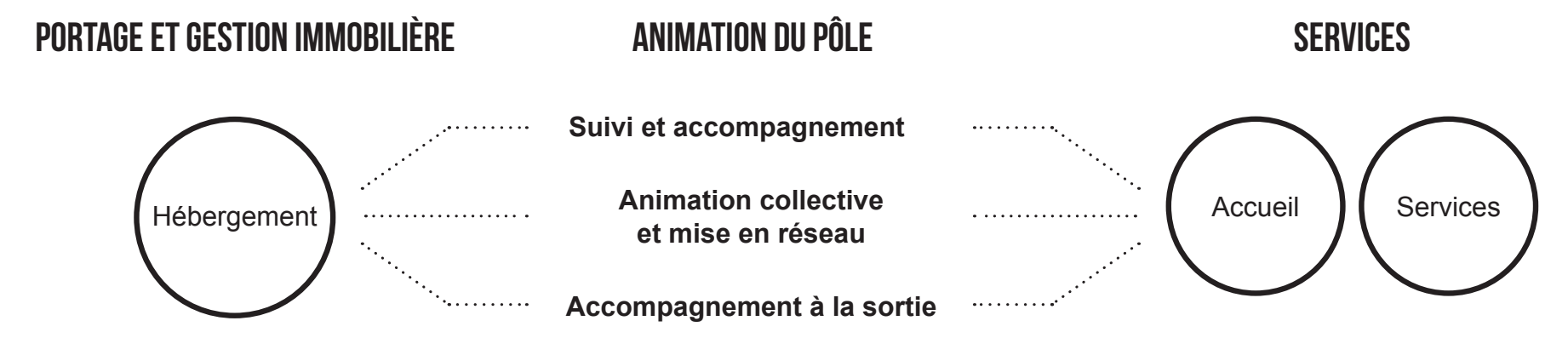
Modèle économique pouvant être optimisé par la réalisation d'économie d'échelle

Dispositif pouvant mieux se prêter à un partenariat entre public et privé

## UNE ADAPTATION AU TERRITOIRE ET À LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE



## UNE ADAPTATION AUX VOLONTÉS DES COLLECTIVITÉS



## UN ENSEMBLE OUVERT SUR L'EXTÉRIEUR

**Des solutions d'hébergement :**

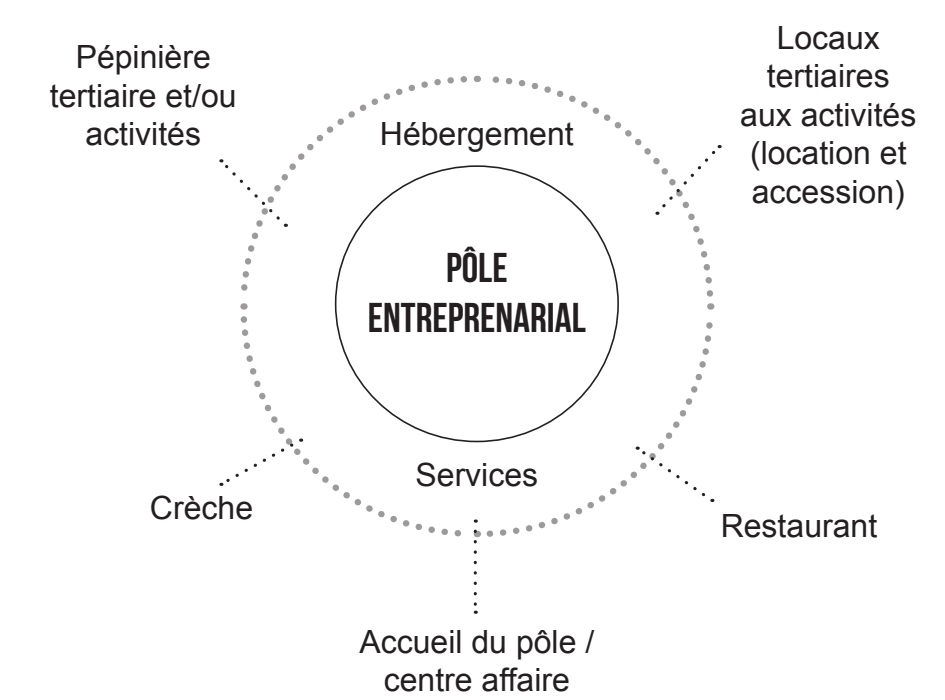
- Une pépinière tertiaire et/ou d'activités avec portage immobilier entièrement privé ou public
- des locaux tertiaires et/ou d'activités à la location/accession

**Un centre d'affaires :**

Accueil, salles de réunion, services...

**Des services connexes :**

- Restaurant, crèches, prenant en compte les besoins internes et externes de proximité du pôle.





## POUR QUI ? QUELS BESOINS ?

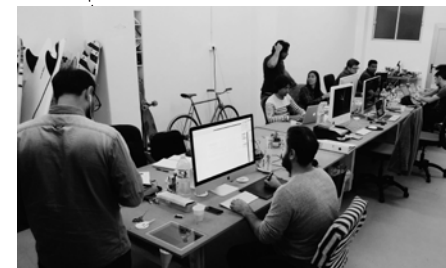
### ARTISANS

Ateliers : grands volumes  
Accessibilité et logistique  
Stockage  
Administrations  
Réseaux : interface client, internet, collecte des déchets spécifiques...



### PME

Locaux : tailles diverses  
Administrations  
Stockage selon les besoins  
Effet vitrine : showroom  
Réseaux : interface client, internet, reprographie



### ENTREPRISES MATURES

Locaux : volumes selon les besoins  
Stockage selon les besoins  
Effet vitrine : showroom  
Administrations  
Réseaux : interface client, internet, reprographie



### ASSOCIATIONS

Locaux : petits volumes  
Services mutualisés : salle de réunion partagée, réseaux, reprographie



### PROFESSIONS LIBÉRALES

Cabinets : petits volumes partitionnables (bureaux, salles d'attente, secrétariat...)  
Administrations



## PROGRAMME

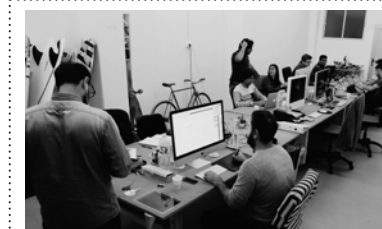
### SERVICE PARTAGÉ

Café  
Crèche  
inter-entreprises  
Conciergerie  
Locaux associatifs



### PÉPINIÈRE

Espace bureau  
Salle visio-conférence  
Espace à louer  
Espace numérique  
Salle de réunion  
Vitrines  
Salle de repos  
Reprographie  
Coworking



### ENTREPRISES MATURES

Espace bureau  
Salle de réunion  
Espace à louer



### VOLUMES CAPABLES

Locaux entreprises  
Espaces d'opportunité



### ACCUEIL STRUCTURE

Signalétique standardisée

### PÔLE RESTAURATION

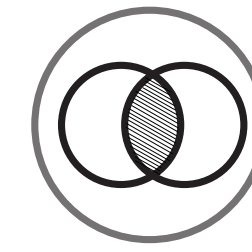
Restaurant  
Salle de repas  
Espace repas extérieur

### PÔLE MOBILITÉ

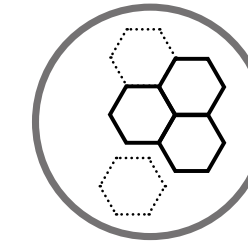
Parking mutualisé  
Accueil navette  
Accueil covoiturage  
Local vélos

### ANIMATION

Locaux animation



MUTUALISATION



FLEXIBILITÉ



.....Au sein de l'habitat  
.....Jardins potagers



.....Activités d'entreprises  
.....Menuiserie



.....Interface entre le tissu pavillonnaire et la ZAE  
.....Présence de végétation intéressante



.....Organiser la lisière à l'échelle du projet  
.....Créer des porosités en assurant un certain masque



.....Articuler l'espace autour d'un «vide» fédérateur  
.....Espace de rencontre

Activités existantes

Site potentiel

Imaginaire

Le programme du pôle entrepreneurial propose une offre diverse :

- Des lots constructibles en accession directe, en vue d'implanter une activité; les artisans pouvant résider sur le site, au sein d'une zone d'activités,

- Des surfaces locatives, pour accompagner la création d'une activité artisanale ou tertiaire, dans la pépinière d'entreprise,

- Des surfaces locatives destinées aux Petites et Moyennes Entreprises, qui pourront ainsi profiter de la dynamique du site pour se développer.

Le volume capable répond aux évolutions des besoins :

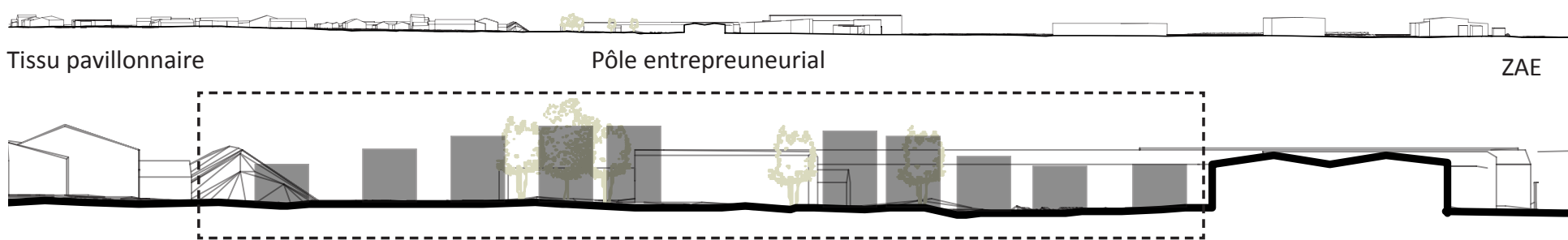
Parce que les besoins des entreprises, quelles soient artisanales, tertiaires ou de services évoluent au cours du temps, il paraît important de prévoir, par l'architecture même du lieu, la possibilité de moduler l'espace.

Cet espace permet la mutualisation de services :

Comme dans une pépinière «classique», les services aux entreprises (reprographie, accueil, restauration...) sont mutualisés. Mais le pôle entrepreneurial permet en outre de mutualiser d'autres services et prestations à la fois pour les entreprises ou les riverains d'une zone pavillonnaire.



## DÉVELOPPER LA LISIÈRE À L'ÉCHELLE DU PÔLE ENTREPRENEURIAL



### PROGRAMME BÂTI

#### ESPACE DE TRAVAIL 834 M<sup>2</sup>

Bureaux : 15 x 8 m<sup>2</sup>  
 Salles de réunion : 45 m<sup>2</sup>  
 Direction : 22 m<sup>2</sup>  
 Centre de formation : 40 m<sup>2</sup>  
 Espace de coworking : 30 m<sup>2</sup>  
 Ateliers : 5 x 50 m<sup>2</sup>, 3 x 40 m<sup>2</sup>, 70 m<sup>2</sup>  
 Maison de l'entreprise : 25 m<sup>2</sup>  
 Locaux de stockage artisans : 220 m<sup>2</sup>

#### SERVICES COMMUNS 448 M<sup>2</sup>

Hall accueil : 70 m<sup>2</sup> + 10 m<sup>2</sup>  
 Salles de pause : 22 m<sup>2</sup>, 40 m<sup>2</sup>  
 Salle de repas : 50 m<sup>2</sup>  
 Cafétéria : 100 m<sup>2</sup>  
 Sanitaires : 3 x 25 m<sup>2</sup>  
 Reprographie : 20 m<sup>2</sup>  
 Espace numérique : 20 m<sup>2</sup>  
 Conciergerie : 20 m<sup>2</sup>  
 Chaufferie : 11 m<sup>2</sup>  
 Local entretien : 10 m<sup>2</sup>

#### ESPACES PARTAGÉS 118 M<sup>2</sup>

Locaux associatifs : 2 x 25 m<sup>2</sup>  
 Café : 30 m<sup>2</sup> + 10 m<sup>2</sup> stockage  
 Espace attente covoiturage : 20 m<sup>2</sup>  
 Abrisbus : 8 m<sup>2</sup>

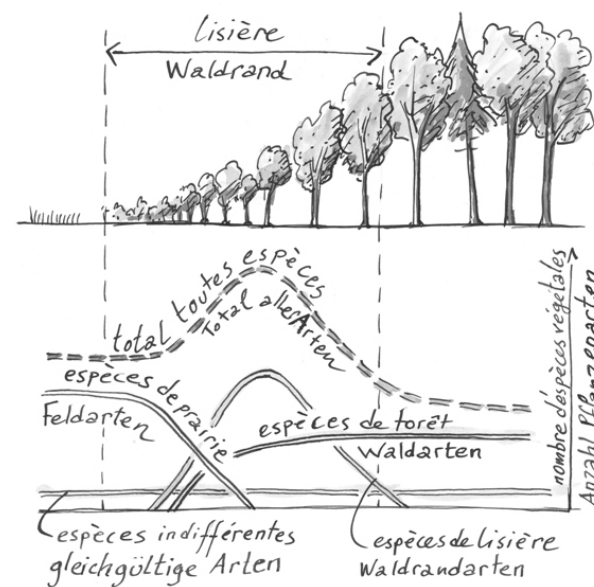
### PROGRAMME NON BÂTI

#### ESPACES EXTÉRIEURS

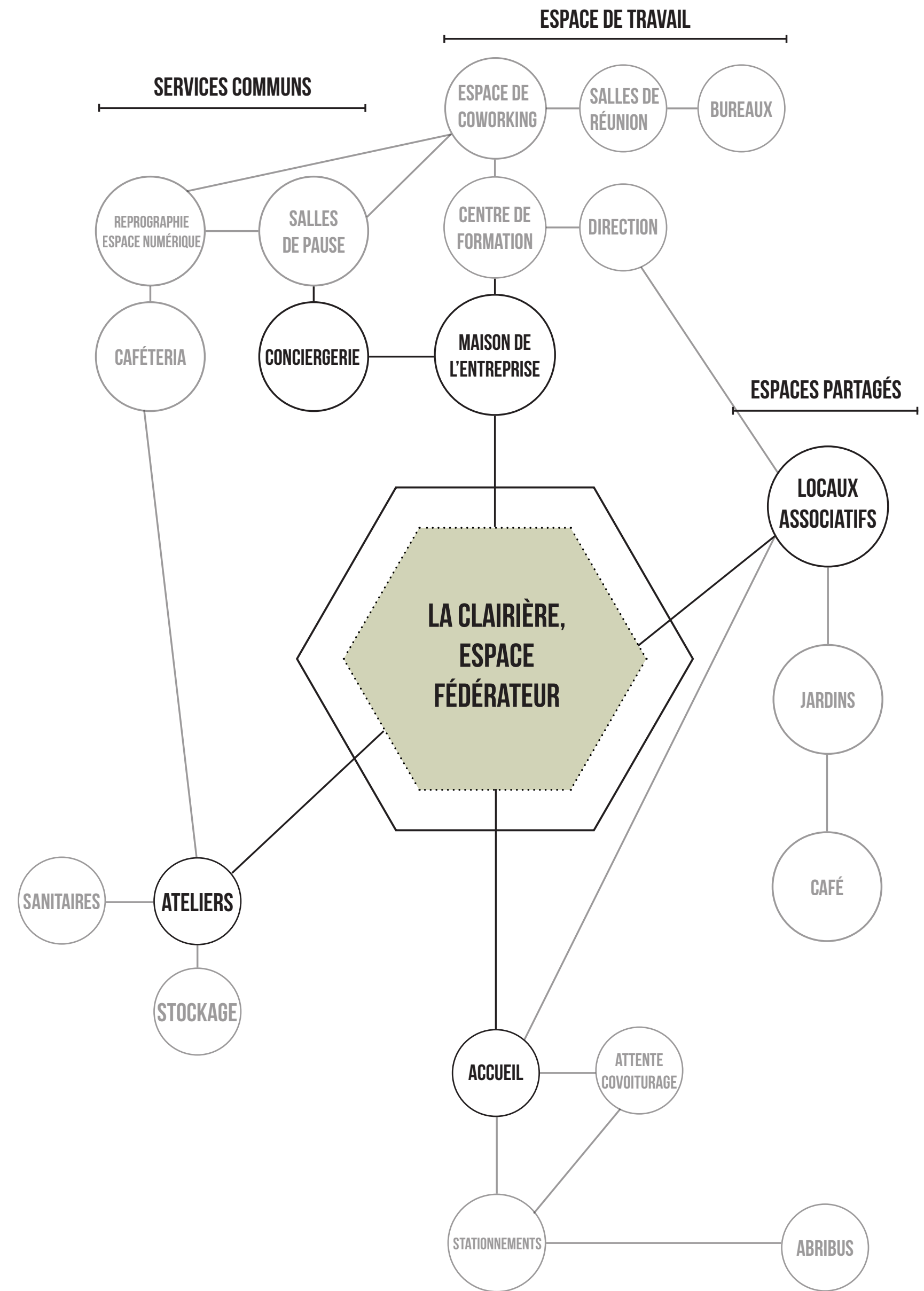
La «Clairière» : 50 m<sup>2</sup>  
 Espaces terrasses : 20 x 3 m<sup>2</sup>  
 Mobilier extérieur  
 Espace jardins  
 Bassin de rétention des eaux

#### ACCÈS, STATIONNEMENTS

Venelles d'accès  
 Espace d'attente covoiturage extérieur  
 Espace d'attente ramassage scolaire  
 Stationnement 50 places



## RELATIONS PROGRAMMATIQUES

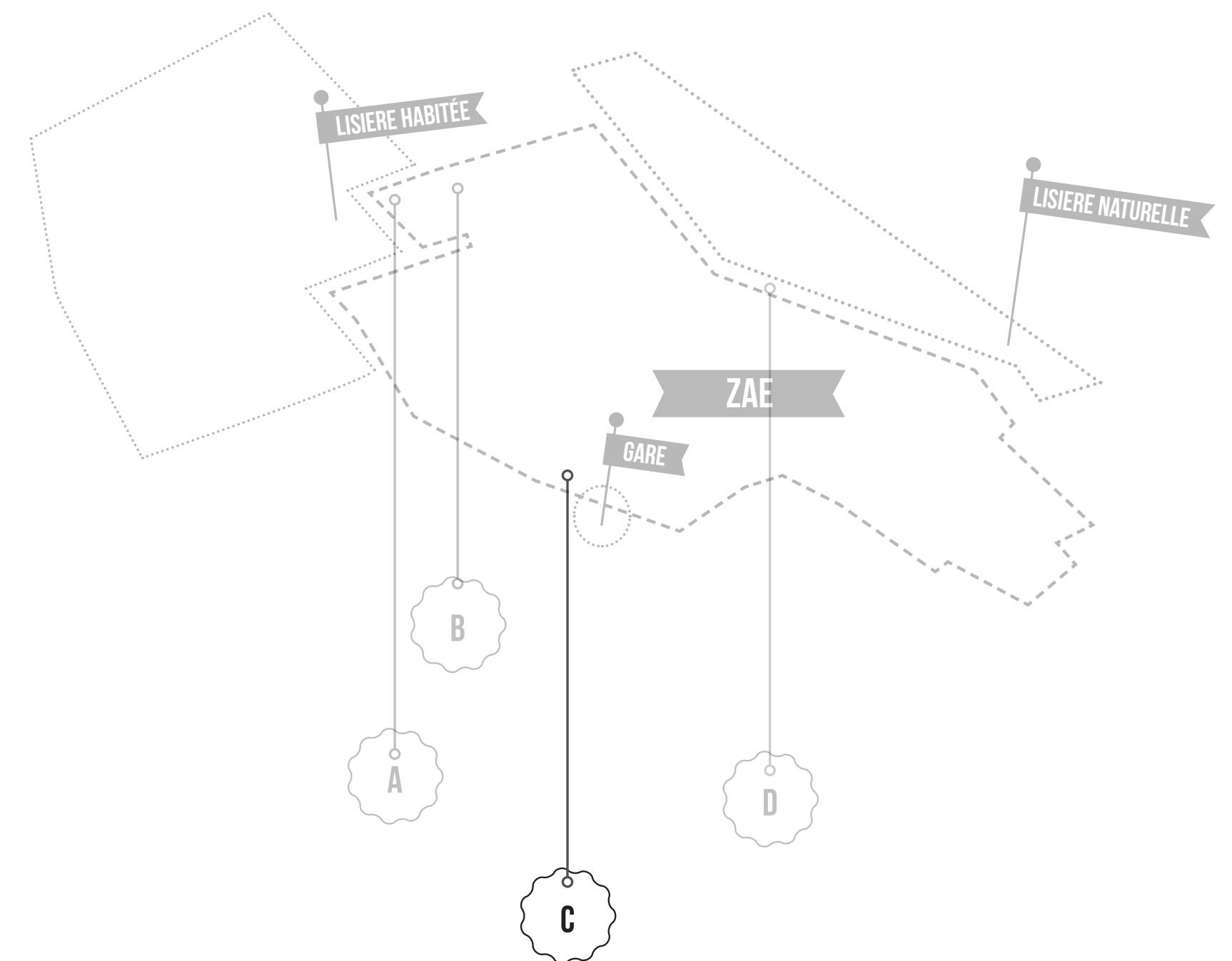




## PARC RELAIS ET STATIONNEMENT MUTUALISÉ

### C SE DÉPLACER ET SE GARER

Un parking mutualisé silo avec une gare de covoiturage et navette inter-entreprises en relation avec un pôle existant de transport en commun tel qu'une gare.



# PARC RELAIS ET STATIONNEMENT MUTUALISÉ



STATIONNEMENT



ATELIERS DÉPANNAGE



CAFÉ / SANDWICHERIE

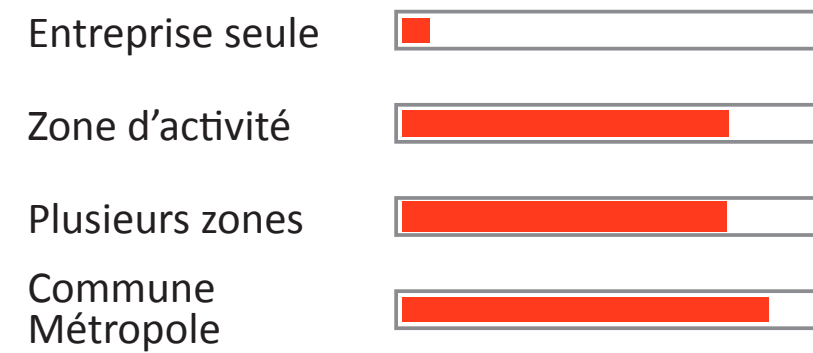
## SCÉNARI D'OCCUPATION

La mutualisation du stationnement permet de répondre à la contrainte foncière qui peut concerner une zone d'activités dense. C'est un moyen de libérer du foncier tout en allégeant les coûts liés au stationnement pour les entreprises.

Cette concentration en un point et la proximité de la gare dans le cas de Blanquefort permet alors d'imaginer un pôle multimodal qui peut accueillir des activités liées à la mobilité, telles que de la location de véhicules, un atelier de réparation, etc... Mais également des services essentiels autour de l'accueil de l'utilisateur manquant à la gare.

La question de la mutabilité est également abordée afin de prendre en compte l'évolution possible de l'utilisation des espaces de parking.

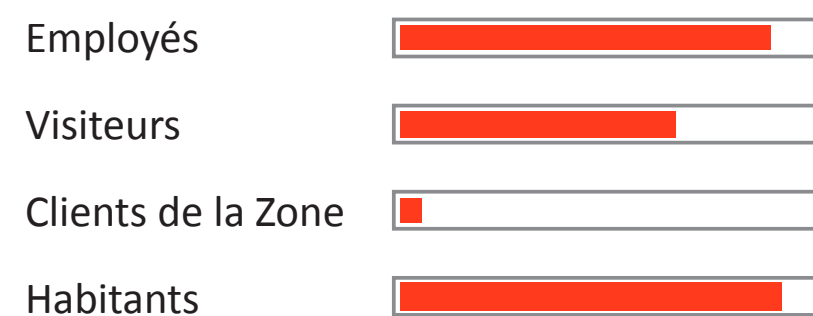
## ZONE D'INFLUENCE



## ACCESSIBILITÉ



## PUBLIC VISÉ



## ACTEURS DU PROJET / MONTAGE

L'ampleur de ce projet nécessite l'implication de nombreux acteurs :

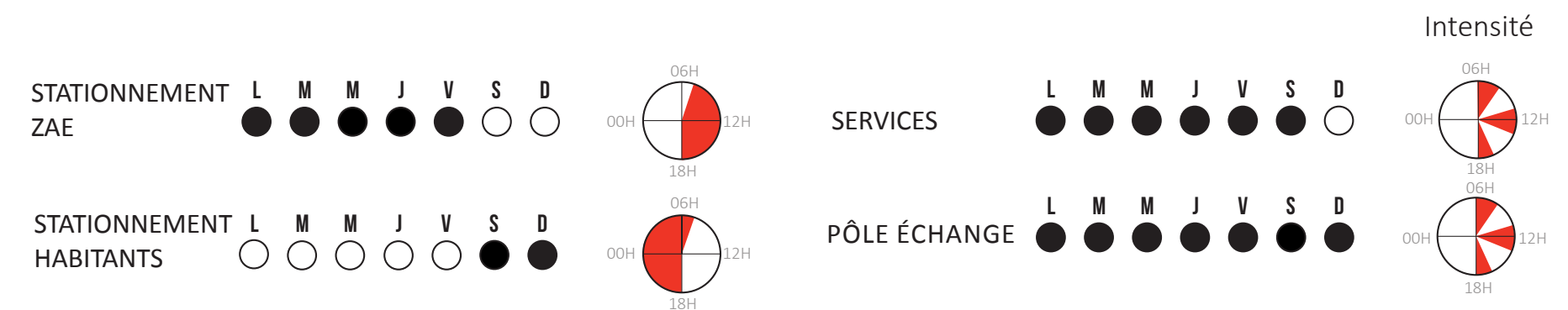
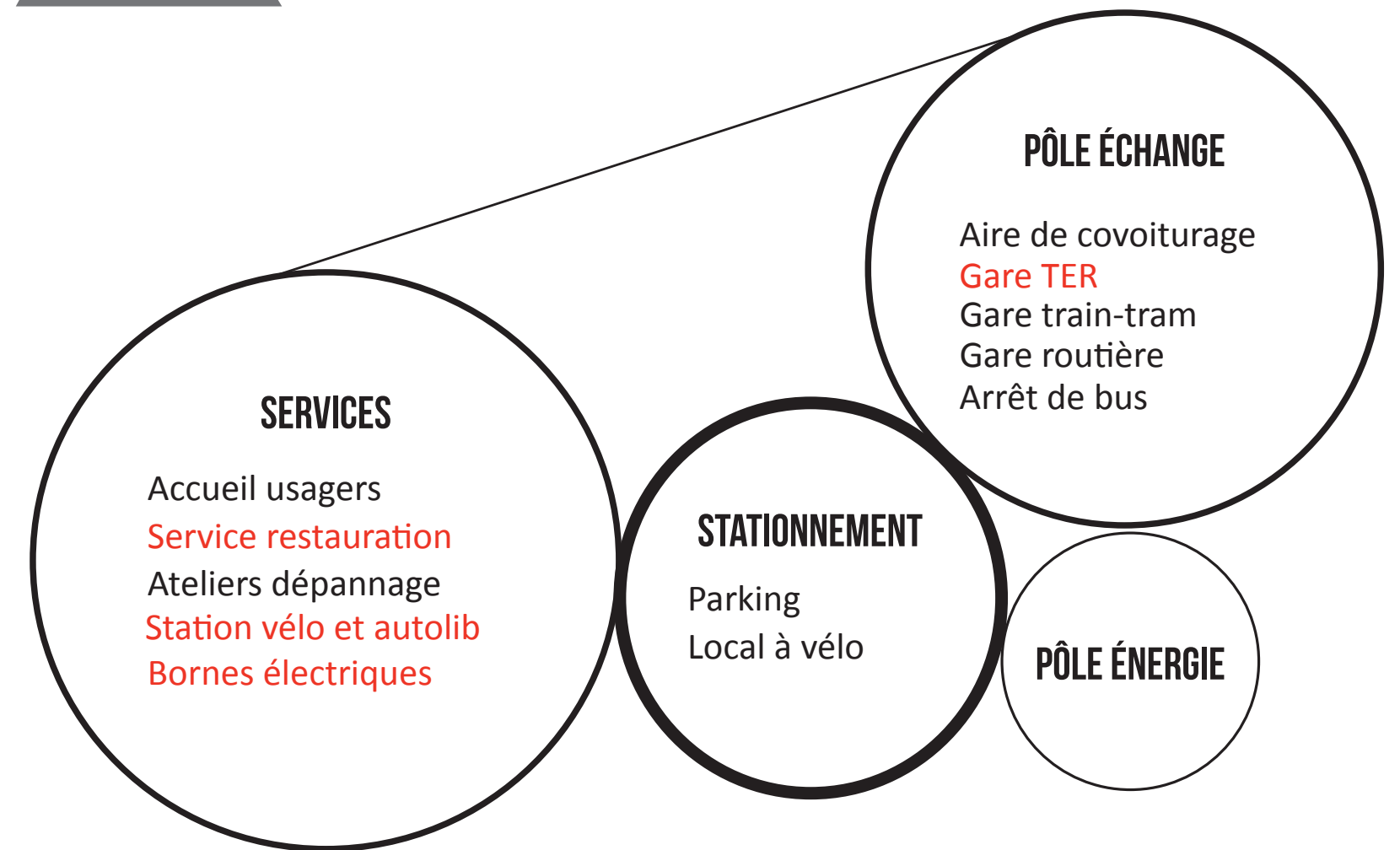
- investisseurs privés
- maître d'oeuvre
- participation publique (foncier et impulsion)

Possibilité d'un financement copropriétaires privés et publics avec gestion par opérateur.

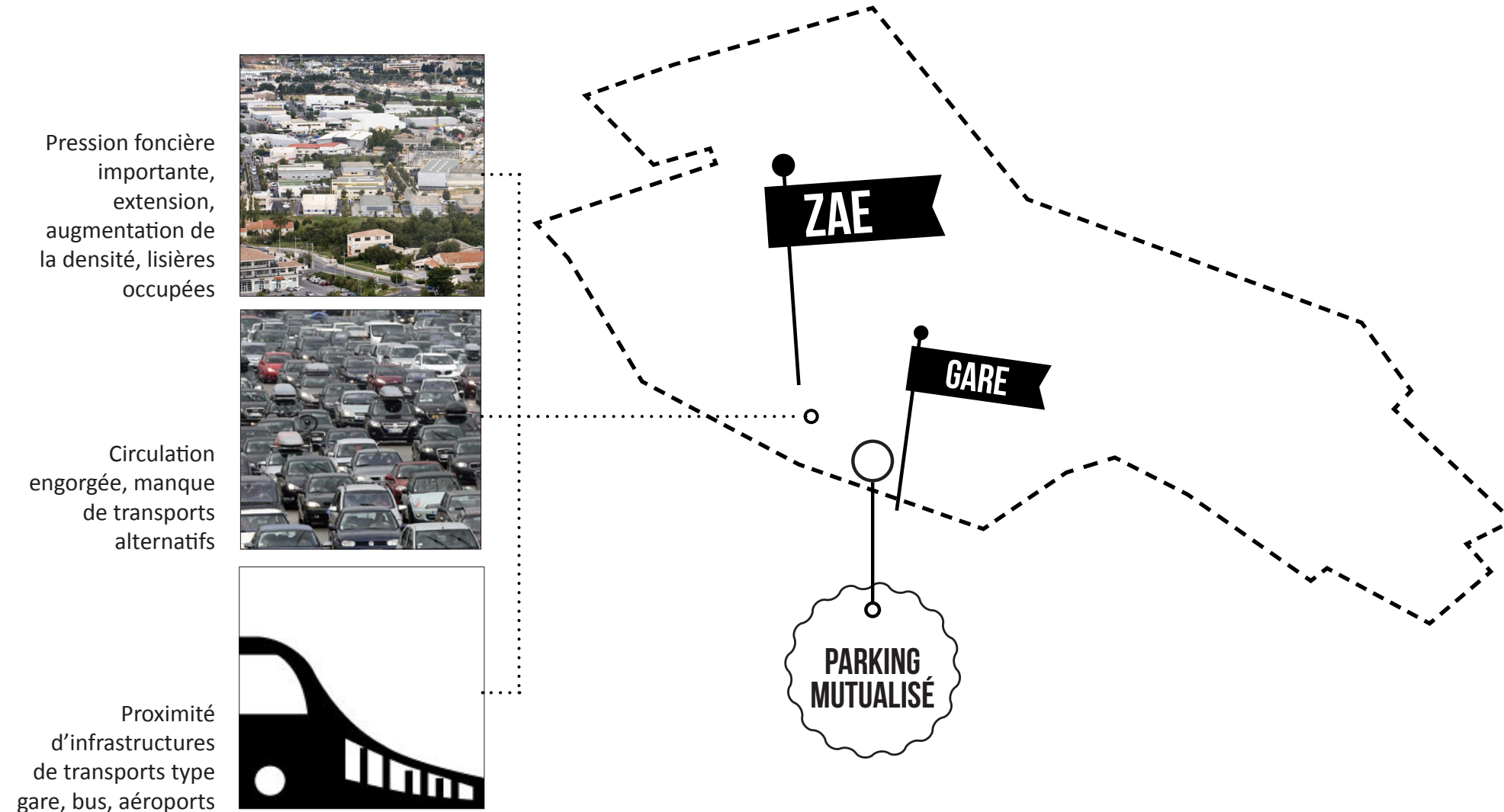
Bénéfices pour chaque catégorie d'acteur:

- acteurs privés : bénéficient de places et surfaces pour une utilisation ou une location, ventes de droits d'usages
- acteurs publics : valorisation la Z.A.E, pôle en lien avec la gare et l'agglomération, ventes de droits d'usages etc.

## PROGRAMME



## SITUATION







GARE RÉGIONALE DE BLANQUEFORT



INDUSTRIE GETRAG FORD



ENTRÉE ZAE

# ZAE DE BLANQUEFORT

## CRÉER UN PÔLE MULTIMODAL

La ZAE se situe proche d'axes de transport importants. Ces axes la contournent mais forment un noeud au potentiel multimodal proche de la gare. Lors de l'analyse du territoire, nous avons pu constater que la zone d'activités était dédiée à la voiture.

Un pôle multimodal est une façon de proposer des alternatives à l'usage de la voiture et induit un aménagement piéton/cycliste de la zone. De plus, il peut être renforcé par l'extension de la ligne de bus existante.





## MISE EN PLACE D'OUTILS DE QUANTIFICATION

### TROIS TEMPORALITÉS

La mise en place de stationnement mutualisé répond à un besoin quantifiable. La temporalité d'usage du parking est un point clé de son utilisation. Dans le cas d'un parking dédié en même temps à l'usage de la ZAE, aux résidents alentours et aux visiteurs, les trois temporalités parviennent à se compléter tout au long de la semaine, permettant ainsi un roulement qui assure une utilisation du parking régulière.

### MULTIMODALITÉ

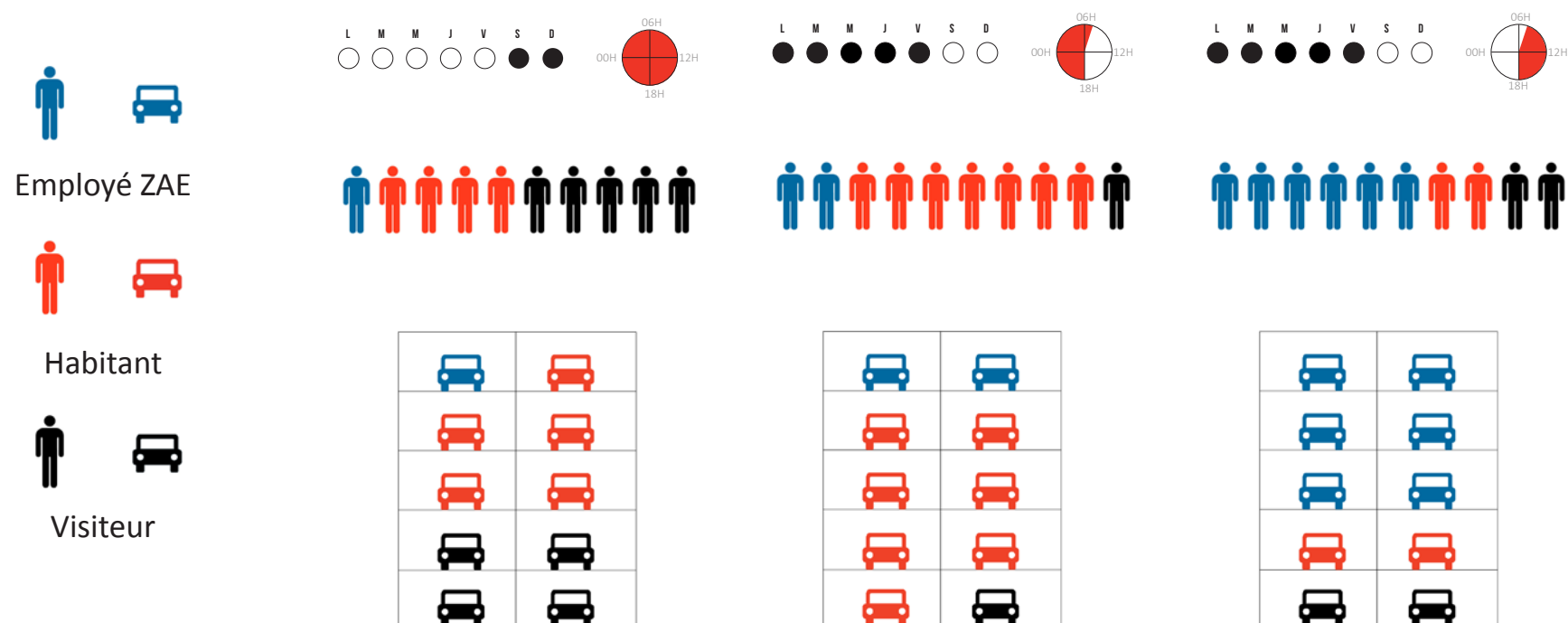
Le parking aura des possibilités de stationnements pour différents types de transport, voitures, motos, vélos etc ... et sera en lien avec les services de transports régionaux et métropolitains.

### CO-VOITURAGE

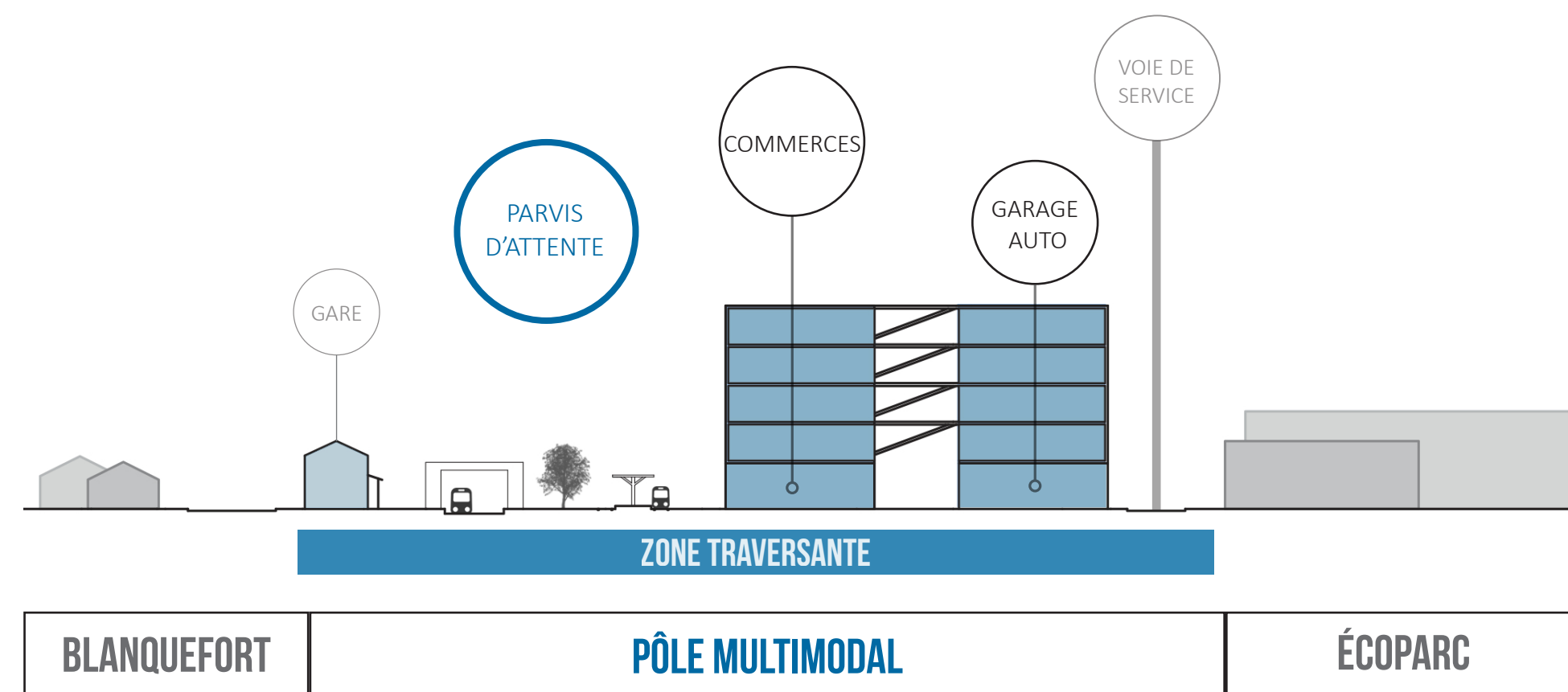
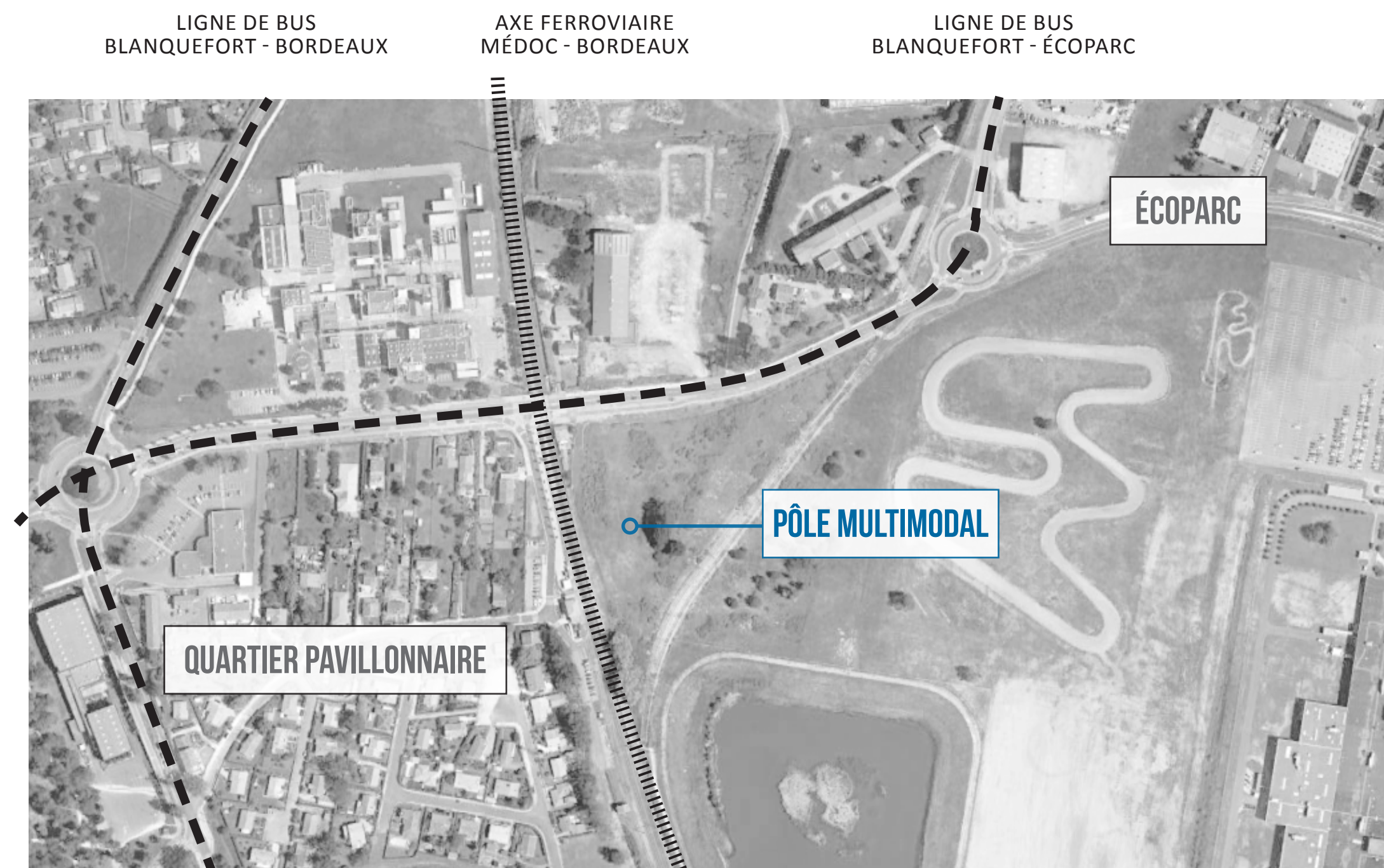
Un parking de covoiturage sera mis à disposition des utilisateurs dans le but de faciliter l'alternative à la voiture dans les trajets liés au travail.



### TEMPORALITÉ



## PÔLE MULTIMODAL





## SPATIALISATION DES USAGES



VOIE DE SERVICE  
ACCÈS GARAGE AUTO

ESPACE VOITURES  
AIRE DE COVOITURAGE  
ACCÈS PARKING

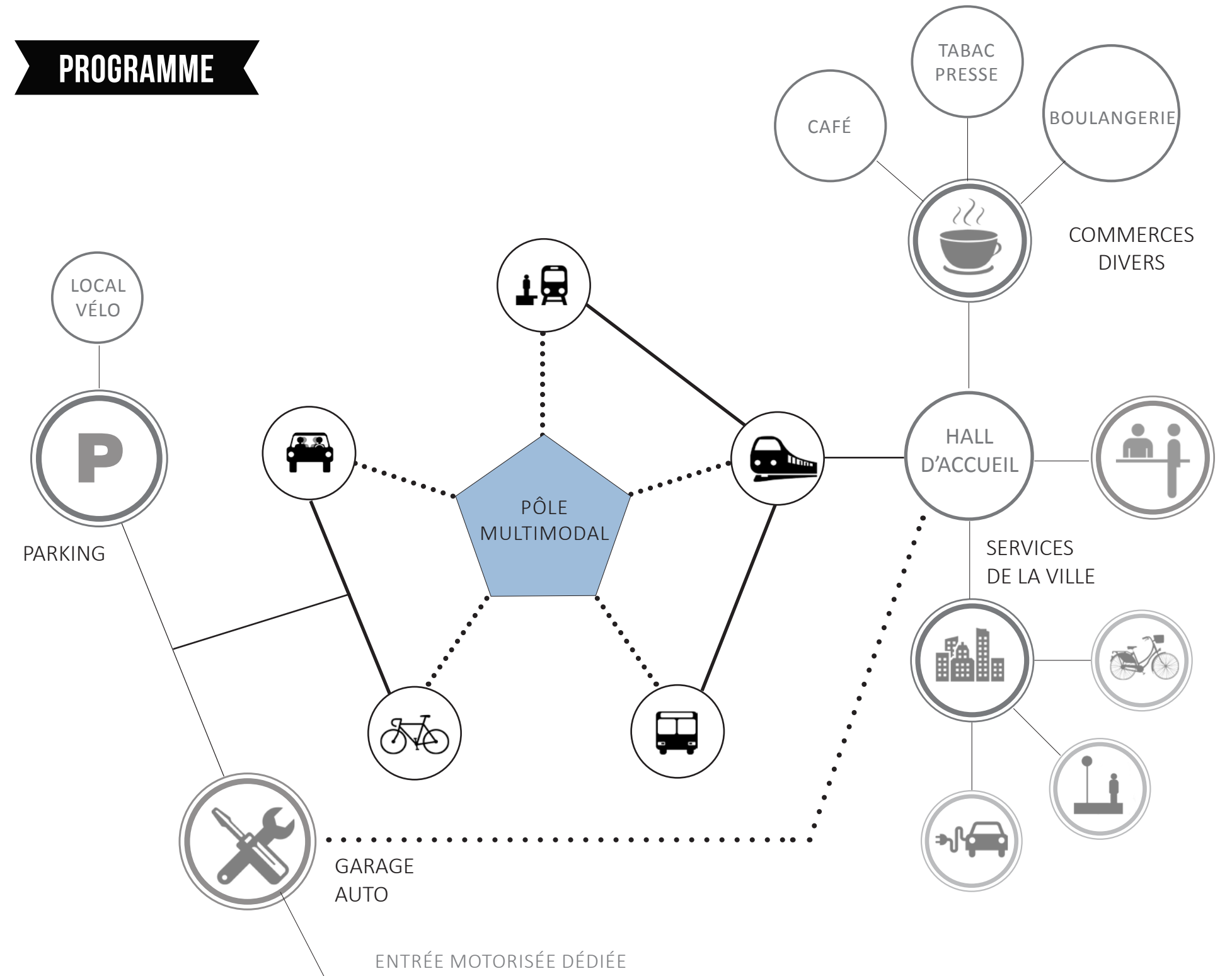
STATIONNEMENT

ESPACE PIÉTONS  
PÔLE ÉCHANGE  
QUAIS TRAIN / TRAIN-TRAM  
PARVIS DE GARE  
ARRÊTS DE BUS  
VÉLOS LIBRES

ESPACE COMMERCES  
PROLONGEMENT ESPACE PUBLIC  
RUE TRAVERSANTE



## PROGRAMME



**P** **STATIONNEMENT 10 000M<sup>2</sup>**  
Voiture  
Moto  
Local vélo

**GARAGE AUTO 300M<sup>2</sup>**  
Réparation  
Usages classiques ou  
Atelier participatif fonc-  
tionnant avec adhésion

**ACCUEIL 30M<sup>2</sup>**  
Point informations/vente  
Conciergerie  
- Surveillance  
- Entretien

**SERVICES MOBILITÉ de la métropole**  
Arrêts bus/tram

Vélos libres

**MAGASIN VÉLO 100M<sup>2</sup>**  
Location  
Vente  
Réparation  
Voitures électriques

**COMMERCE DIVERS 400M<sup>2</sup>**  
Café/sandwicherie  
Boulangerie  
Tabac/presse  
Autres  
**COVOITURAGE 500M<sup>2</sup>**



## AVANTAGES DU COMPLEXE

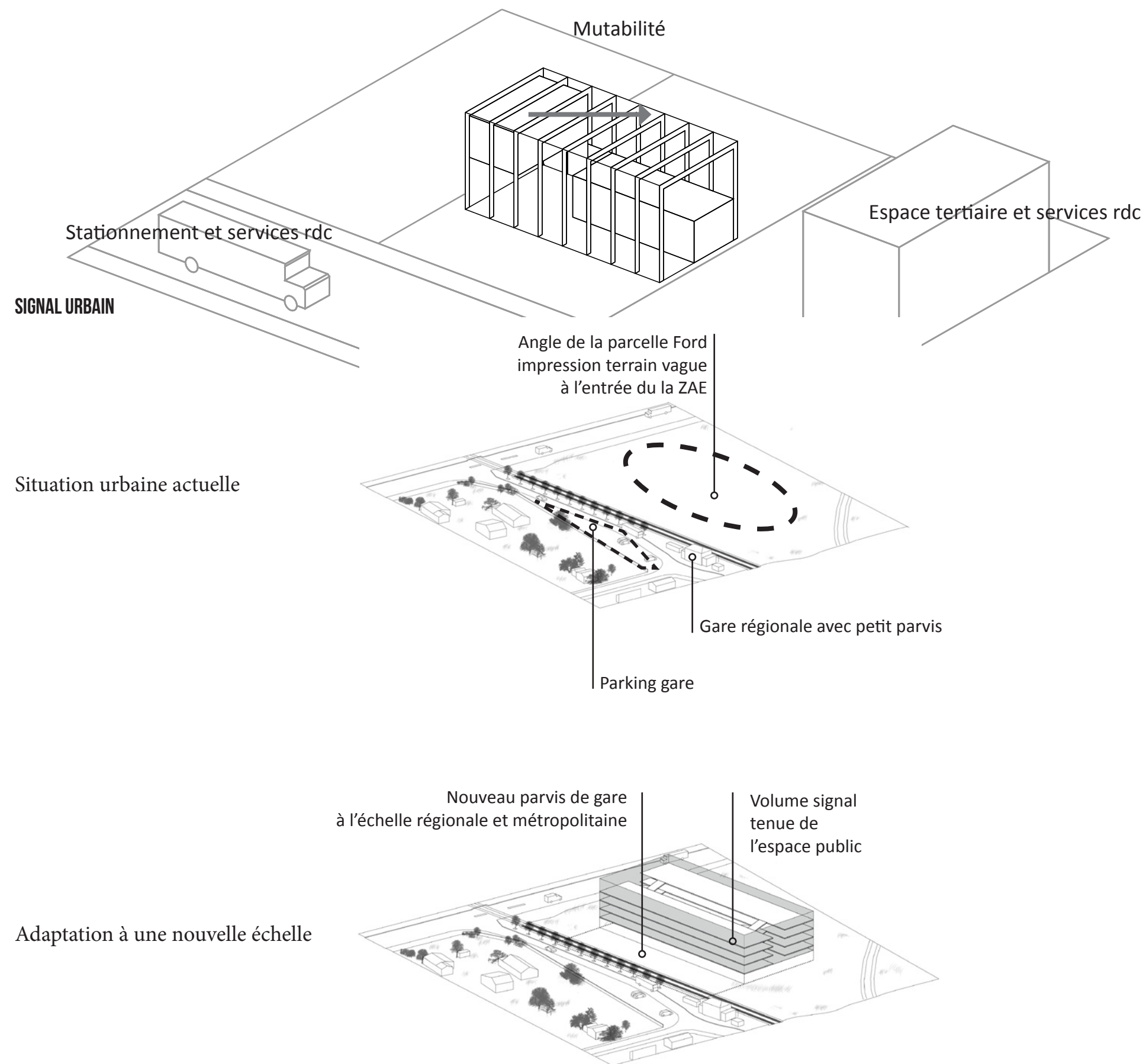
### LA MUTABILITÉ : UNE QUESTION DE DURABILITÉ

La forme architecturale du parking aérien est aujourd'hui questionnée en terme de mutabilité. En effet, en tant que construction répondant principalement au besoin du stationnement, il est préférable d'envisager dès sa conception une possible mutation des surfaces dans le cas où se besoin diminuerait. Laissant la possibilité de nouvelles installations, locaux commerciaux, de stockages ou encore de bureaux.



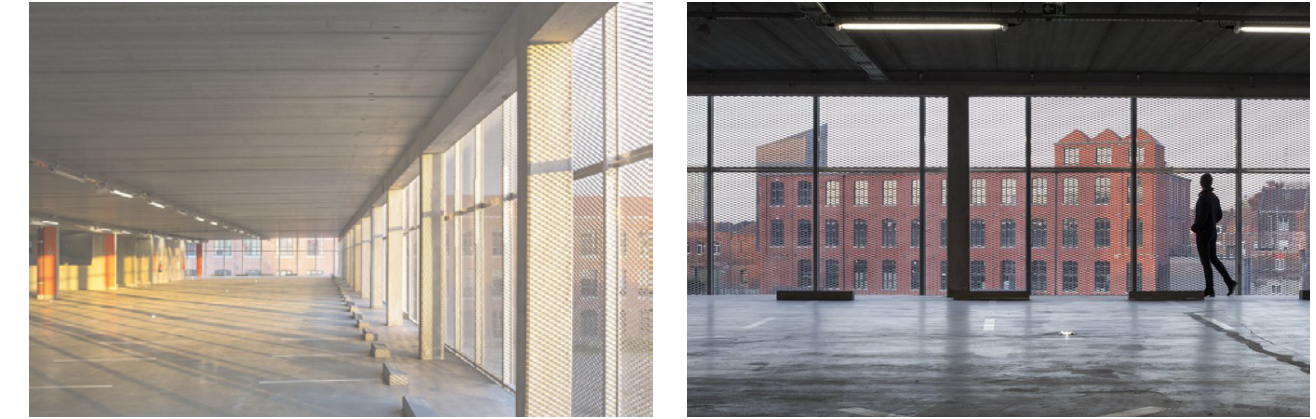
Deux principes qui encouragent la mutabilité

Exemple de reconversion



### STRATÉGIE CONSTRUCTIVE À BAS COÛT

Une conception raisonnée d'un projet d'une telle envergure permet d'arriver à un ratio intéressant de 400 euros le m<sup>2</sup>.

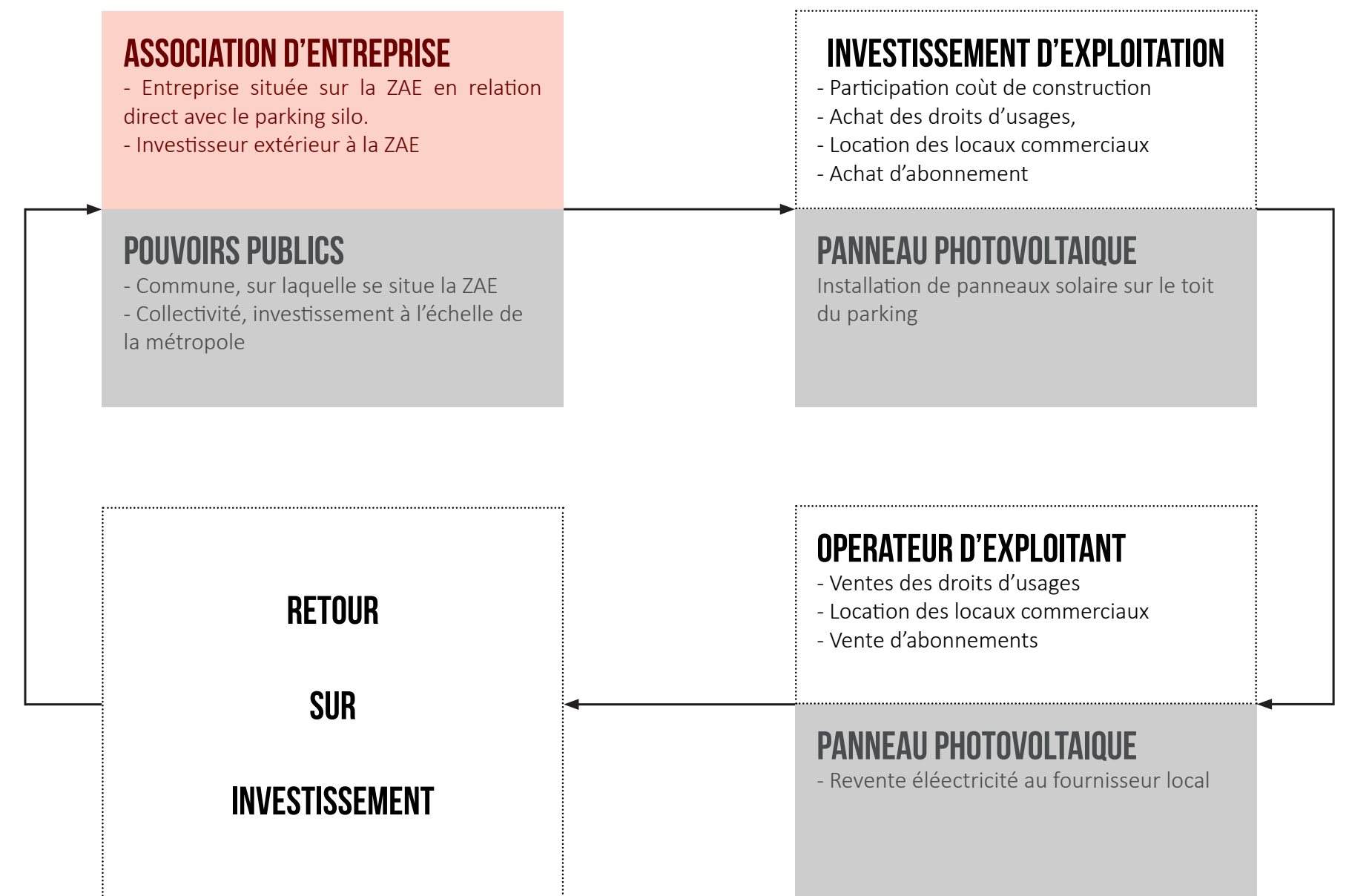


MAÎTRISE D'OUVRAGE :  
SURFACE UTILES :  
BUDGET HT :  
CHEF DE PROJET :  
NBR PLACES :

Conseil général du Nord & Sem  
11 000 m<sup>2</sup>  
4 200 000 €  
EKO A & de Alzua +  
392

### EXEMPLE DE MONTAGE FINANCIER

Le financement d'un parking silo dans cette situation peut bénéficier d'un partenariat du privé avec le public qui peut s'investir passivement (lègue de parcelle) ou activement en tant qu'un des propriétaires investisseur (devient l'un des co-propriétaires). L'avantage d'un parking mutualisé se trouve dans le fait qu'il s'agissent d'un investissement d'exploitation à faible coût au m<sup>2</sup>.

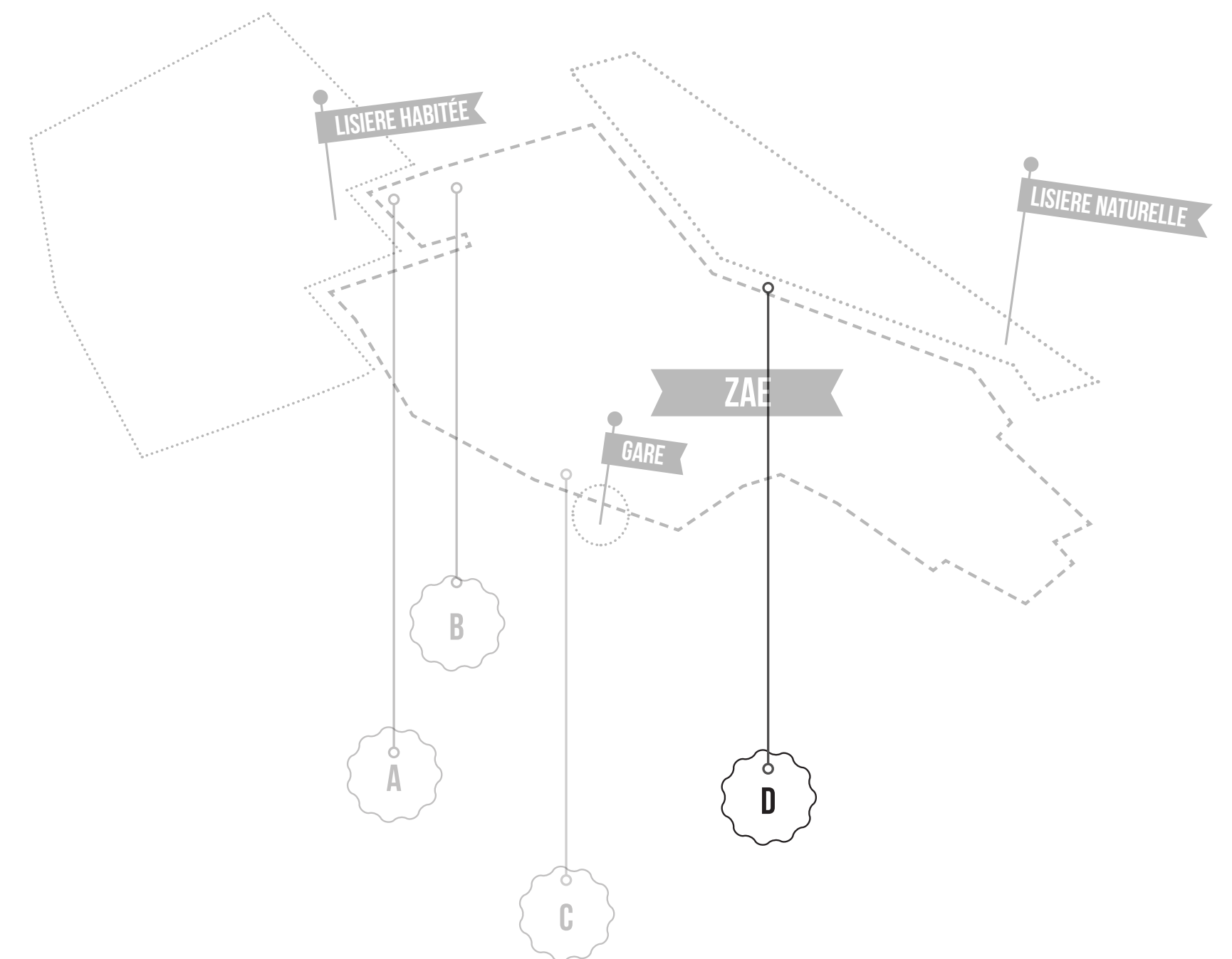




## PÔLE DE SERVICES : SPORT ET RESTAURATION

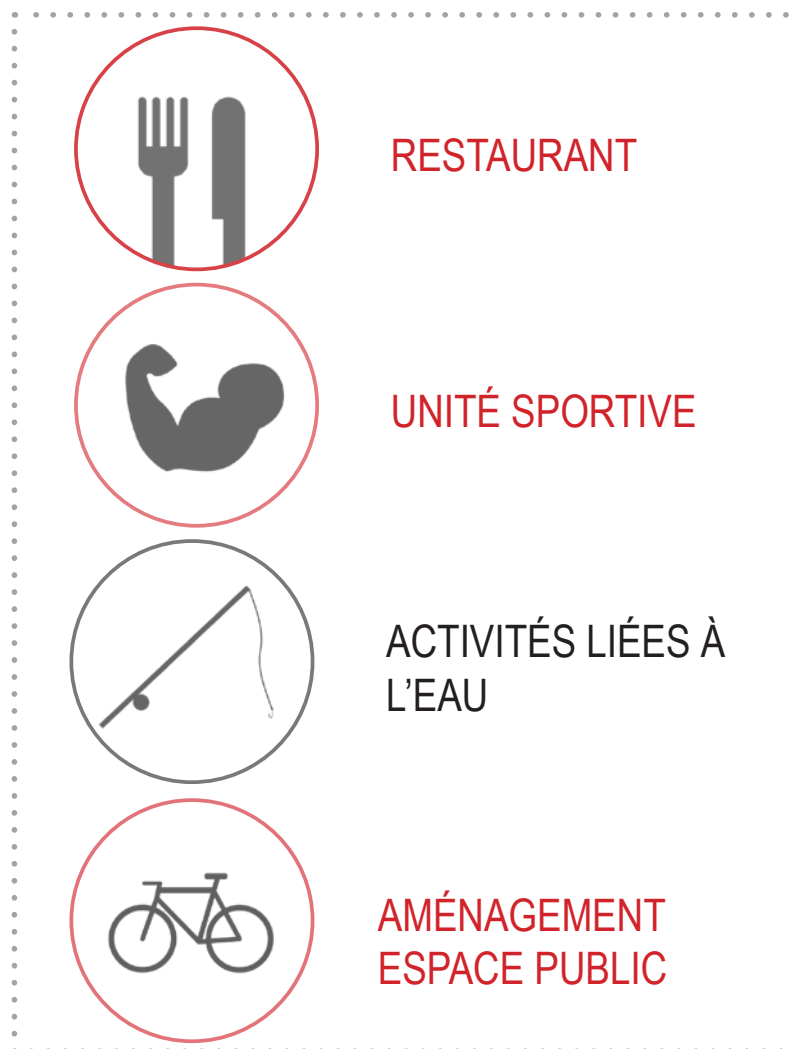
### **D** MANGER ET SE DÉTENDRE

Un ou plusieurs bâtiments mutualisant des services de restauration (et un service itinérant local), équipements sportifs, dans un cadre agréable et ludique (exemple au bord des lacs de Blanquefort).





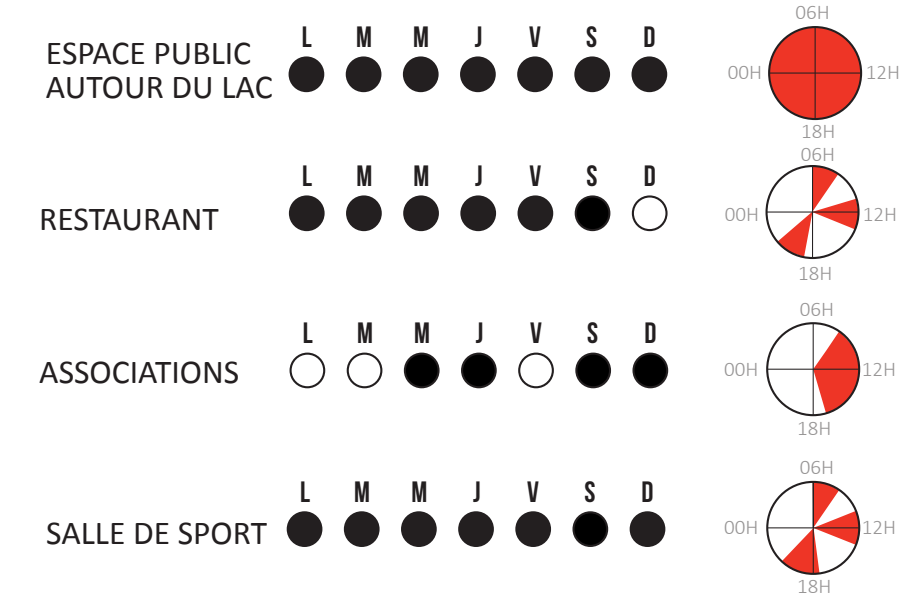
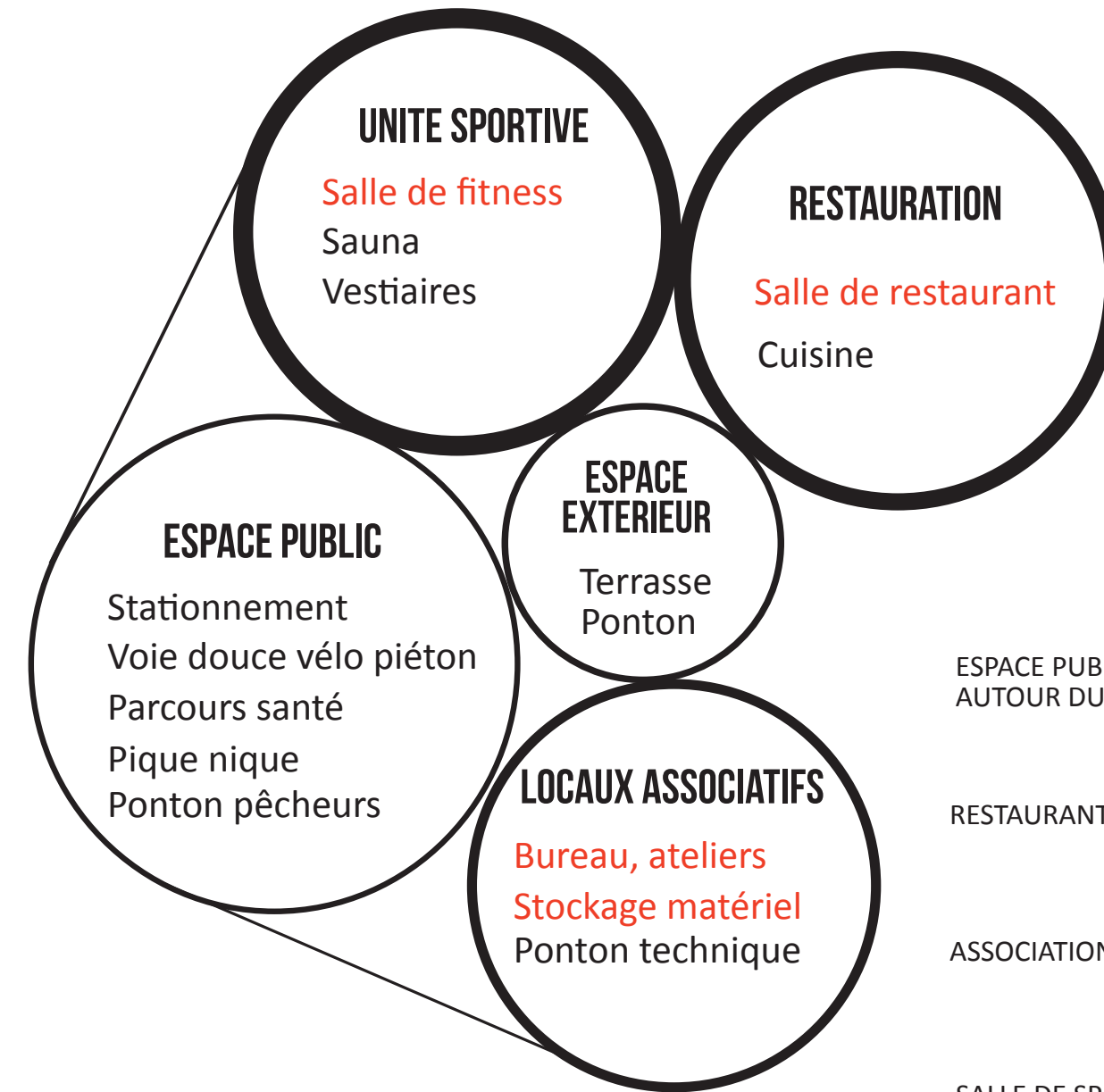
# PÔLE DE SERVICES : SPORT ET RESTAURATION



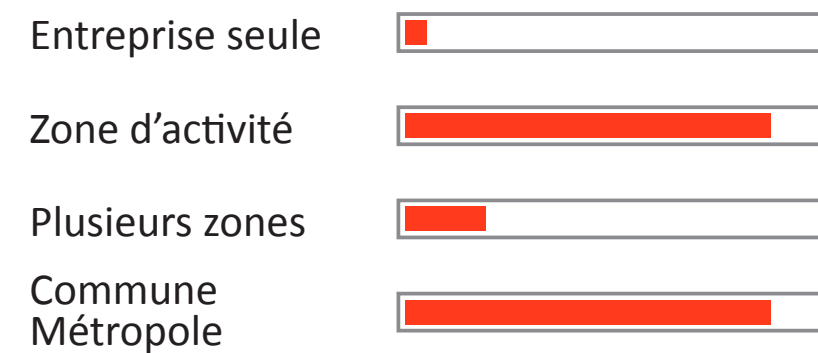
## SCÉNARI D'OCCUPATION

Dans la logique d'investir les ZAE par des projets et des outils de requalification, il s'agit aussi d'équiper le site par des services permettant d'améliorer les qualités de vie et l'image de la zone. Il s'agit également de tisser des liens avec les territoires dans lesquels la ZAE tend à s'inscrire, notamment ceux du grand paysage. Le contact avec un paysage, tel qu'un lac est propice au développement d'un projet d'équipement regroupant autour d'un point d'intensité (à la lisière entre ZAE et espace naturel), un équipement sportif, un restaurant ainsi que des locaux associatifs (concernant les activités autour du lac) et l'aménagement de l'espace public valorisant le site existant. Il se constitue autour de l'idée de partage, de bien-être et de services, en regroupant les acteurs publics, privés, les entreprises, les employés et les habitants.

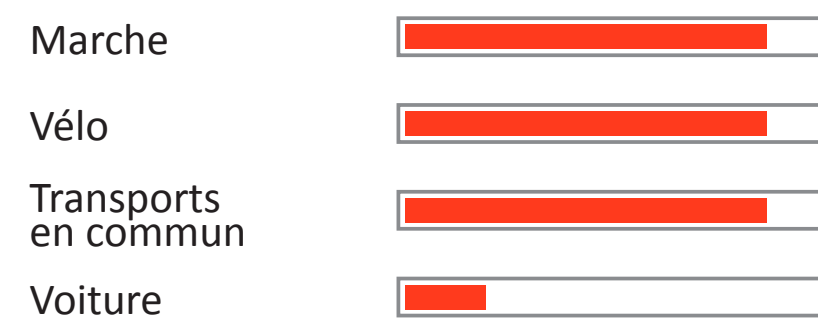
## PROGRAMME



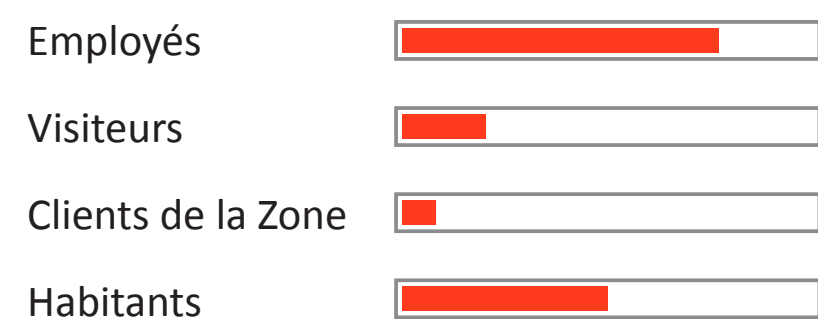
## ZONE D'INFLUENCE



## ACCESSIBILITÉ



## PUBLIC VISÉ



## ACTEURS DU PROJET / MONTAGE

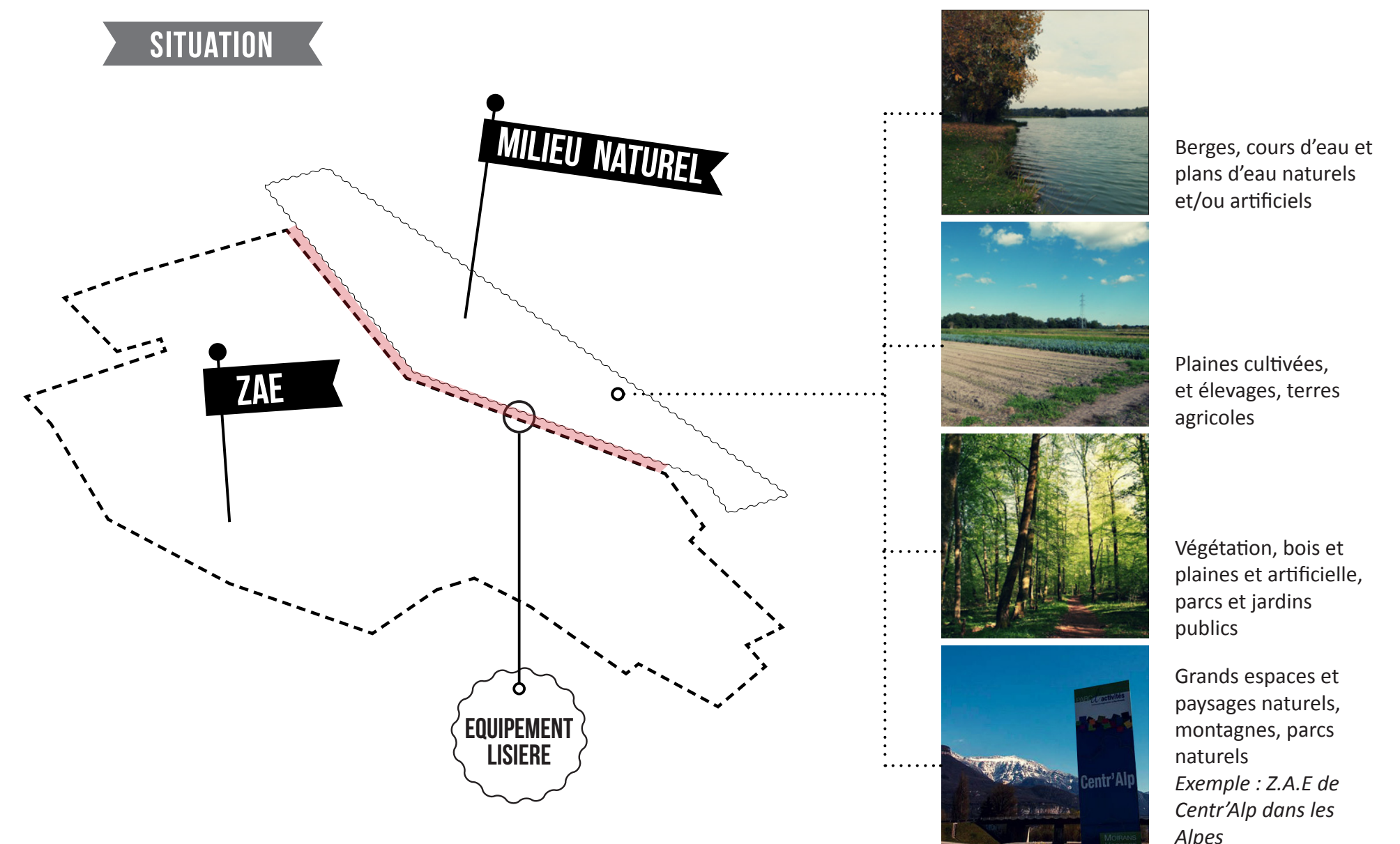
L'ampleur de ce projet nécessite l'implication de nombreux acteurs :

- Chefs d'entreprises de la ZAE adhèrent à une incitation publique, ils bénéficient de prix réduits pour des services en contrepartie d'une adhésion ou d'un investissement financier
- Maître d'oeuvre qui conçoit le projet
- Acteur privé : propriétaire restaurant + propriétaire du club fitness qui viennent s'installer
- Acteur public / commune : maintenance des extérieurs, propriétaire locaux associatifs loués a des associations
- Acteur public / CUB : incitation par label «ZAE sportive et qualité de services», tarif préférentiel foncier ou leg foncier
- Habitants voisins et employés de la ZAE : bénéficient de services et d'espace public paysagé

Bénéfices pour les acteurs :

- Acteurs privés : image de marque pour les entreprises, attractivité auprès des clients et partenaires, apport de services à prix préférentiel, qualité de vie
- Acteurs publics : valorisation des ZAE

## SITUATION







USAGES / ENJEUX

- ..... Pêche
- ..... Promenade



..... Restauration pour ZAE pour Blanquefort



- ..... Activités nautiques
- ..... Activités sportives
- ..... Attractivité Blanquefort par associations ou libre
- .....



- ..... Contact au paysage
- ..... Représentation collective locale
- ..... Prendre de la hauteur



- ..... Point d'intensité dense
- ..... Mutualisation / partage
- ..... Créer un front bâti

Usages existants

Sites

Potentiels

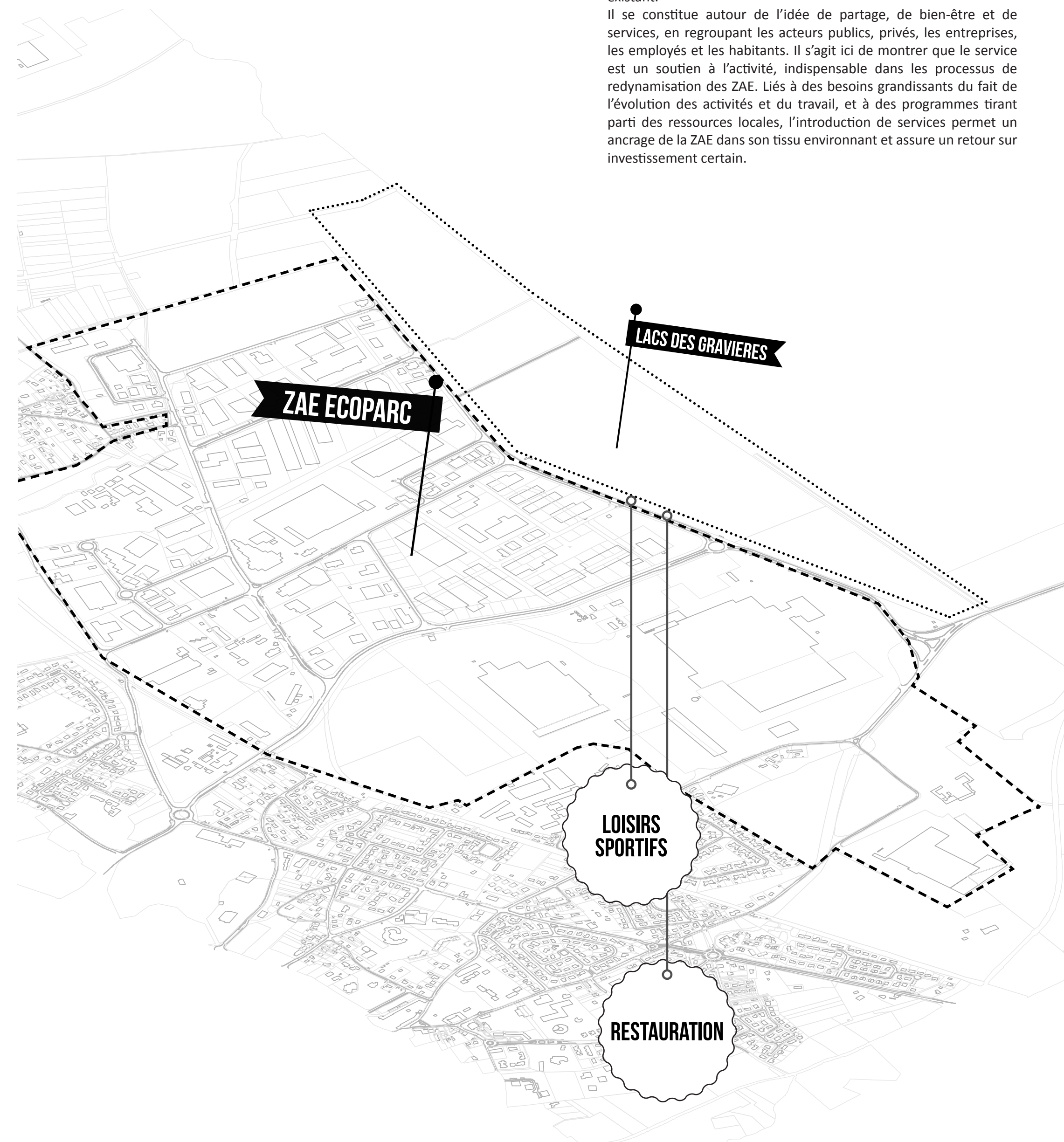
Imaginaire

**ZAE DE BLANQUEFORT**

**CRÉER UN PÔLE DE SERVICES**

Le contact avec un paysage, tel qu'un lac est propice au développement d'un projet d'équipement regroupant autour d'un point d'intensité à la lisière entre ZAE et espace naturel, un équipement sportif, un restaurant ainsi que des locaux associatifs (concernant les activités autour du lac), et l'aménagement de l'espace public valorisant le site existant.

Il se constitue autour de l'idée de partage, de bien-être et de services, en regroupant les acteurs publics, privés, les entreprises, les employés et les habitants. Il s'agit ici de montrer que le service est un soutien à l'activité, indispensable dans les processus de redynamisation des ZAE. Liés à des besoins grandissants du fait de l'évolution des activités et du travail, et à des programmes tirant parti des ressources locales, l'introduction de services permet un ancrage de la ZAE dans son tissu environnant et assure un retour sur investissement certain.



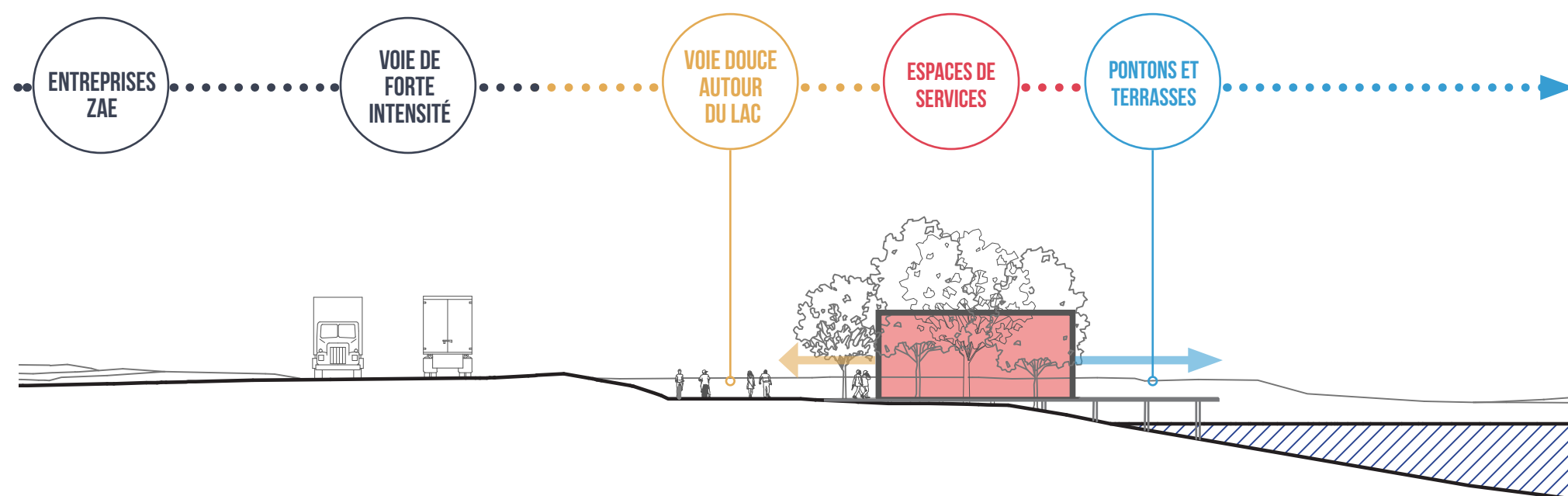
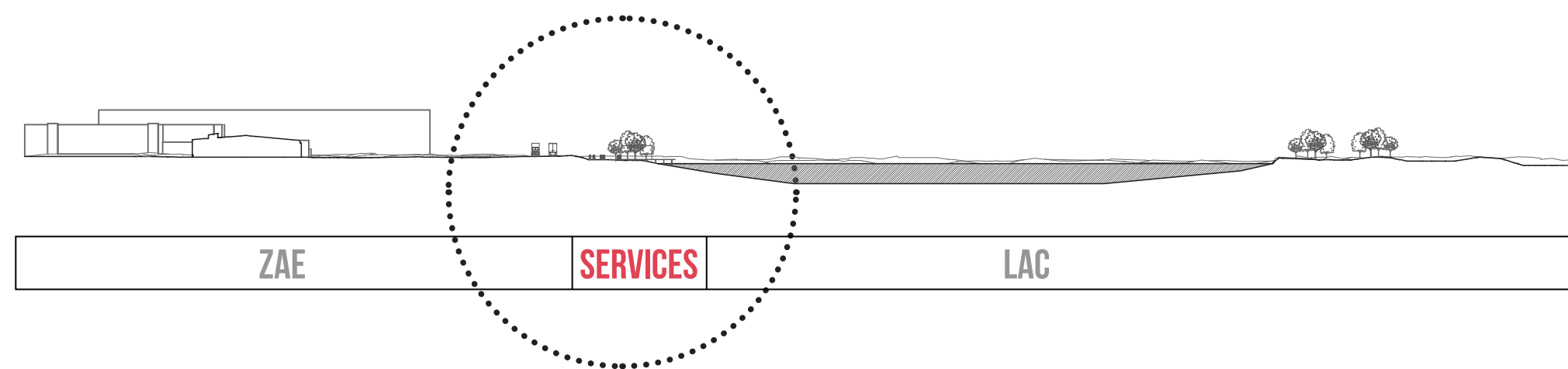


## HABITER LA RIVE

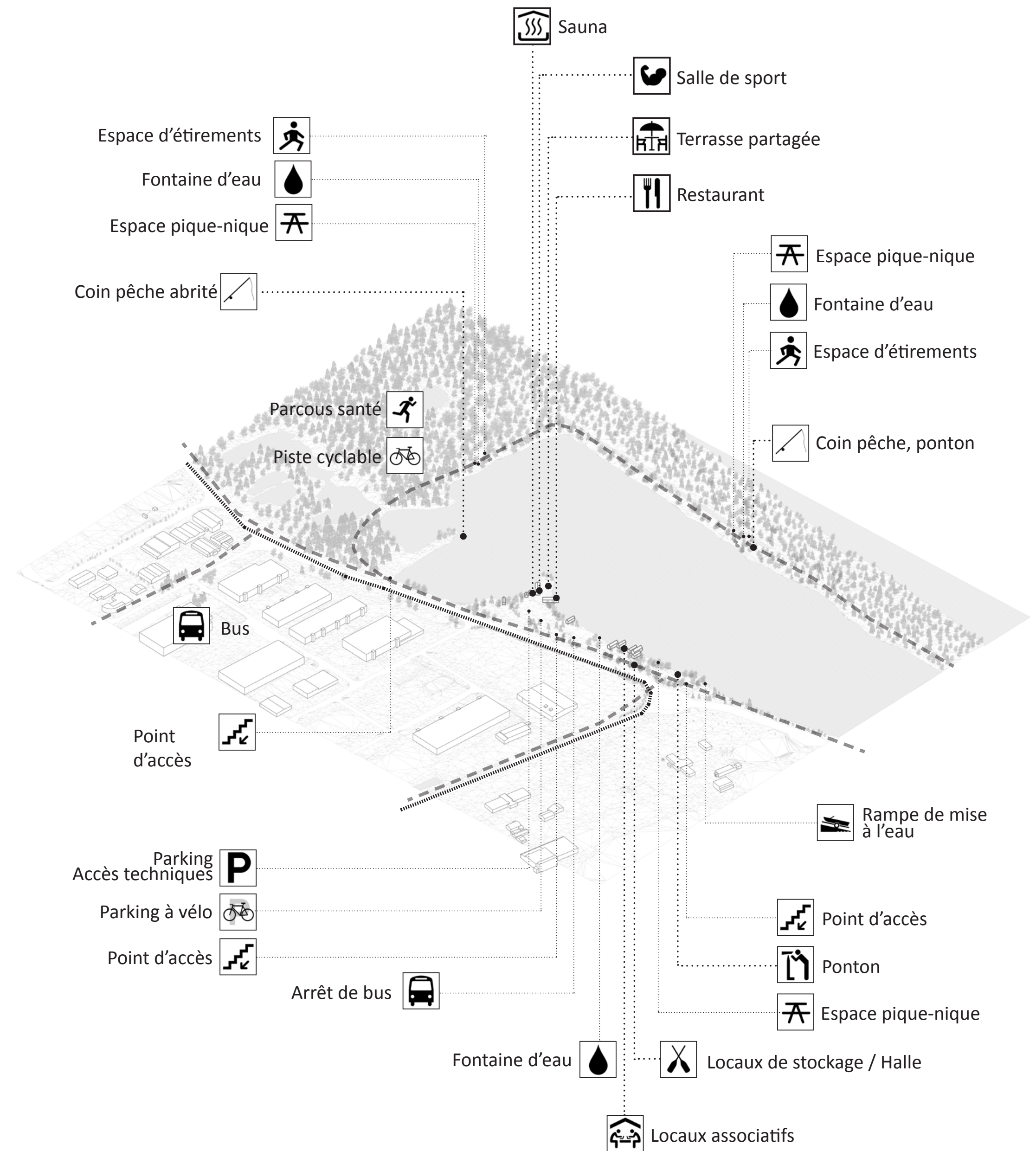
### CRÉER UN REPÈRE

### STRATIFIER LES FLUX ET HABITER LA RIVE

Renfort des usages et du lien avec les territoires



## PROGRAMMES AU BORD DE L'EAU





## PROGRAMME BÂTI

### RESTAURANT 330 M<sup>2</sup>



Salle 40 couverts 100 m<sup>2</sup>  
Cuisine 50 m<sup>2</sup>  
Plonge 15 m<sup>2</sup>  
Stockage chaud 10 m<sup>2</sup>, froid 10 m<sup>2</sup>  
Stockage déchet 5 m<sup>2</sup>  
Reception 10 m<sup>2</sup>  
Bar 15 m<sup>2</sup>, réserve 5 m<sup>2</sup>, salle 20m<sup>2</sup>  
Sanitaires 50 m<sup>2</sup>  
Vestiaire personnel 20 m<sup>2</sup>, bureau 12 m<sup>2</sup>  
Local entretien 8 m<sup>2</sup>  
Terrasse partagée 50 m<sup>2</sup>

### UNITE SPORTIVE 445 M<sup>2</sup>



Salle de fitness/muscu 160 m<sup>2</sup>  
Salle de cours 100 m<sup>2</sup>  
Vestiaires h/f 20x2 m<sup>2</sup>  
Sanitaires 25x2 m<sup>2</sup>  
Stockage matériel 10 m<sup>2</sup>  
Reception 10 m<sup>2</sup>  
Dépendance sauna 5 m<sup>2</sup>  
Infirmierie 12 m<sup>2</sup>  
Local entretien 8 m<sup>2</sup>  
Terrasse partagée 50 m<sup>2</sup>

### LOCAUX ASSOCIATIFS 315 M<sup>2</sup>



Bureau association aviron 12 m<sup>2</sup>  
Espace de stockage ou salle 162 m<sup>2</sup>  
Ponton extérieur 54 m<sup>2</sup>  
Sanitaires 25 m<sup>2</sup>  
Local entretien 8 m<sup>2</sup>  
Halle couverte 54 m<sup>2</sup>

## PROGRAMME NON BÂTI

### PARCOURS SPORTIF LUDIQUE



Piste en stabilisé autour du lac - 3 km  
Espace étirement - départ/arrivée  
Éléments bois parcours santé - 6 à 12

### PONONS PECHEURS



Pontons (x2 ou 3)  
Couverts abrités  
Accès mouillage, mise à l'eau

### ACCES ET STATIONNEMENTS



Accès stationnement mutualisé  
Accès technique restaurant  
Accès pompier

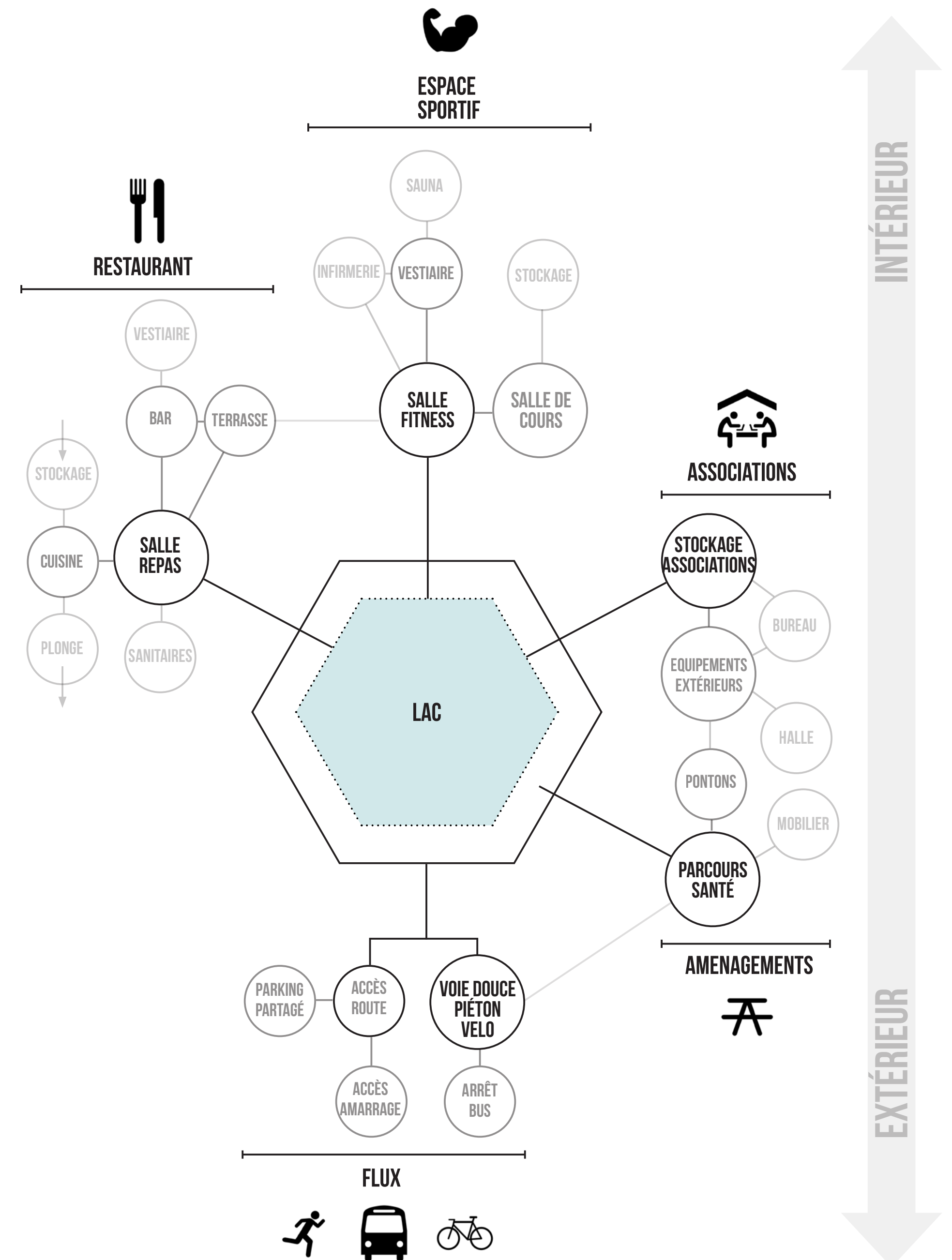
Voie Vélo / Piéton le long du lac  
Arrêt navette / bus  
Accès (descente) vers berge  
Accès libres ponton

### MOBILIER EXTERIEUR



Tables de pique nique  
Bancs  
Poubelles  
Terrasse partagée  
Point eau - 2

## RELATIONS PROGRAMMATIQUES





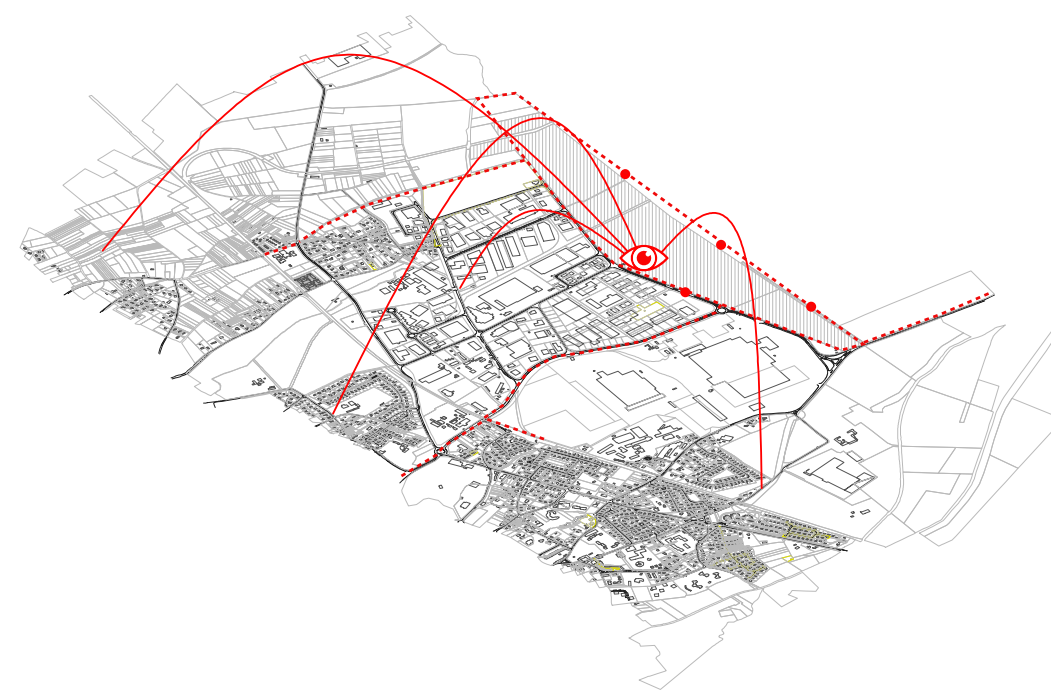
## PORTAGE ECONOMIQUE ET STRUCTURE JURIDIQUE

### AVANTAGES DU COMPLEXE



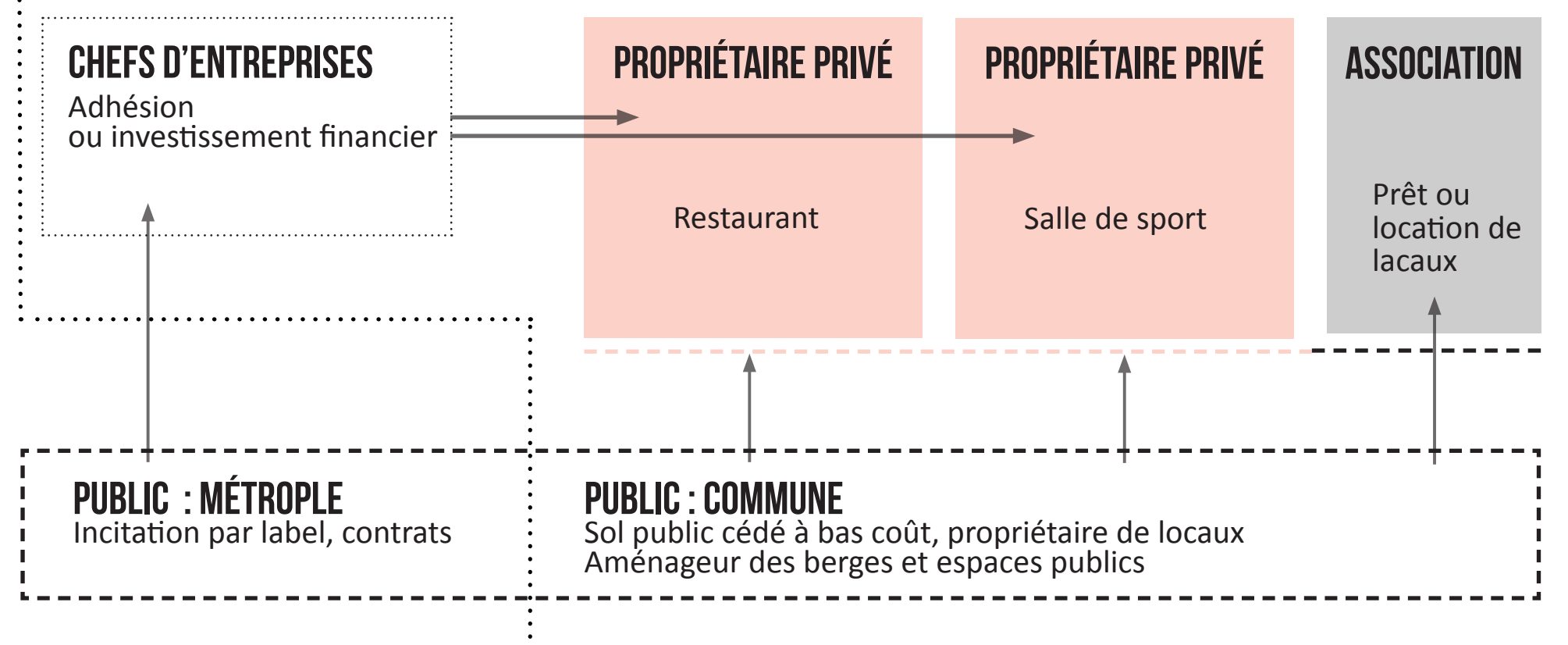
Développer le «village de pêcheurs» ?  
Unités séparées et/ou mitoyennes

- > Affirme une identité
- > Extension / Démolition facile
- > Facilite la gestion fermé/ouvert
- > Développe le lien à l'espace public



### PORTAGE ECONOMIQUE

#### PORTEURS DU PROJET





# 2. LES SERVICES AUX EMPLOYES



### DES CONDITIONS DE VIE DES TRAVAILLEURS

Les problèmes de santé au travail deviennent un véritable enjeu pour notre société. Le burn-out touche 3,2 millions de citoyens français, et fait l'objet d'une discussion à l'Assemblée nationale. Les Zones d'Activités Économiques ne sont pas exemptes de cette préoccupation. Là où monofonctionnalité et productivité allaient de pair, on s'interroge aujourd'hui sur ces acteurs silencieux qui travaillent et expérimentent chaque jour la réalité de ces temples de la consommation.

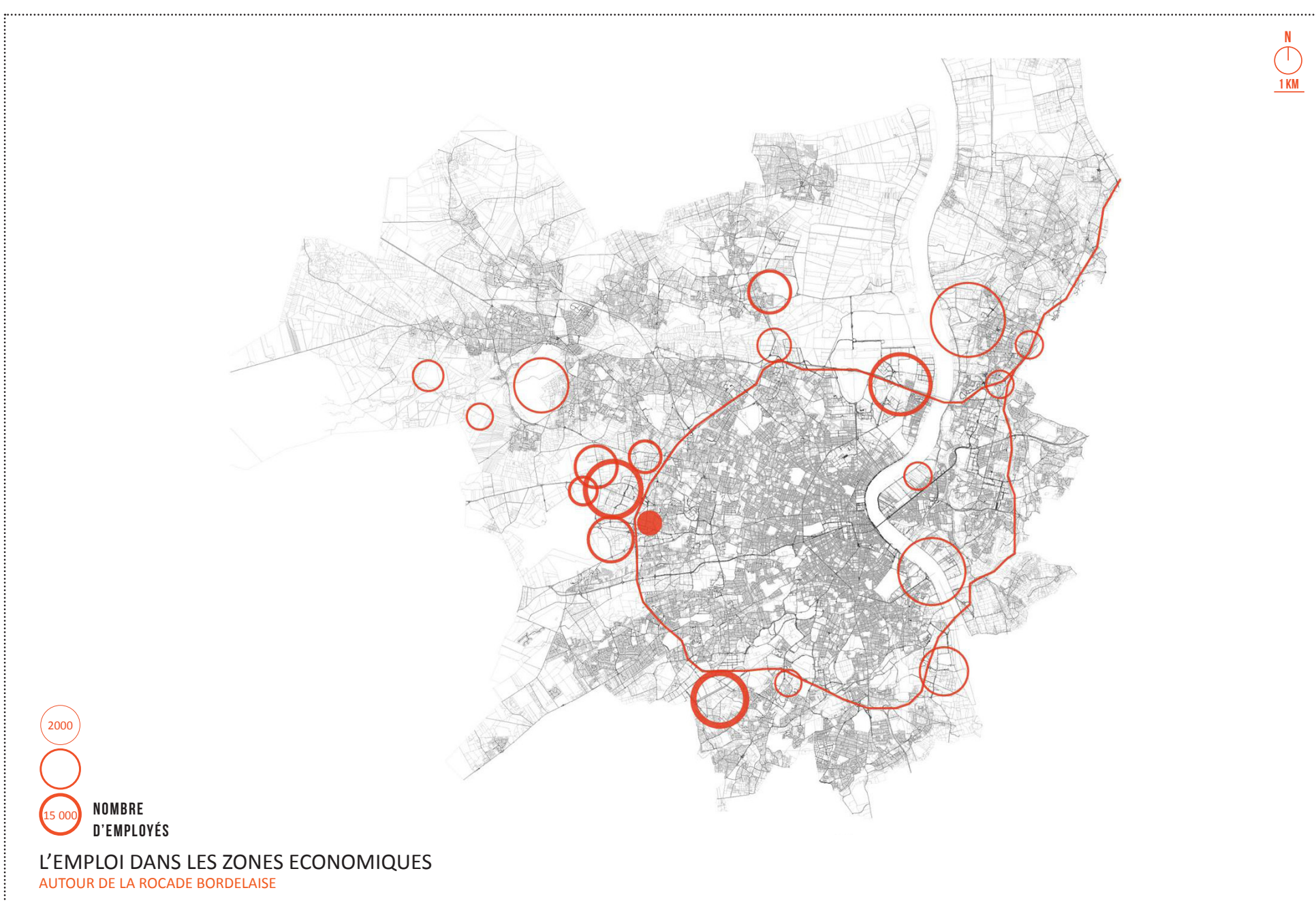
Cependant, la question des services aux employés des Z.A.E n'est pas qu'une question éthique. Nous voulons, au delà des enjeux sociaux, de santé ou de bien-être au travail, envisager ce projet comme une réponse à l'enclavement et au système de gestion actuel des Z.A.E. Envisager d'ouvrir ces lieux de sociabilité aux habitants des quartiers proches, proposer une mutualisation pour les entreprises, c'est espérer un nouveau dynamisme pour ces zones, profitable aussi bien aux entreprises qu'aux employés etc. Réfléchir en terme d'accessibilité, de lien au centres urbains des communes concernées, de qualité architecturale et paysagère, c'est enfin envisager un avenir durable pour ces zones.

### DE LA ZONE D'ACTIVITÉ À LA QUESTION DES SERVICES MUTUALISÉS COMME LEVIER D'ACTION À LA REQUALIFICATION

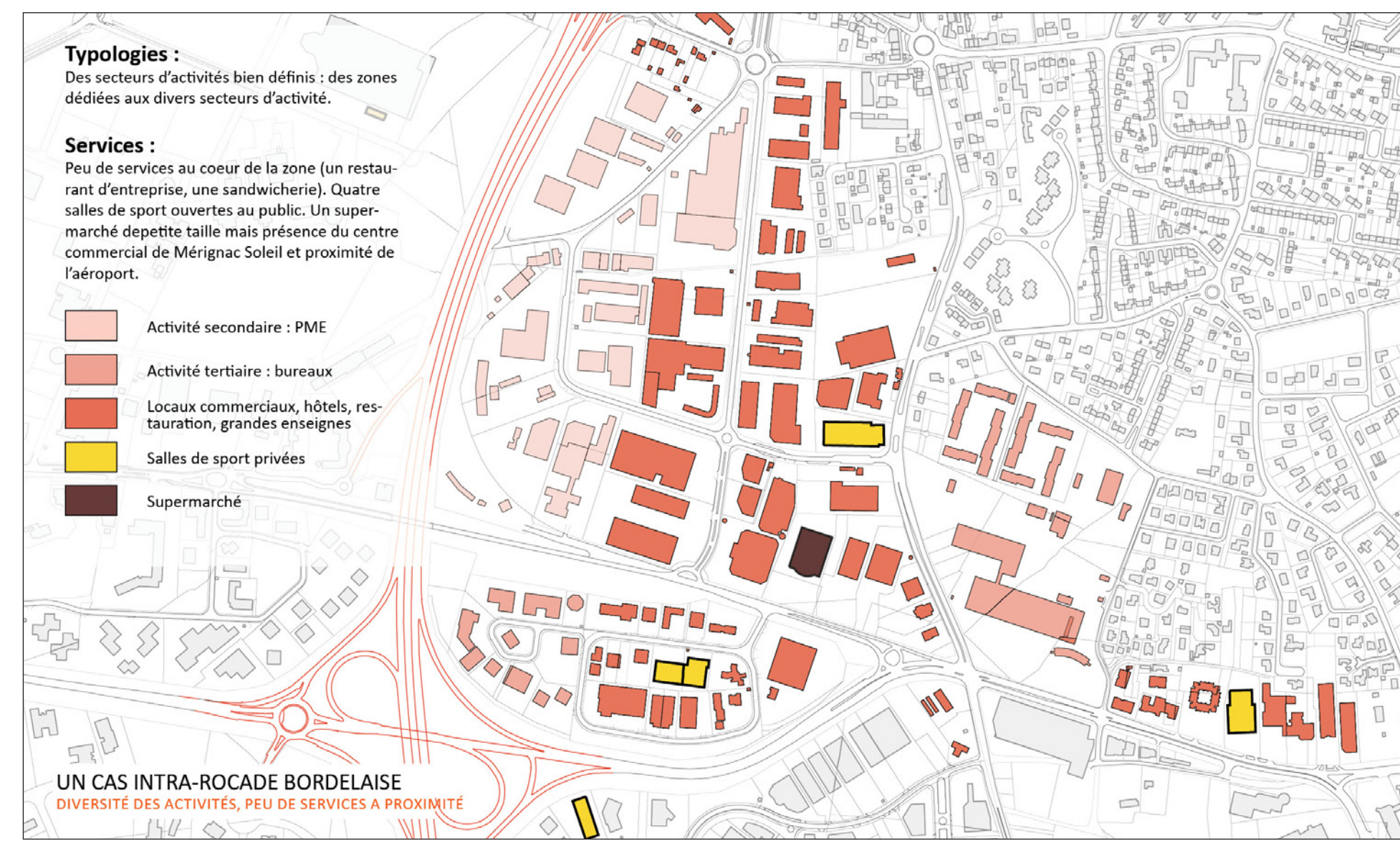
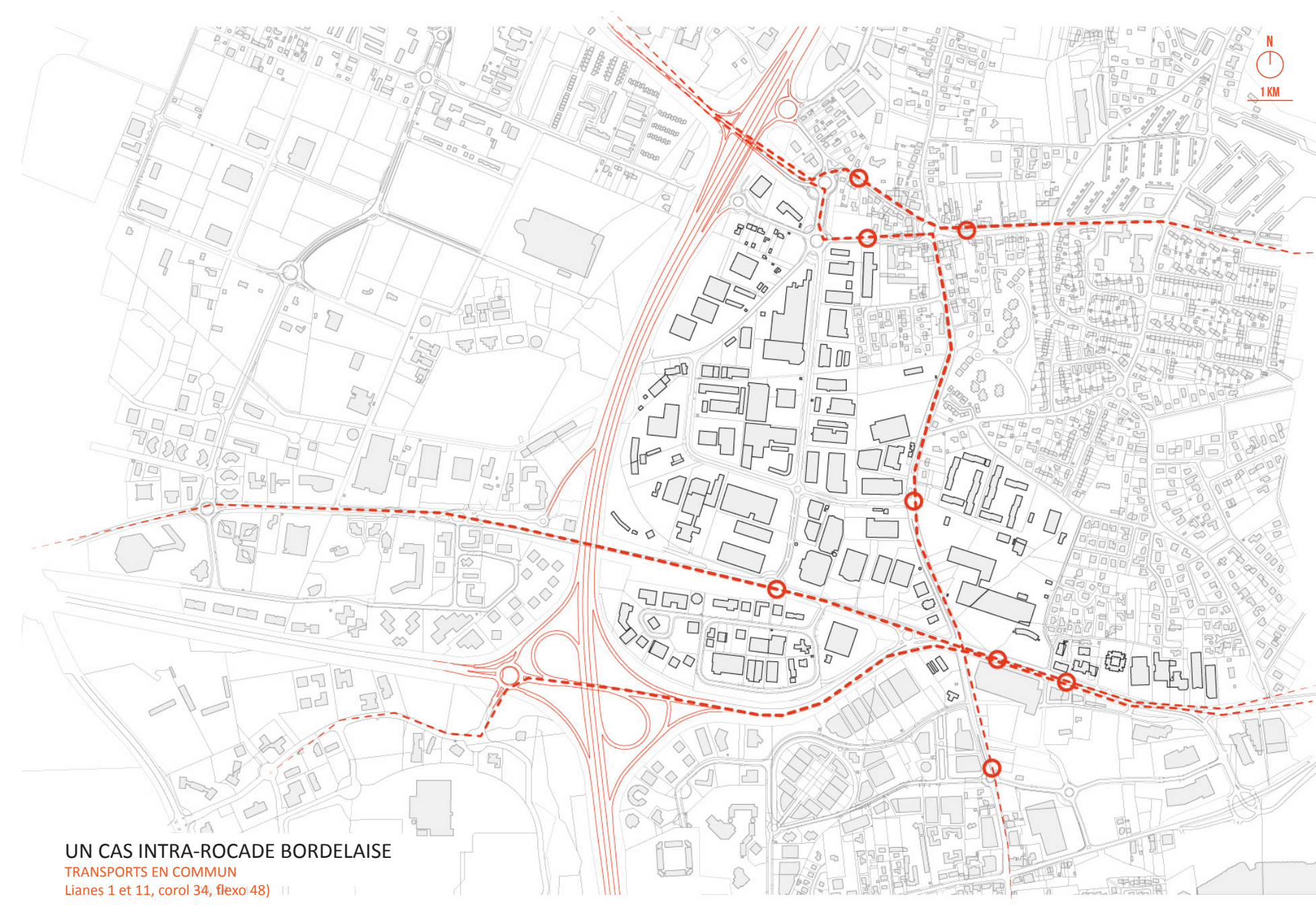
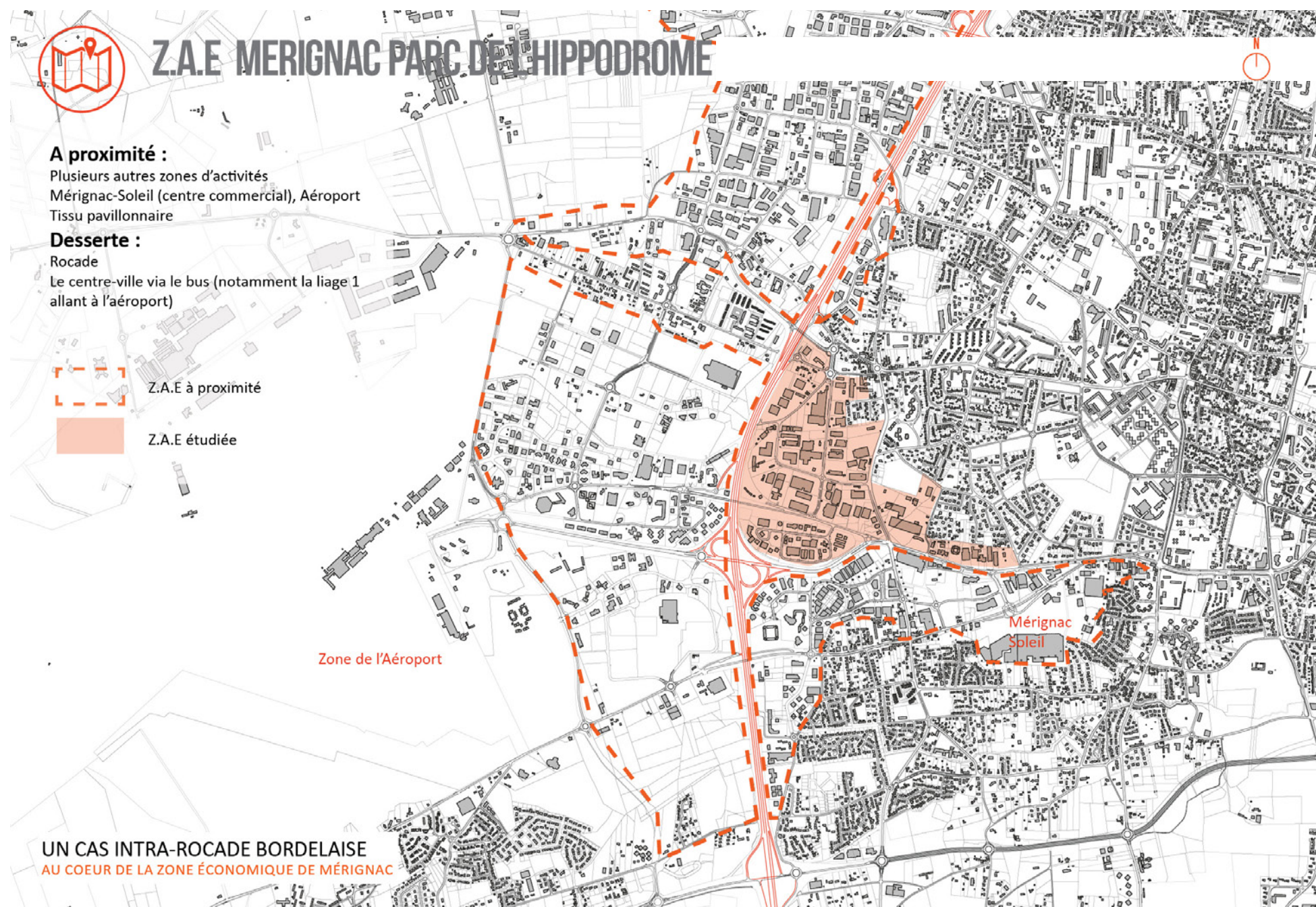
Afin de réfléchir à la question des services, et plus généralement à la question du temps hors travail dans les zones d'activités économiques, nous nous sommes intéressés aux acteurs présents sur les Z.A.E. Dans le cas de la zone de l'Hippodrome de Mérignac, ce sont surtout des ouvriers (secteur industriel) et des employés (entreprises de gros ou de détail). Située à proximité de l'aéroport de Mérignac et à la sortie de la rocade, c'est une zone de passage. L'analyse précise du parcours quotidien de plusieurs usagers laisse penser que les besoins en terme de services, d'espaces de sociabilités praticables pendant le temps hors travail, ne sont pas pris en compte, du moins pas à l'échelle de toute la Z.A.E. Quelques initiatives existent, à l'échelle réduite de l'entreprise, ou même dans le projet «Mérignac 2022» proposé par la mairie pour le développement de l'offre de logement. Cette zone qui comprend 2515 emplois et qui s'étale sur 43,4 hectares pose alors de véritables enjeux de décisions collectives. En effet la mutualisation de services est une piste pour la valorisation de l'image de cette Z.A.E, et assure sa mutabilité sur le long terme (prise en compte des zones pavillonnaires aux alentours et de la proximité de l'aéroport, mixité des programmes etc.)

Nous avons réalisé une analyse du site par des données quantifiables : nombres d'emplois, fonctionnalité de la zone, desserte au niveau des transports (en commun, des voies de circulations principales, secondaires) et des typologies bâties qui nous informent de l'utilisation de la zone. Dans un second temps, nous avons dégagé plusieurs axes de réflexions génériques de ces observations, à la fois par l'étude concrète de terrain : qui sont les acteurs de ces zones, comment y vivent-ils, quels sont leurs besoins ? Et sur un cadre plus théorique : l'attractivité de chaque zone, l'aspect juridique, la mutabilité éventuelle. Nous avons ainsi développé une boîte à outils que nous pourrions utiliser de manière générique, sur plusieurs zones, se basant à la fois sur des analyses objectives (turnover, fonctionnalité, emplois, morphologie du site), ainsi que sur les propos issus d'entretiens réalisés auprès des usagers. Nous avons également travaillé à la recherche d'un cadre existant avec des enquêtes de références et le développement d'un projet architectural comme proposition spatiale de la mise en application d'un programme répondant aux besoins de usagers (mise en place, gestion, montage juridique et financier, etc.).

L'objectif est donc d'arriver à mobiliser une véritable concertation entre les décideurs et les utilisateurs, d'établir des opportunités économiques afin de maîtriser les coûts (par les investissements et la mutualisation). Par exemple, il paraît intéressant de relier chaque zone au contexte plus global de l'économie bordelaise (fuite des capitaux en périphérie, avenir de l'économie intra-rocade) en faisant un constat local sur la répartition des ressources, etc. Un investissement public serait peut-être nécessaire pour assurer une certaine cohérence et une soutenabilité avec les politiques sociales sur la zone. D'autre part, en s'intéressant aux modes de gestion (les syndicats, possible zone inter-entreprises, création d'endroit « no logo »), et à l'aspect juridique de la Z.A.E, le cadre réglementaire (les sols, le statut des entreprises, la ville, la métropole, etc), on arrive à définir des espaces non-utilisés et potentiels lieux de projets où créer un ou plusieurs espaces innovants, avec de nouveaux enjeux de gouvernance.











# Z.A.E DE BORDEAUX NORD

**A proximité :**  
Plusieurs autres zones d'activités  
Bordeaux Lac, Achard voire Bassens.  
Tissu pavillonnaire, quartier des Bassins à flots.

**Desserte :**  
Rocade, pont d'Aquitaine.  
Le centre-ville via le tram (Berges de La Garonne)

Z.A.E à proximité  
 Z.A.E étudiée

UN CAS A PROXIMITÉ DU CENTRE-VILLE  
LE PARC D'ACTIVITÉS DE BORDEAUX NORD

2101 emplois

1992 : Bordeaux Nord  
111 ha étudiés

**PLU : zone UE, 1AU/UE :** zone d'activités qui regroupe les établissements artisanaux, commerciaux, les petites industries et les services, incompatible avec l'habitat urbain. Elle permet la prévision d'une extension de la ZAE.

**Professions et CSP :**

- 699 ouvriers
- 639 employés
- 499 professions intermédiaires
- 228 cadres et professions intellect. sup.
- 44 artisans, commerçants et chefs d'entreprise

**Activités :**

- 40 à 50% Commerce de gros et détail
- 10 à 20% Construction
- 10 à 20% Industrie

UN CAS A PROXIMITÉ DU CENTRE-VILLE  
LE PARC D'ACTIVITÉS DE BORDEAUX NORD



**Typologies :**

Des secteurs d'activités bien définis : deux rues dédiées à l'artisanat, un bloc commercial et logistique.

**Services :**

Peu de services au coeur de la zone (un restaurant, une sandwicherie). Deux restaurants en limite du tissu pavillonnaire.

- Activité secondaire : PME
- Activité tertiaire : bureaux
- Locaux commerciaux, hôtels, restauration, grandes enseignes

UN CAS A PROXIMITÉ DU CENTRE-VILLE  
LE PARC D'ACTIVITÉS DE BORDEAUX NORD



## 02. APPROCHE DES TEMPORALITÉS

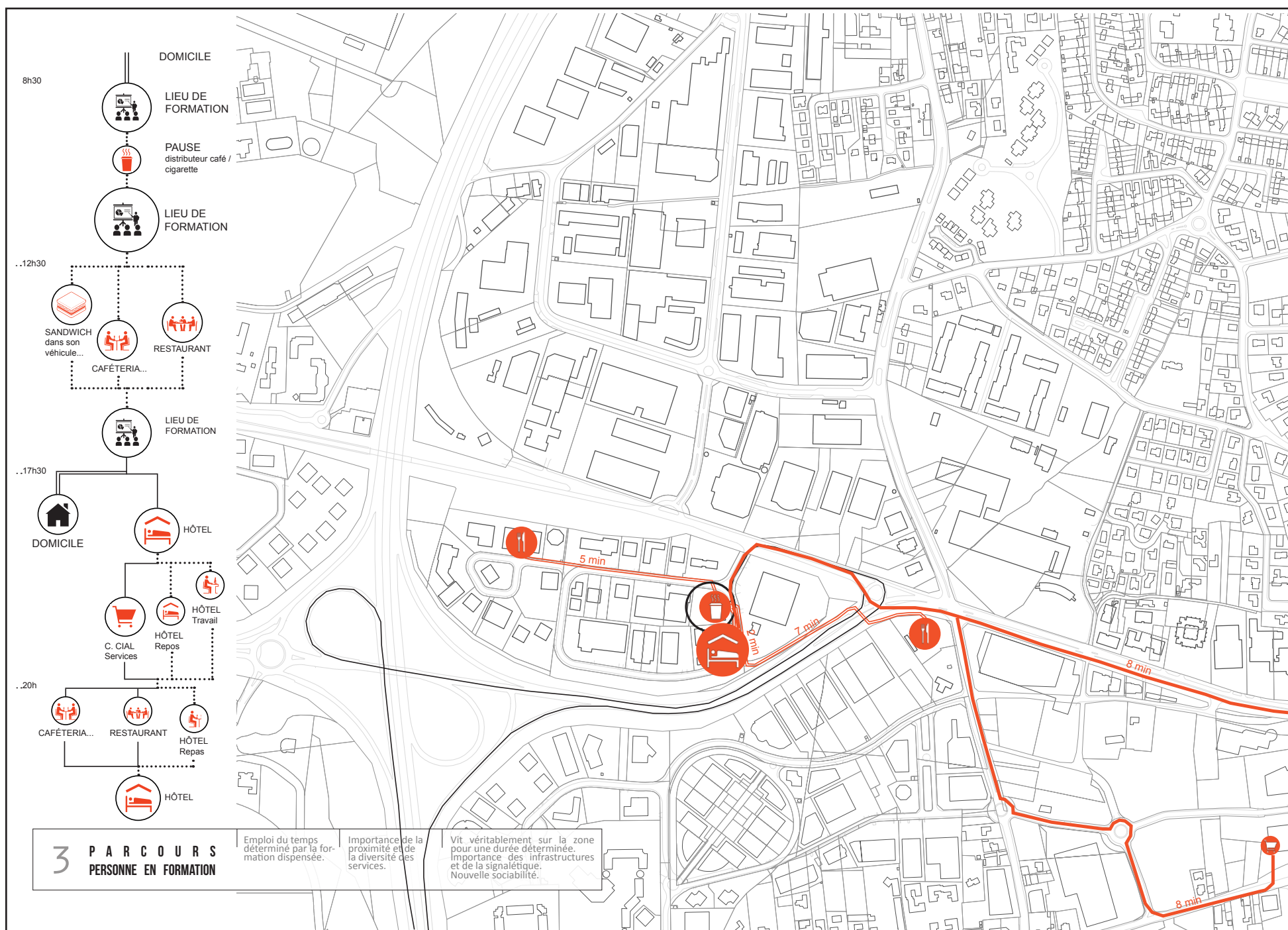
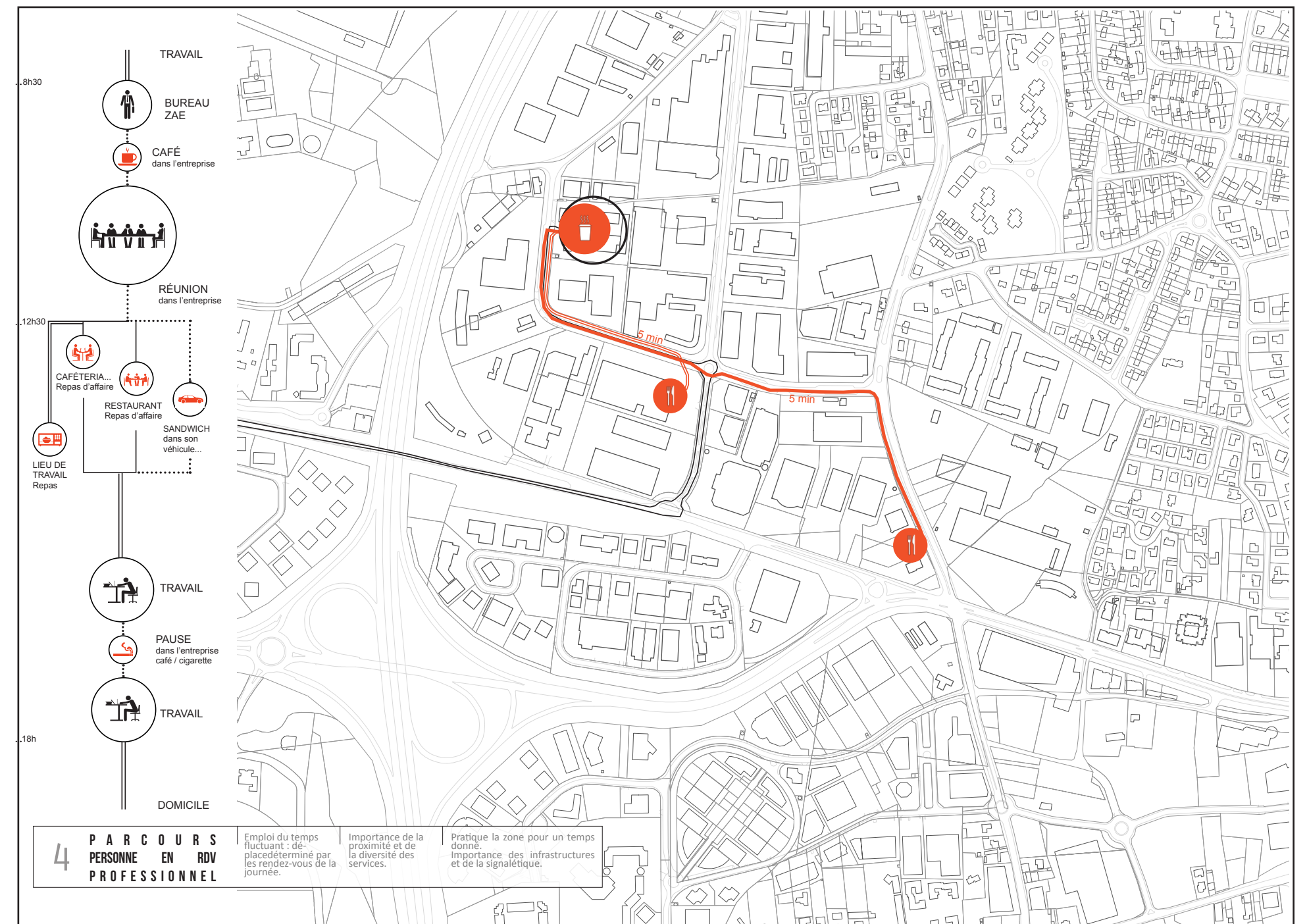
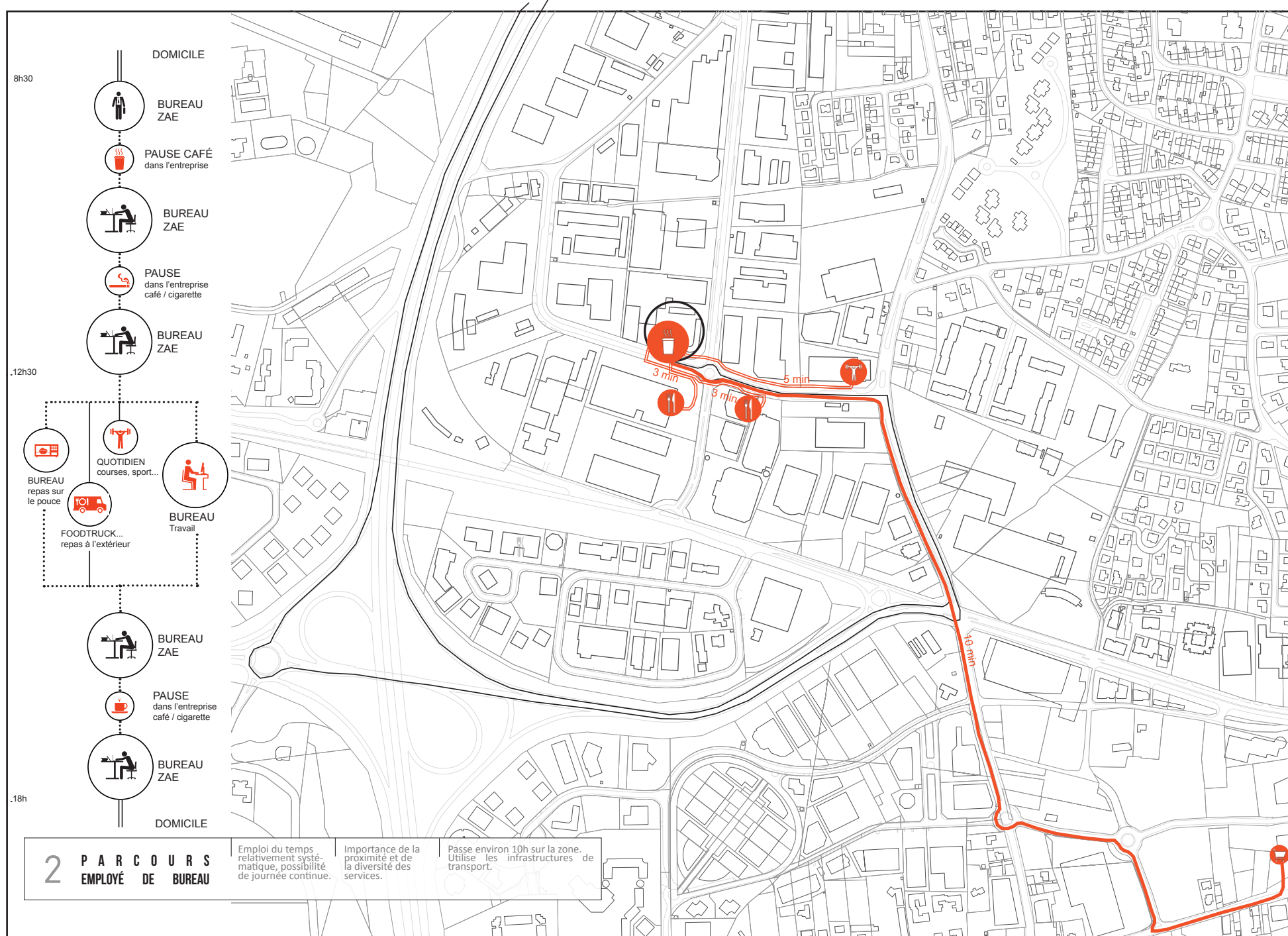
L'analyse des parcours réalisés par quelques acteurs représentatifs tout au long d'une journée permet de comprendre les différents usages de la Z.A.E de Mérignac l'Hippodrome. On réalise que les déplacements et les espaces parcourus par ces usagers sont directement dépendants de l'activité de chacun. Ainsi certains se déplacent peu mais exclusivement en voiture, tandis que d'autres restent sur la zone, même pendant les temps de pause, et la traverse à pied. Il faut donc prendre en compte l'ensemble de ces pratiques qui sont issues d'usages généralisés dans un contexte particulier .










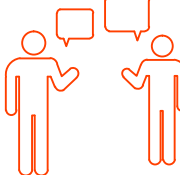
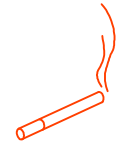
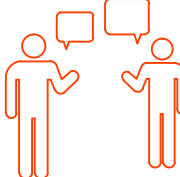
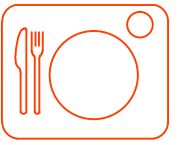




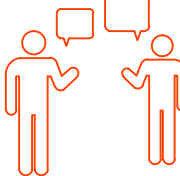
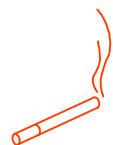




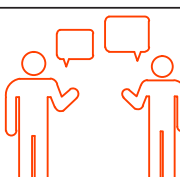
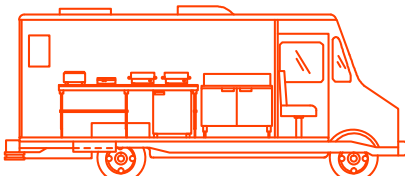





### 03. APPROCHE SOCIO - SPATIALE

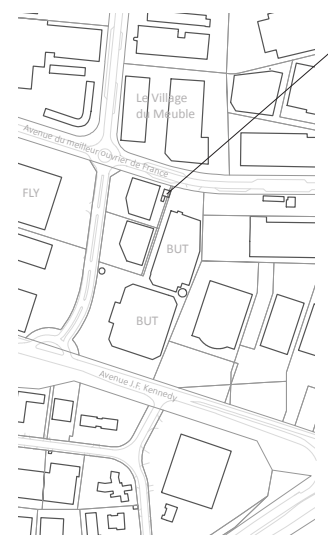
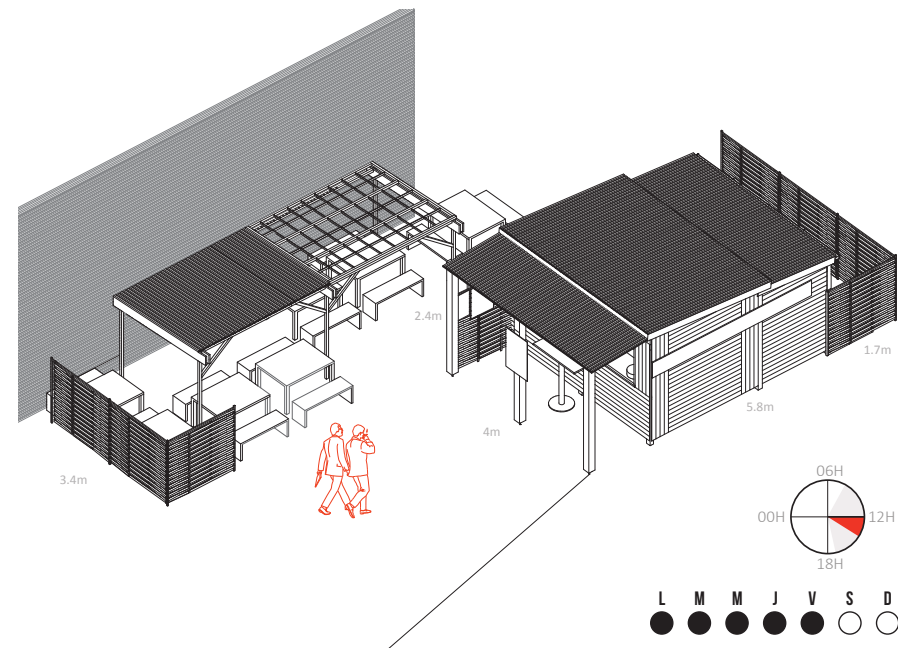
Si l'on se penche plus précisément sur la façon dont les usagers s'approprient l'espace d'une Z.A.E, on est en mesure de comprendre les dynamiques sociales et leur évolution dans le temps. En prenant l'exemple de la Z.A.E de Mérignac l'Hippodrome, on peut observer une grande variété d'usages tout au long de la journée. Ainsi, les employés disposent-ils de temps de pose variables qui conditionnent leurs déplacements et l'appropriation de certains espaces.

Certaines situations sont de véritables lieux d'échange et attirent des employés de diverses entreprises, voire des personnes ne travaillant pas sur la zone. On constate également la précarité de certains employés lors de leur pauses, révélant l'absence d'espaces adaptés et confortables. Dans certains cas, des initiatives prises directement par quelques entreprises permettant de mutualiser des espaces de pauses (repas notamment). Ces actions sont le signe d'une volonté de la part des entreprises de co-gérer des espaces dédiés aux employés.

1	SANDWICHÉRIE STEPH & CORINE	Service de restauration aux entreprises cabanon et terrasse extérieure	Superficie : 64 m <sup>2</sup> Cabanon : 30 m <sup>2</sup> Terrasse : 34 m <sup>2</sup>	 
2	PAUSE CIGARETTE S.A.V. FLY	Lieu de pause sous porche	Superficie : 8 m <sup>2</sup>	 
3	PAUSE DEJEUNER PAUSE' EAT	Service de restauration intérieur Fly	Superficie : 300 m <sup>2</sup>	 
4	PAUSE SODA ENTREE DE BUT	Sas d'entrée But Espace aménagé	Superficie : 20 m <sup>2</sup>	 
5	PAUSE BLABLA SUR PARKING	Parking clientèle Bordure de trottoir	Superficie : Parking : 800 m <sup>2</sup> Assise : 1 m <sup>2</sup>	 
6	PAUSE HOTEL	Espace arrière d'un hôtel, hauvent local réservé aux employés	Superficie : 6 m <sup>2</sup>	 
7	PAUSE CAFE AVIVA	Porche d'entrée clientèle, renforcement de façade	Superficie : 1 m <sup>2</sup>	 
8	PAUSE S.A.V. BUT	Avancée de toiture, S.A.V et retrait marchandise de But, espace extérieur et bureau	Superficie : 25 m <sup>2</sup>	 
9	FOOD - TRUCK MERIGNAC SOLEIL	Food-truck itinérant, service de restauration	Superficie : 20m <sup>2</sup>	
10	PAUSE VOITURE	Voiture privée d'un employé, pause sur parking	Superficie : Place : 10 m <sup>2</sup>	

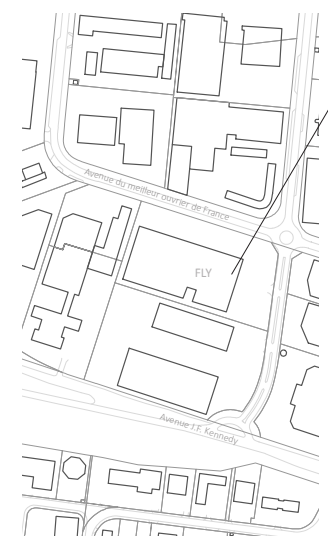
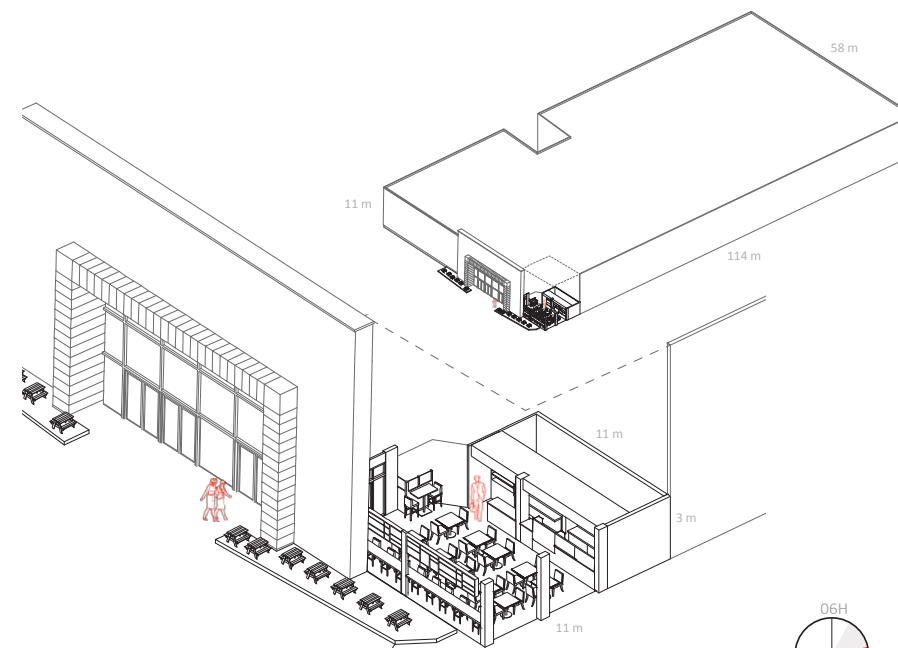






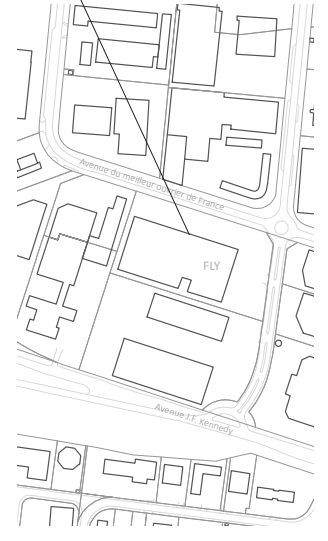
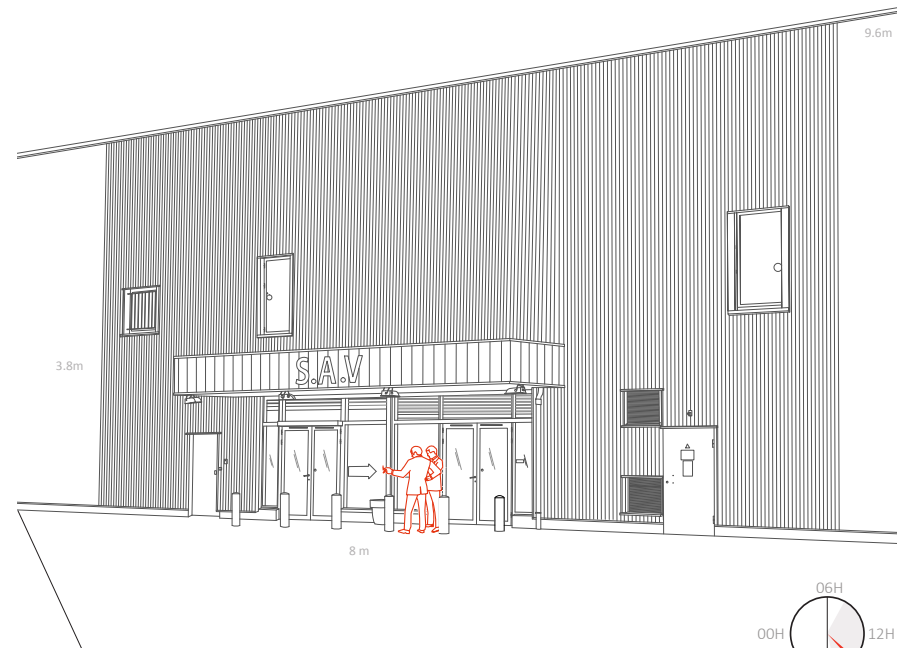
Situation : Parking de la zone de livraison et de retrait du magasin BUT, Avenue du meilleur ouvrier de France, Parc de l'hippodrome, Mérignac  
 Statut : Entreprise familiale privée de 3 employés, propose 40 couverts assis, du lundi au vendredi, le midi, et loue son emplacement à BUT. Elle ne fait pas de publicité/communication et fonctionne au bouche-à-oreille et est attractive par ses tarifs (7 à 11€).  
 Architecture : Local en dur de 30m<sup>2</sup>, orienté sud, fixe, de conception primaire, sa toiture est en tôle ondulée/ bac acier, bardage en bois peint, deux ouvertures avec volets roulants sur le comptoir, plusieurs panneaux brisés vue en bois sont disposés autour d'une terrasse couverte (10x3.4m) par des structures légères de poteaux de bois et couvertures en tôle ondulée. La clientèle est essentiellement constituée par les employés des entreprises environnantes.

**1 SANDWICHÉRIE**  
 STEPH & CORINE  
 Service de restauration aux entreprises cabanon et terrasse extérieure  
 Superficie : 64 m<sup>2</sup>  
 Cabanon : 30 m<sup>2</sup>  
 Terrasse : 34 m<sup>2</sup>



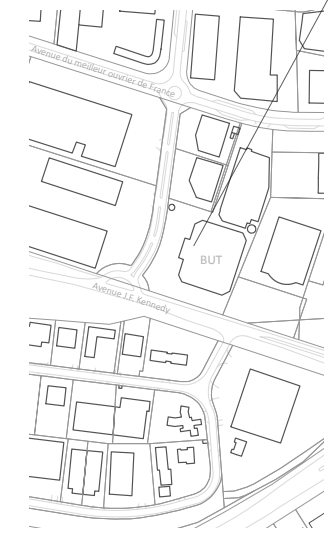
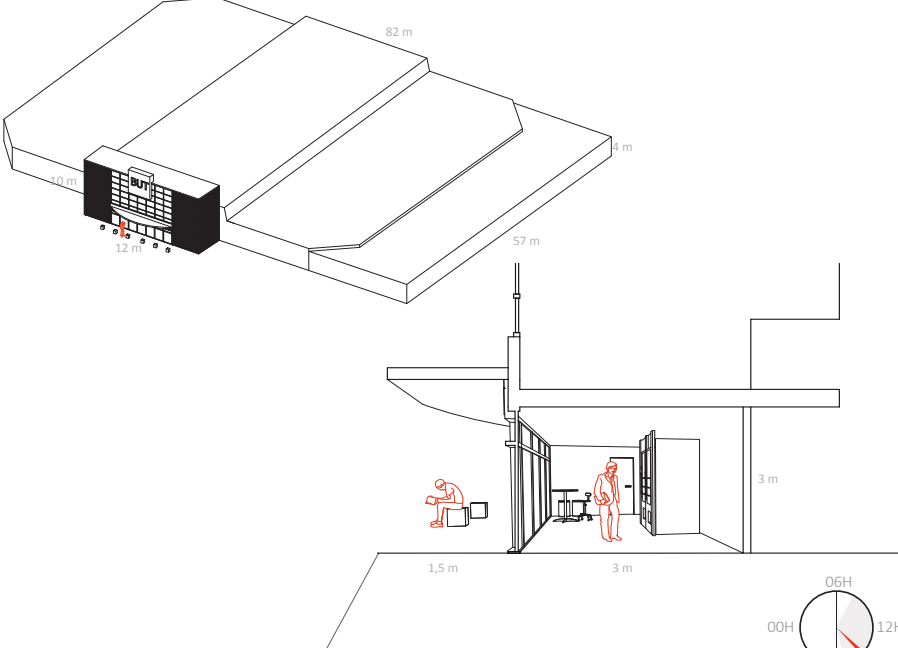
Situation - Il s'agit d'une cafétéria située au sein du magasin Fly, avenue Jean Perrin. Le lieu est peu visible depuis le parking.  
 Statut : Le pause/éat est une propriété du magasin But situé en face du Fly. Cette espace de détente est utilisé en majorité par les employés des deux magasins.  
 Architecture : Le lieu est à l'intérieur du Fly, les employés peuvent s'y abriter l'hiver, ou profiter de la terrasse l'été. Attendant au hall d'entrée, il existe un passage qui mène directement aux rayons du magasin. Le pause/éat propose principalement des salades et sandwichs, des revues sont à la disposition des employés.

**3 P A U S E**  
 DEJEUNER PAUSE EAT  
 Service de restauration intérieur Fly  
 Superficie : 121 m<sup>2</sup>



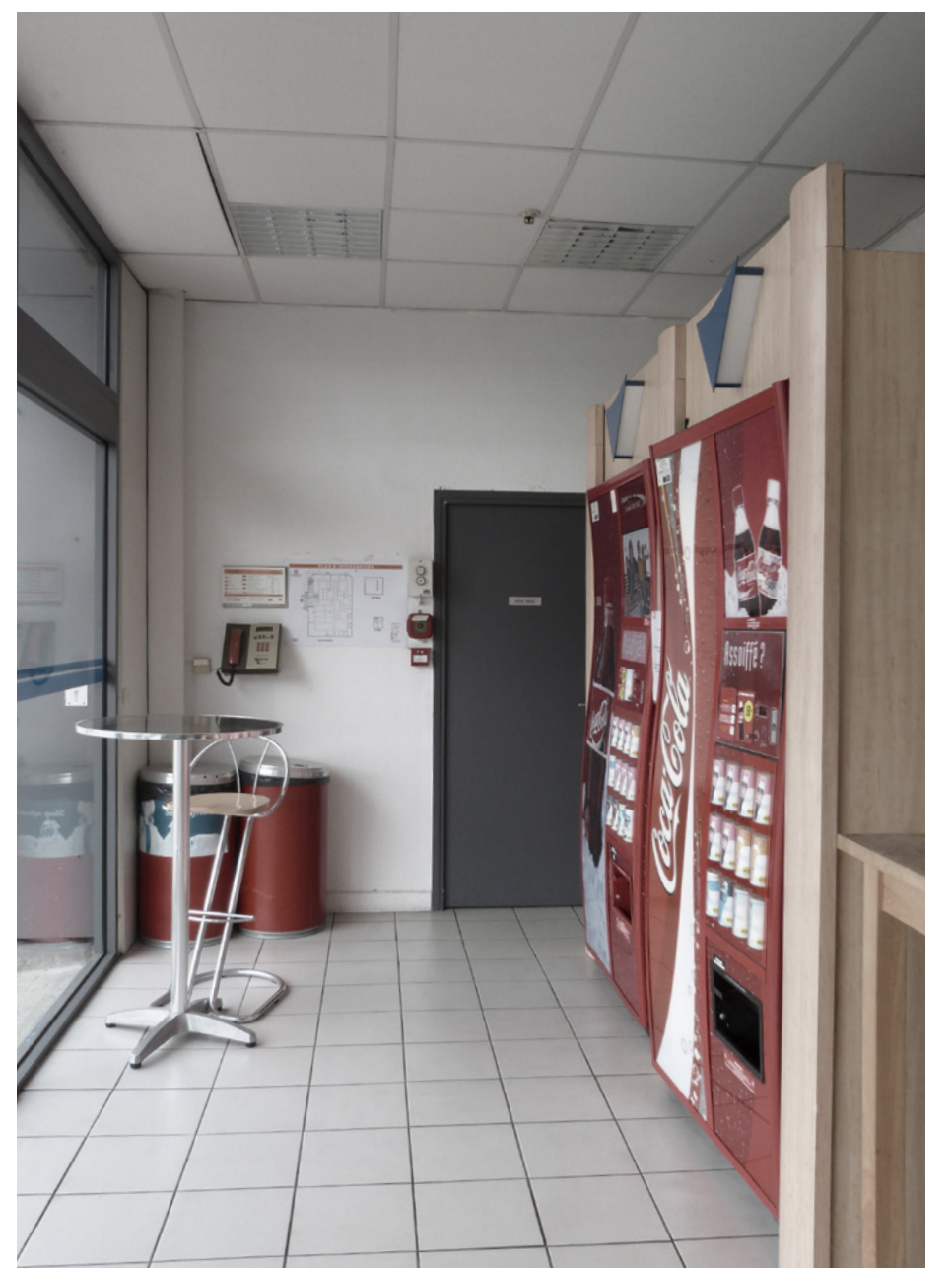
Situation : Porche couvert du Service Après-vente du magasin Fly, donnant sur le parking du magasin, orienté au nord, Avenue Jean Perrin  
 Statut : Espace extérieur, propriété de Fly. Il s'agit d'une entrée pour la clientèle utilisée par le personnel comme lieu de pause lorsqu'il n'y a pas de client. Architecture : Couvert de 5m x 1.5m, devant une entrée vitrée, porche délimité par des bornes anti-éfracture, éclairage par 4 spots. Les portes les plus proches sont uniquement des entrées ou nécessitent un badge, les fenêtres possèdent des barreaux. Un pot de fleur vide rempli de sable sert de cendrier. Les employés restent debout ou s'adosent aux baises vitrées.

**2 P A U S E**  
 CIGARETTE S.A.V. FLY  
 Lieu de pause sous porche  
 Superficie : 8 m<sup>2</sup>

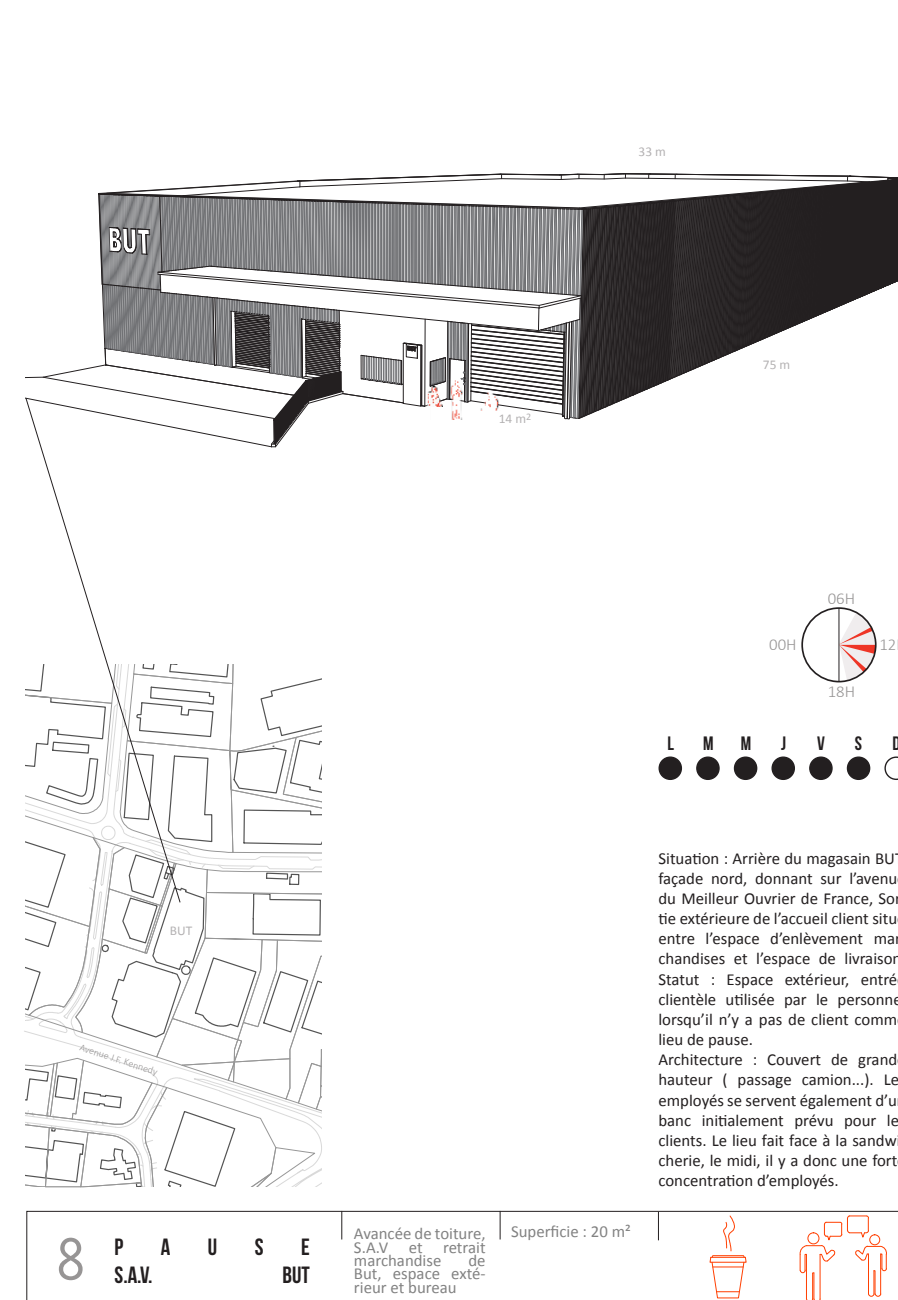
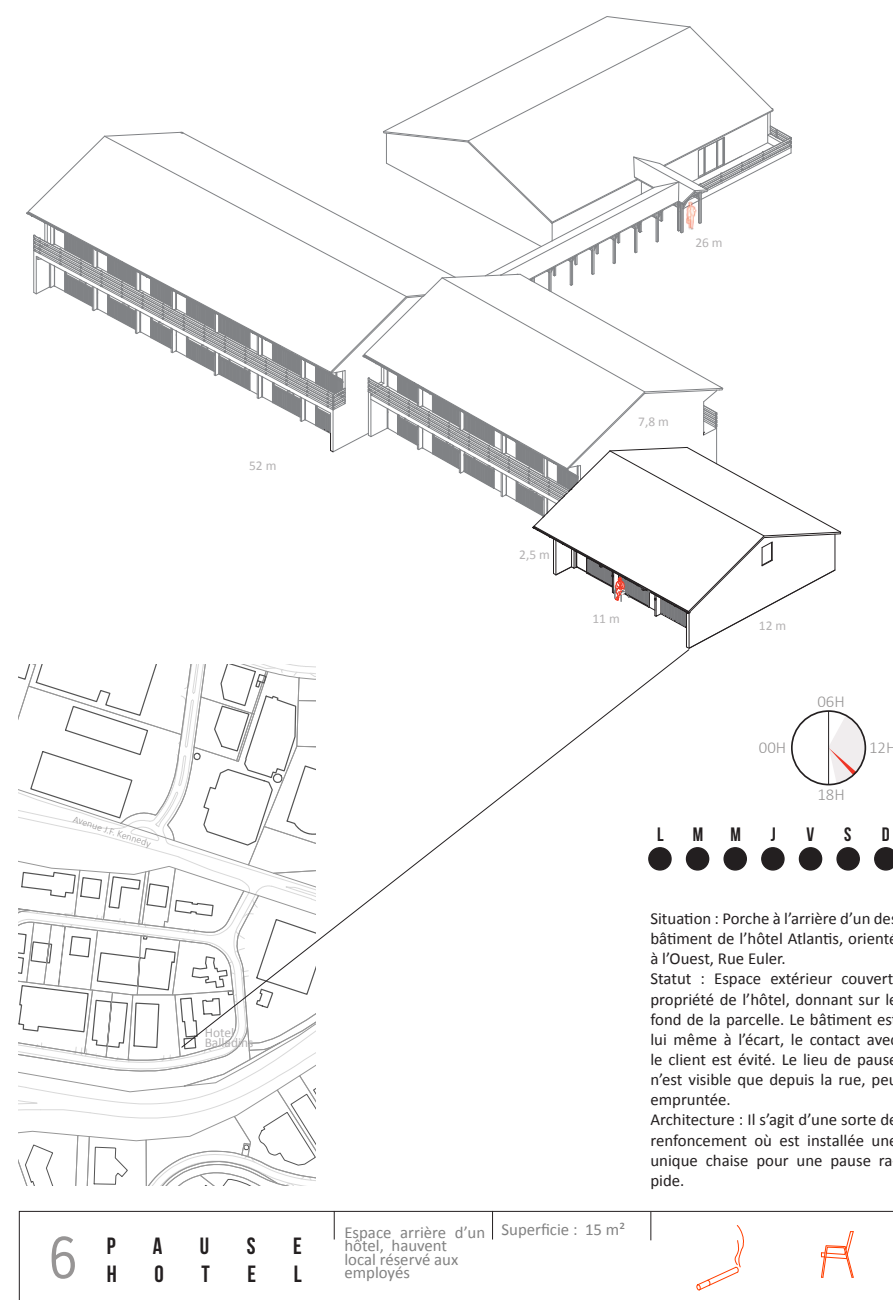
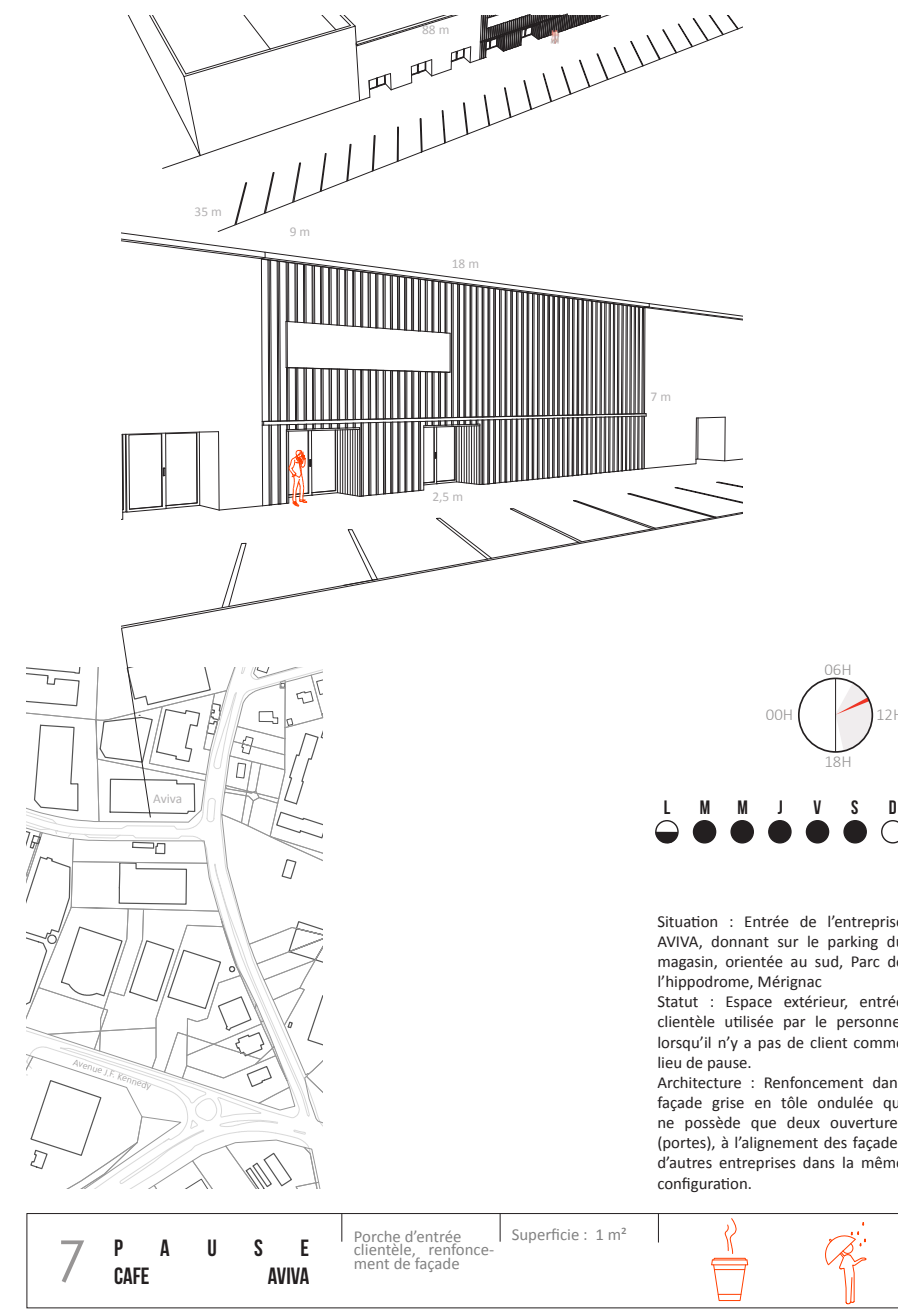
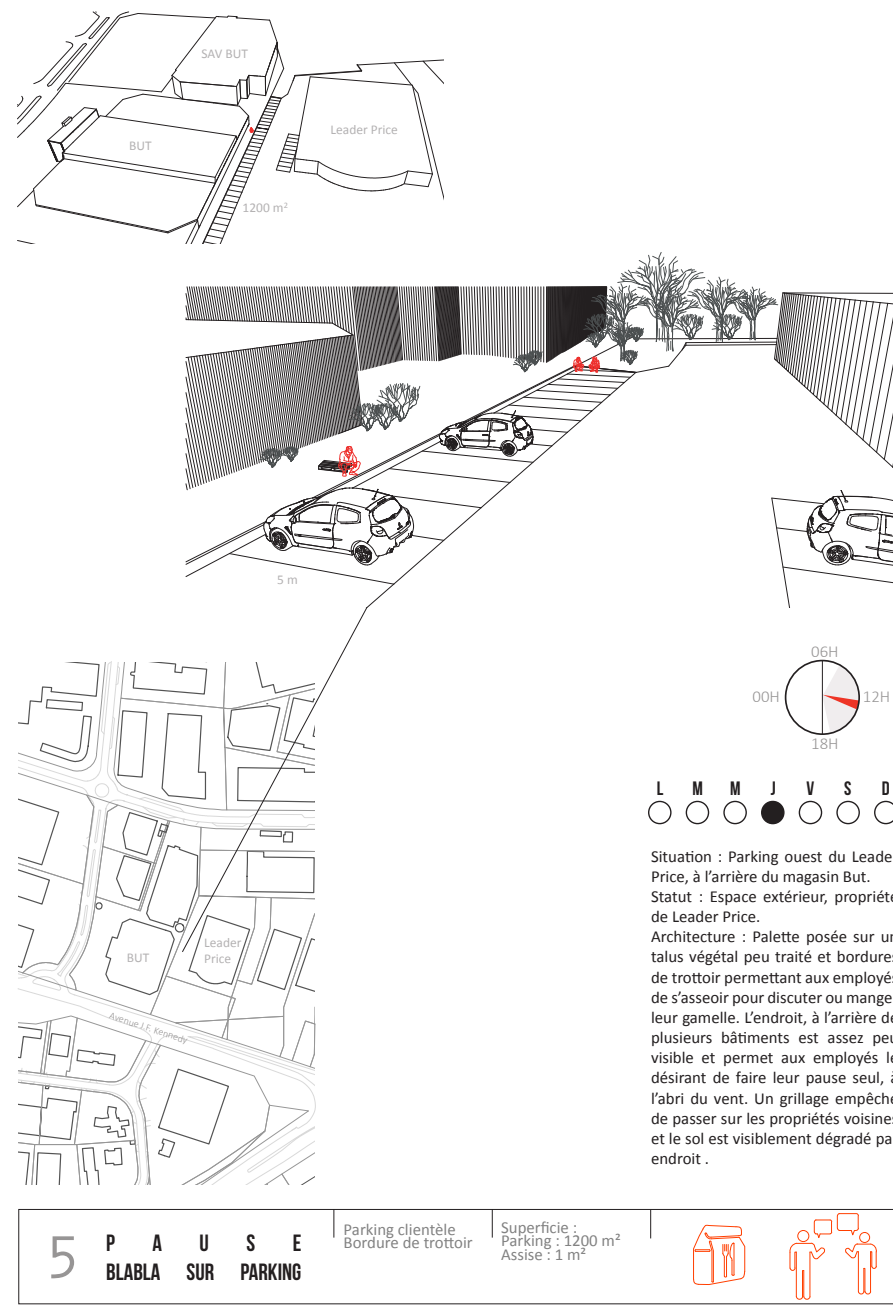


Le hall du But :  
 Situation : Sas d'entrée du magasin BUT, donnant sur le parking du magasin, orienté à l'ouest, Avenue Jean Perrin. Statut : Espace intérieur et clos au sein du magasin But, destiné principalement de la clientèle.  
 Architecture : pièce de 3 m de large permettant de contenir une table et une chaise et deux distributeurs. La disposition ne permet pas à deux personnes de s'asseoir et n'incite donc pas aux longues pauses. Un des murs correspond à la façade du magasin. Vitrée, elle donne sur le parking et sur un espace couvert délimité par des plots où les employés font parfois une pause.

**4 P A U S E**  
 SODA ENTREE DE BUT  
 Sas d'entrée But  
 Espace aménagé  
 Superficie : 50 m<sup>2</sup>









2. APPRÉCIATION DE LA ZONE

La majorité des employés interrogés effectuent leur travail domicile / travail en voiture (trajets allant de 4 minutes à 1 heure à cause des bouchons sur la rocade). Les deux seuls usagers qui prennent le bus sont satisfaits de ce mode de déplacement fiable. Il est assez facile de se déplacer au sein même de la zone, si ce n'est le samedi et en semaine entre 12 et 14h.

Une des préoccupations principale est le manque de sécuritié pour les piétons, notamment au niveau de la signalisation (passages piétons) et des trottoirs. Il semblerait même que les travailleurs soient en demande d'un réel aménagement des routes et des parkings, avec la mise en place d'un éclairage plus performant.

Au moment d'aborder la question des services sur la zone, les interviewés sont globalement satisfaits, regrettant toutefois des services de restauration trop chers, le manque de sanitaires et de lieux plus conviviaux.

CONCLUSION

La question des services est à considérer selon les employés interrogés, car elle est actuellement une lacune sur la zone de Mérignac, ce qui préfigure une situation identique dans d'autres Zones d'Activités Économique.

ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS MENÉS AUPRÈS D'EMPLOYÉS

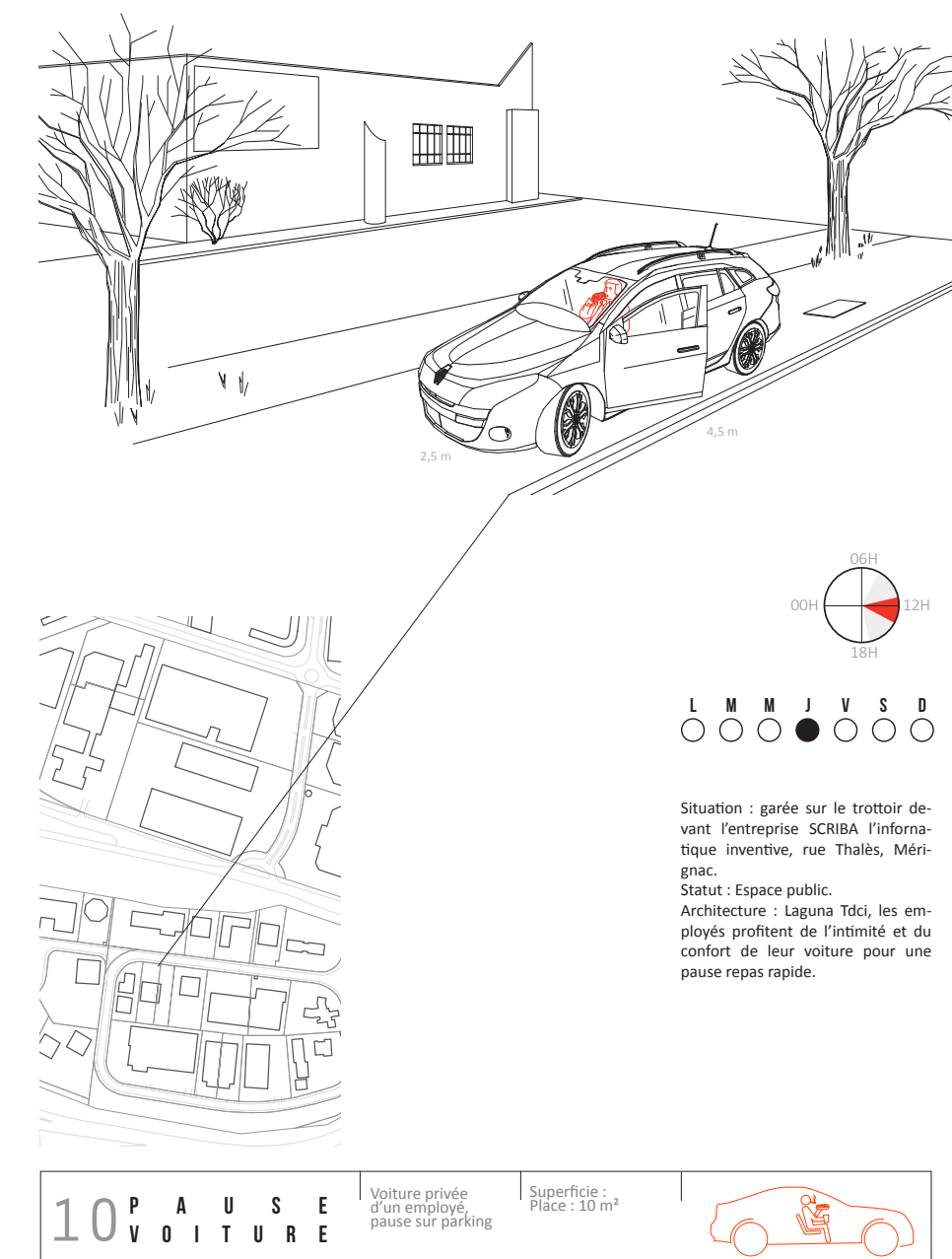
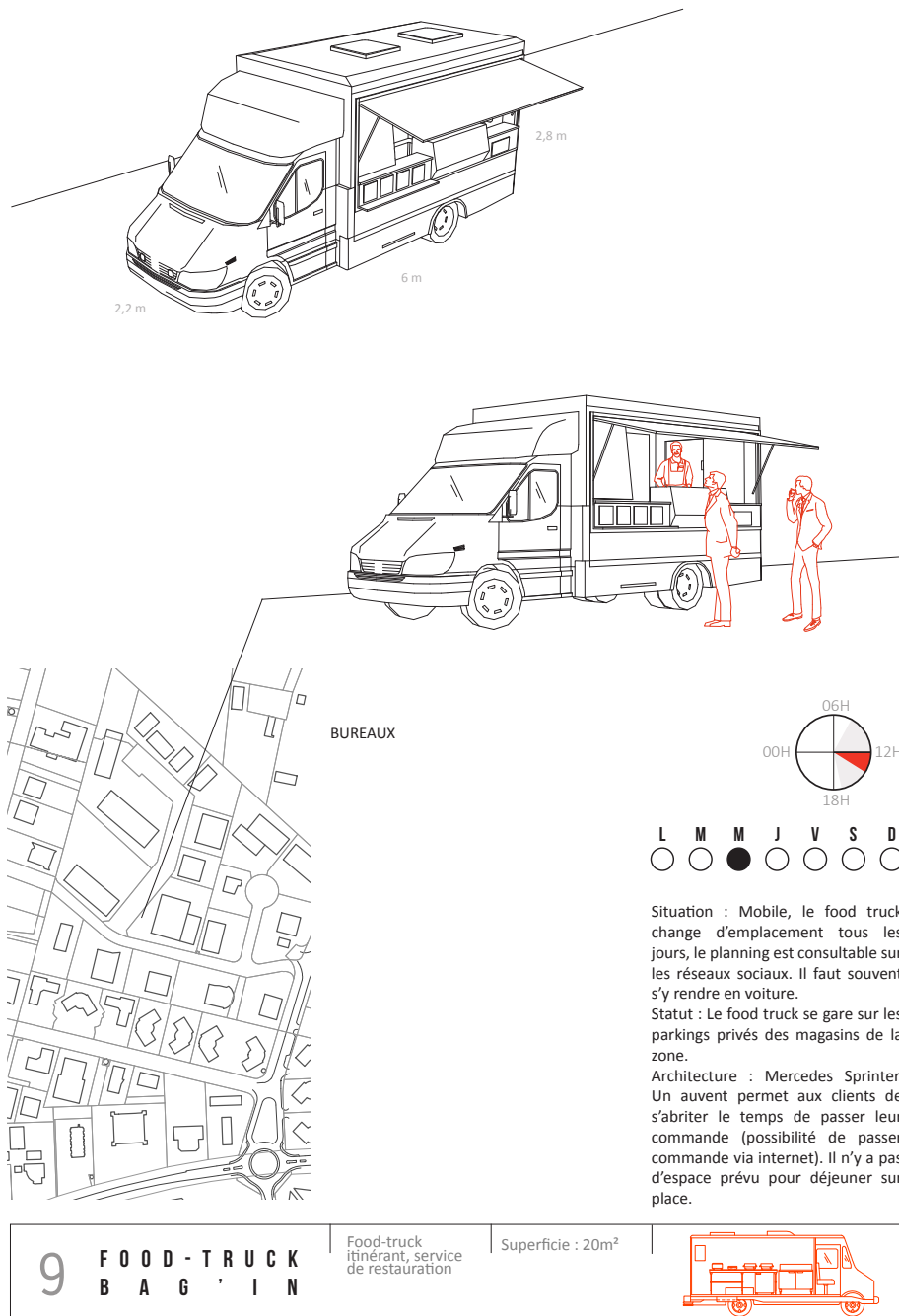
26 mai 2015, zone de Mérignac, Parc de l'Hippodrome.  
Questions posées à la manière d'un entretien semi-directif :

1. Pour quel organisme travaillez-vous au sein de la Z.A.E de Mérignac l'Hippodrome ou de la Z.A.E Bordeaux Nord ?
2. Depuis combien de temps travaillez-vous sur cette zone ?
3. Avez-vous des difficultés à vous rendre sur la zone (mauvais accès, signalisation, etc) ?
4. Avez-vous des difficultés à circuler dans la zone (absence de signalisation, etc) ?
5. Etes-vous satisfait des services déjà existants ?
6. Avez-vous le sentiment d'un certain manque de cohérence dans la zone ?
7. La zone est-elle selon vous en difficulté (manque d'attractivité, locaux vétustes) ?
8. Où passez-vous vos temps de pause (espace crée pour l'occasion ou lieu informel) ?
9. Sur une échelle de 1 à 10, comment qualifieriez-vous les conditions de vie sur la zone ?
10. Seriez-vous en faveur de la création d'un espace commun, sur une mise en commun des services dans un lieu dédié ?

1. LES PERSONNES INTERVIEWÉES

Nous avons discuté avec 12 employés de la zone, tous de magasins différents et ayant des profils variés : hommes, femmes, âges différents, avec une ancienneté sur la zone allant de trente ans à deux mois.

- A. Mme Petit (travaille à l'accueil du Fly depuis 30 ans) : elle prend ses pause au sein du restaurant de Fly, très satisfaisant et loue la qualité de travail sur la zone.
- B. Mr Flaquière (travaille dans le But depuis 1990) : il est favorable à un lieu de rencontre « diversifié, avec billards, flippers, bar, éventuellement une guitare, un lieu social quoi ! » car il déplore : « je ne connais même pas mon collègue d'en face »
- C. Mme Antoine travaille depuis 11 ans sur la zone et mange sandwich le midi et ne profite pas vraiment des services présents sur la Z.A.E
- D. Mme X (magasin papeterie) se plaint d'une restauration trop chère sur la zone, de l'absence de bar, l'idéal serait un repas à 5 euros dans un nouvel espace commun
- E. Mme Agert (Kiabi) : prend sa pause dans la salle du magasin, est favorable à la création d'un espace commun « surtout s'il y a des livres, j'adore la lecture » mais à 10 minutes à pied.
- F. Mme Pizarro (Chaussea) est favorable à un espace commun s'il est à 10 minutes, même moins, à pied.
- G. Mr Vitrac : payé à la commission, il ne quitte pas son bureau, n'accorde aucune importance à la création d'un espace commun Mme Modacq (Jennyfer) se sent en situation d'insécurité à cause du manque d'éclairage et remarque l'absence de sanitaires. Elle serait intéressée par l'idée d'un espace commun avec une cuisine communautaire car elle prépare ses propres repas.
- H. Mr Y (Celio) est intéressé par un espace commun à proximité pour ses pauses. Il souligne la nécessité de refaire les parkings, et les trottoirs à refaire idem pour les routes et les trottoirs. Mme Comets (Maisons du monde) explique une zone un peu vétuste qui manque plus de végétation. Elle serait favorable à la création d'un espace commun, avec des repas à 5 euros.
- I. Mme Z (Leroy merlin) : est favorable à un espace commun pour palier au sentiment d'abandon de la zone, évoque la nécessité de refaire les parkingsparkings à refaire.





## B. AGIR SUR LES SERVICES, DES PROJETS ET UNE GOUVERNANCE CONCERTÉE

### 01. NOTRE DIAGNOSTIC

Lorsque les sociologues se penchent sur le monde de l'entreprise contemporain, leurs constats sont effarants et sans appel. Plus d'un tiers des salariés, à tous niveaux de la hiérarchie, sont soumis à un stress chronique dangereux pour leur santé. Si, au début du XX<sup>ème</sup> siècle, après la révolution industrielle qui avait transformé des ruraux en ouvriers citadins, la vie en entreprise était surtout celle de l'ouvrier en usine et si la préoccupation essentielle était de garantir des conditions de travail décentes et un environnement propice à la conservation de la bonne santé physique des travailleurs, la cohésion sociale, le sentiment d'appartenir à une même classe permettait des luttes et des revendications communes qui pouvaient aboutir aux améliorations que nous connaissons.

Un siècle plus tard, l'évolution du monde économique a changé la figure du travailleur et l'a isolé en même temps qu'il l'a éloigné des travaux physiques. On passe d'un travail dont le sens est clairement identifié à un ensemble de tâches dont la finalité échappe bien souvent. Dans les années 80, se greffe à cette perte du sens une nouvelle forme de management (qui date en fait de 1908, mais que l'on «redécouvre»), le *lean management* ou management par le stress. Les salariés, employés ou les cadres se voient dotés d'objectifs «consentis» qui doivent les motiver mais, qui, sans cesse croissants engendrent une course sans fin. Chacun recevant un objectif particulier, il est impossible d'organiser une résistance collective et les angoisses s'installent pour des individus confrontés seuls à leurs problèmes. De multiples réponses sont alors mises en place instinctivement par ceux-ci mais ce sont le plus souvent des stratégies addictives : tous les psychotropes, légaux ou illégaux, alcool, tabac, drogues, sports ou addictions aux nouvelles technologies et au travail donnent l'illusion de la performance attendue. Pourtant, les gains de créativité ou de production stagnent et les entreprises réagissent en réduisant tout ce qui peut sembler détourner les salariés de leurs buts, à savoir les moments de convivialité, les temps qu'elles considèrent comme morts, le «gras». Les répercussions sur la santé des travailleurs ne se font pas attendre. Elles sont essentiellement psychiques ce qui ne les empêche pas d'être ensuite organiques avec des maladies bien concrètes. Des troubles du sommeil, des dépressions peuvent entraîner des accidents cardio-vasculaires, des troubles musculo-squelettiques qui aboutissent à leur tour, dans certains cas, au burn-out voire aux tentatives de suicide.

Le monde du travail n'est plus un monde où l'on se crée un réseau relationnel structurant mais un univers où il s'agit de faire sa place en dépit des autres, dans la violence et l'individualisme. Est-ce le monde que l'on souhaite ?

Il est possible, souhaitable, urgent de remettre l'Humain au cœur de l'entreprise comme la Renaissance l'avait remis au cœur de l'univers. L'homo economicus doit pouvoir laisser s'épanouir l'homme complet. Une telle démarche s'inscrit parfaitement dans la philosophie du développement durable qui cherche à favoriser le bon fonctionnement présent et à venir de tout écosystème dont procède également l'entreprise. Il est donc primordial que le lien qui unit l'homme au travail soit synonyme de bien-être. L'entreprise a tout à y gagner : des salariés en bonne forme physique et mentale s'avèrent bien plus productifs et peuvent même représenter un véritable atout concurrentiel.

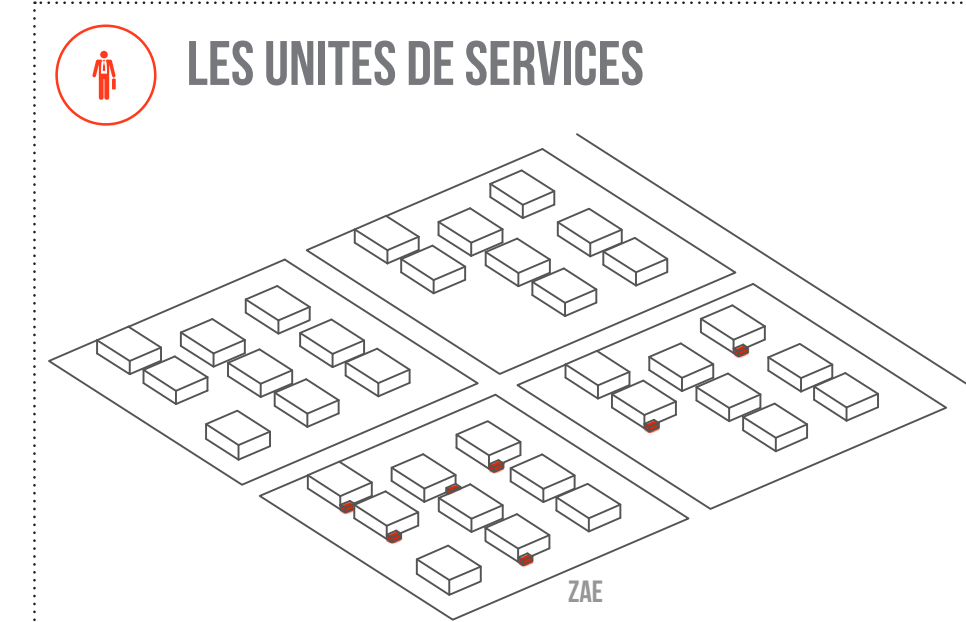
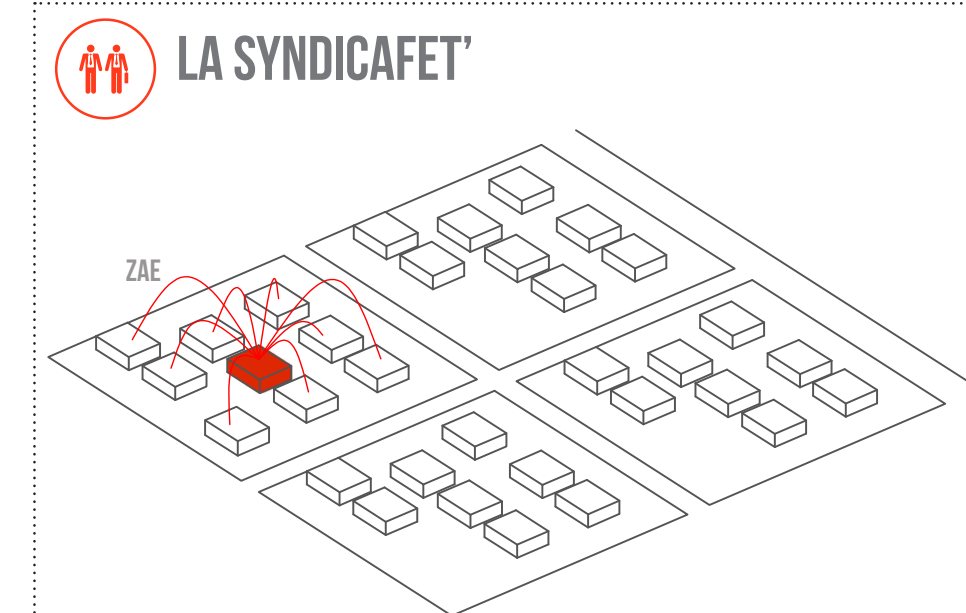
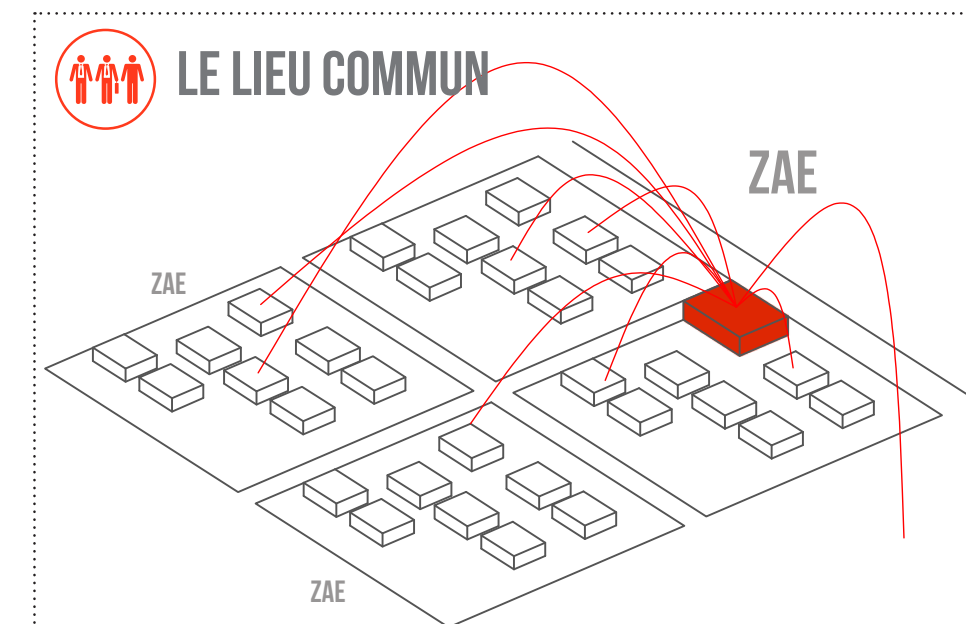
Plus concrètement, les études les plus récentes démontrent qu'une prévention efficace des situations stressantes ne représente pas une charge financière mais au contraire un investissement important pour l'entreprise car le retour sur les dépenses engagées oscille entre un facteur 2,2 et 4.<sup>1</sup> Ce type de politique directionnelle implique le retour au dialogue social qui seul peut favoriser un apaisement des conditions de travail en informant les salariés de leurs droits et en redonnant leurs pouvoirs aux instances représentatives du personnel.

Toutes ces considérations sur la nécessité de redonner une dimension humaniste au monde du travail amènent à traiter en priorité la question des services à la personne. Nous avons réfléchi à des lieux, des programmes, des modes de gestion qui permettraient de se rapprocher le plus possible des valeurs évoquées précédemment. Nous avons conscience qu'une Z.A.E convoque plusieurs acteurs à différentes échelles, nous n'avons donc pas cherché à définir une solution exemplaire, mais plutôt une gamme d'espaces de sociabilisation, ainsi que des schémas de montage et de gestion de ces espaces<sup>1</sup>

<sup>1</sup> BENICHOX Florence, *Et si on travaillait autrement ? La Méthode Haute Qualité Humaine en pratique*, Paris, Eyrolles, 2014



## 02. QUESTIONNER PAR LA PROGRAMMATION



Le premier espace est *le lieu commun*, un bâtiment proposant une multitude de services (allant de la restauration, à la crèche, en passant par l'aire de covoiturage). De taille importante, il a un fort impact sur la Z.A.E sur lequel il est implanté, il attire d'ailleurs des acteurs très variés : employés comme utilisateurs de la zone, voire résidents proches. Ce projet présente un enjeu majeur sur la mutualisation, nécessitant l'implication d'acteurs publics et privés. Ce serait sans doute une occasion pour reconsidérer le statut de l'espace sur lequel il sera implanté, permettant des aménagements importants sur l'ensemble de la Z.A.E. L'incidence du lieu commun sur son territoire nécessite de choisir une Z.A.E où les services sont particulièrement absents. Nous avons ainsi opté pour la Z.A.E de Bordeaux Nord.

Le second espace est la *syndicafet'*, qui présente des caractéristiques assez différentes du lieu commun, cet espace étant moins une vitrine pour la Z.A.E qu'un lieu de pause privilégié à destination des employés. Nous avons ainsi imaginé un bâtiment qui pourrait impacter la zone de façon plus réduite, impliquant seulement quelques entreprises. Face à la désaffectation de nombreux entrepôts, nous avons envisagé de réinvestir un bâtiment pour y construire la *syndicafet'*. Cette réhabilitation serait l'occasion pour les employés de gérer eux-même leur espace de détente, et de privilégier des services communautaires (cuisine, salle de repas ou de réunion etc.)

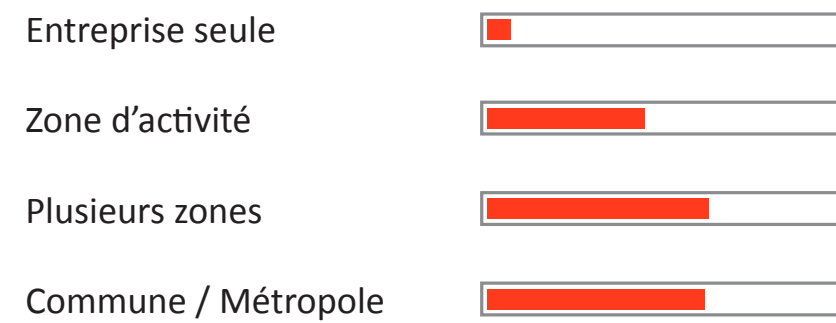
Enfin, le dernier projet est une réponse plus ciblée aux besoins précis d'une entreprise. Les *unités de services* sont ainsi des constructions légères et modulaires ayant pour ambition de réinvestir les parkings des entreprises, en proposant des services «de base» (espace cuisine, terrasse, stand de vente AMAP) qui permettent également aux employés de se détendre à l'extérieur de l'entreprise, sans avoir à se déplacer. La construction modulaire et préfabriquée permet de réduire les coûts, ce qui pourrait encourager les entreprises à acquérir les unités de services à plusieurs, répartissant ainsi les différents services sur l'ensemble de la zone.





# LE LIEU COMMUN

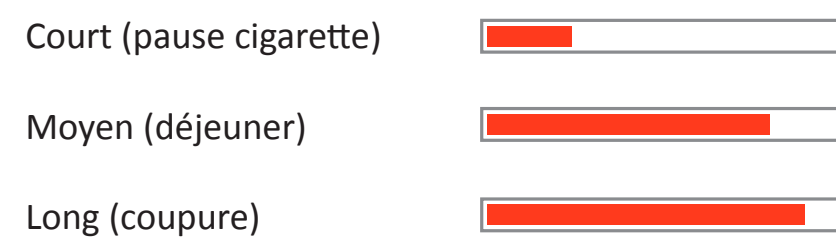
## 1 ZONE D'INFLUENCE



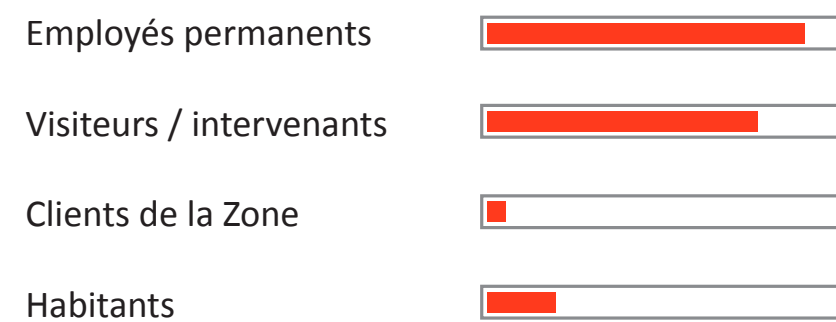
## 2 ACCESSIBILITÉ



## 3 DURÉE / TYPE DE LA PAUSE



## 4 PUBLIC VISÉ



## SCÉNARIOS D'OCCUPATION

Le lieu commun est un espace qui impacte une ou plusieurs Z.A.E, proposant des services conséquents, il peut même attirer des personnes ne travaillant pas sur le site. Ainsi il comporte un pôle restauration, un pôle de mobilité, un espace dédié au travail et un dédié aux relations inter-entreprises. On peut imaginer plusieurs scénarios relatifs aux spécificités de chaque zone.

- une Z.A.E proche de l'aéroport nécessitera l'aménagement d'une zone de covoiturage
- une Z.A.E à proximité d'équipements sportifs publics ou privés pourra établir un partenariat
- une Z.A.E en relation directe avec un quartier résidentiel pourra mutualiser certains services (comme des espaces pour l'accueil des enfants d'employés) avec les structures déjà existantes, ou en créer de nouvelles.
- pour favoriser des initiatives locales (AMAP etc) un espace de vente pourra être envisagé.

### INVARIANTS



### SPÉCIFICITÉS



## ACTEURS DU PROJET / MONTAGE

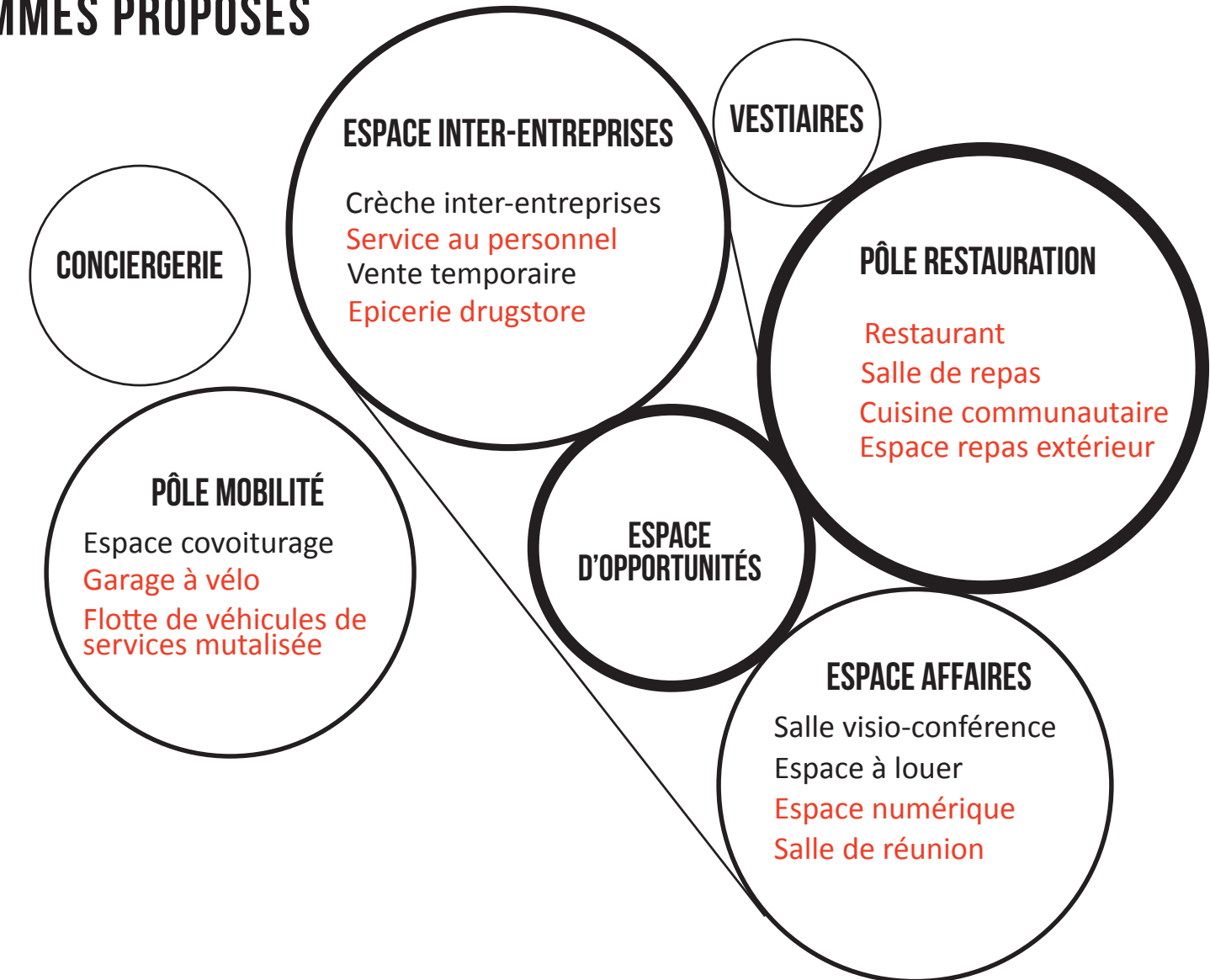
L'ampleur de ce projet nécessite l'implication de nombreux acteurs :

- chefs d'entreprises
- développeur économique
- gestionnaire animateur
- maître d'oeuvre
- structure institutionnelle et partenaires
- participation publique possible à minima (ex : leg de foncier)

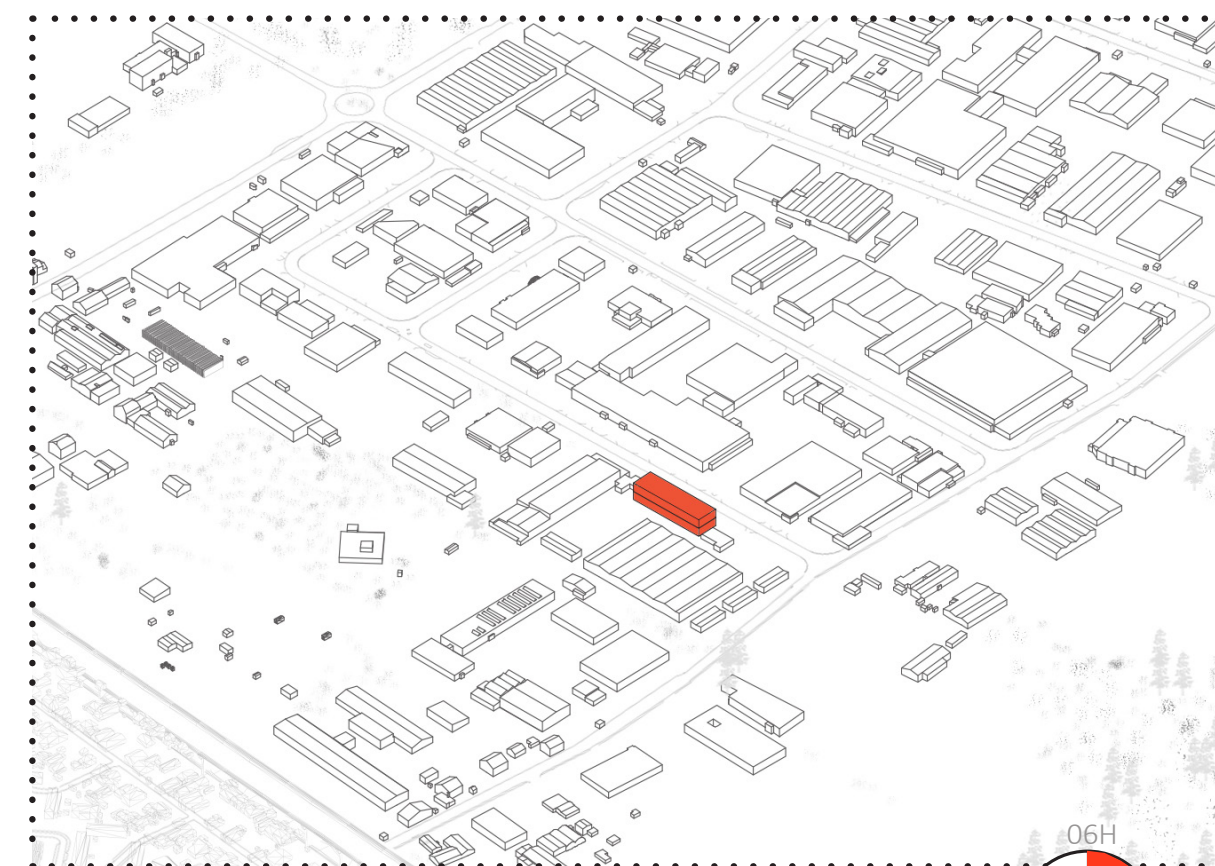
### Bénéfices pour chaque catégorie d'acteur:

- employés : services inédits, lieu de sociabilité
- acteurs privés : image de marque pour les entreprises, attractivité auprès des clients et partenaires
- acteurs publics : valorisation de ou des Z.A.E, pôle en lien avec la ville ou l'activité économique de la commune.

## PROGRAMMES PROPOSÉS



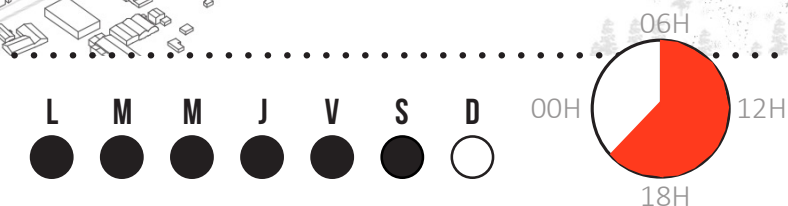
## IMPLANTATION



Le lieu commun est un bâtiment mis en avant au sein de la Z.A.E impactant même les Z.A.E aux alentours. Il fait office de repère sur la zone. Le lieu commun est un bâtiment qui regroupe différents services. Il se situe dans des zones d'activités carencées ou monofonctionnelles, offrant un bassin d'emploi conséquent (une zone pouvant être vieillissante dans sa forme mais encore dynamique dans son économie) légitimant l'implantation d'un lieu multi-services.

Elle profite d'une disponibilité foncière stratégique dans sa géographie, publique ou privée, proposant une centralité ou une accroche aux infrastructures de transport (rocades, transports en commun, pistes cyclables...) et à l'espace public.

Le Lieu commun articule différents espaces de services : un espace inter-entreprises, un pôle restauration, un pôle mobilité, des espaces d'affaires, des espaces d'opportunités...

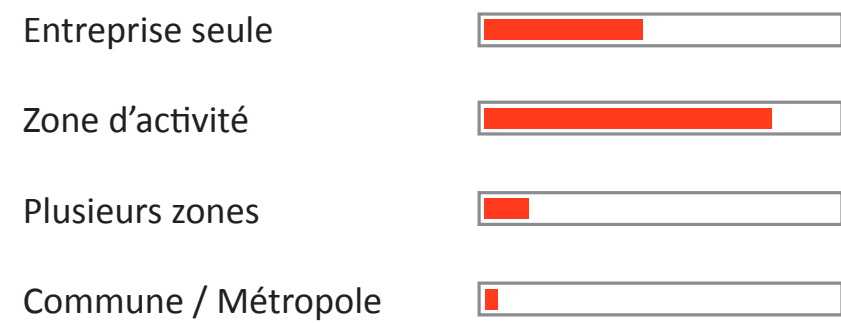




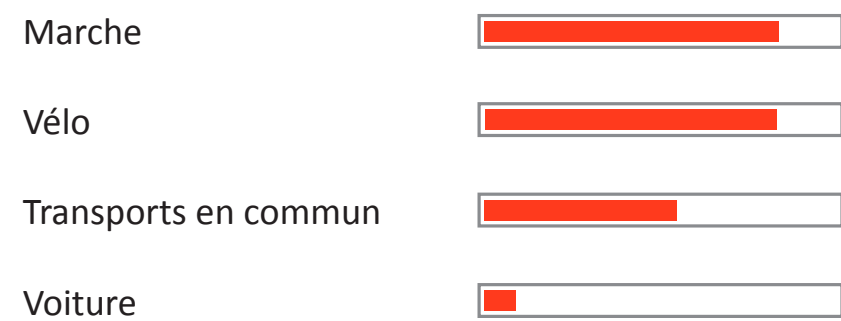


# LA SYNDICAFET'

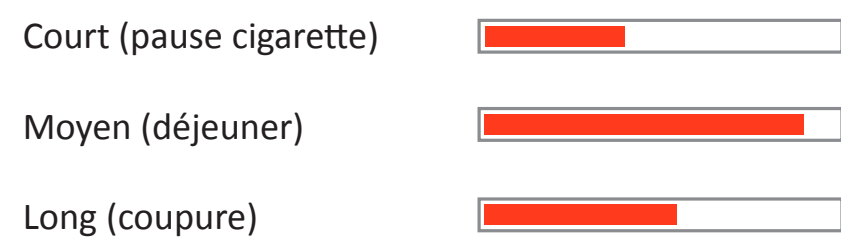
## 1 ZONE D'INFLUENCE



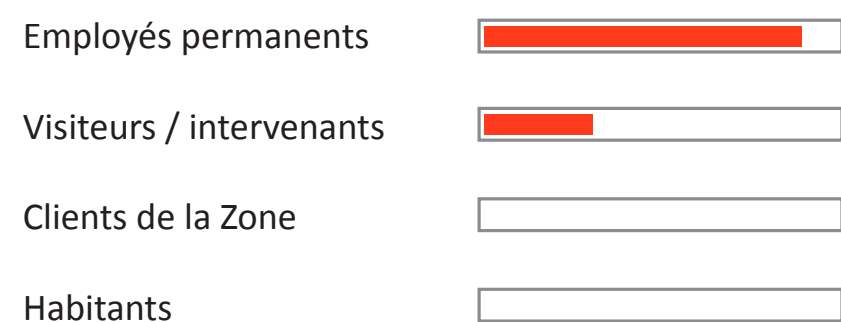
## 2 ACCESSIBILITÉ



## 3 DURÉE / TYPE DE LA PAUSE



## 4 PUBLIC VISÉ



## SCÉNARIOS D'OCCUPATION

Le syndiqué est une opportunité pour les employés de quelques entreprises, il comporte ainsi des services de proximité. Géré par les employés eux-même, on y retrouve un espace détente composé d'une cuisine communautaire, une salle de repas et de détente ainsi qu'un espace extérieur aménagé. C'est un lieu où les employés peuvent se rendre pour imprimer des documents personnels ou consulter leurs mails. Sorte de centralité à l'échelle de quelques entreprises, on y vient principalement à pied et lors des pauses de moyenne durée (ex : repas).

Selon le type d'activité concerné, on peut imaginer plusieurs scénarios :  
 - Dans le cas d'une zone mono-fonctionnelle (ex: entreprises de gros oeuvre), on peut par exemple prévoir une salle de réunion.  
 - Dans l'hypothèse où certains employés ne pourraient pas accéder au bâtiment à pied, un garage à vélos pourrait être installé.

### INVARIANTS



### SPÉCIFICITÉS



## ACTEURS DU PROJET / MONTAGE

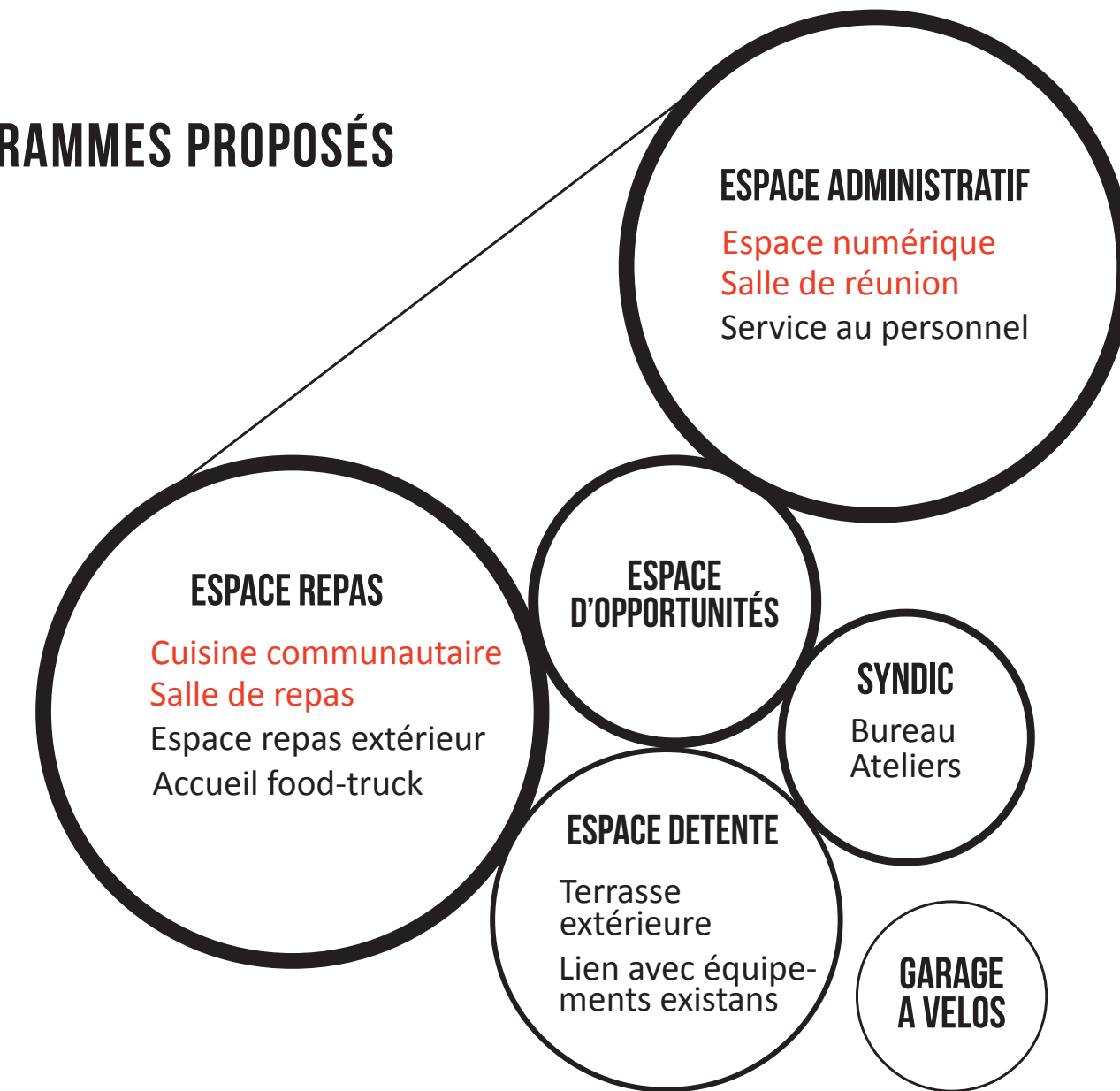
Les acteurs du projets sont différents au niveau du financement et de la gestion :

- co-propriété ou syndicat constitué d'entreprises pour le financement (location d'un local ou réhabilitation)
- association ou syndicat composé d'employés de diverses entreprises ex : ASL (Association Syndicale Libre) pour la gestion du site et des services proposés (forfait, adhésion)

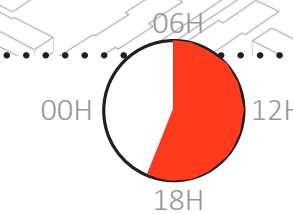
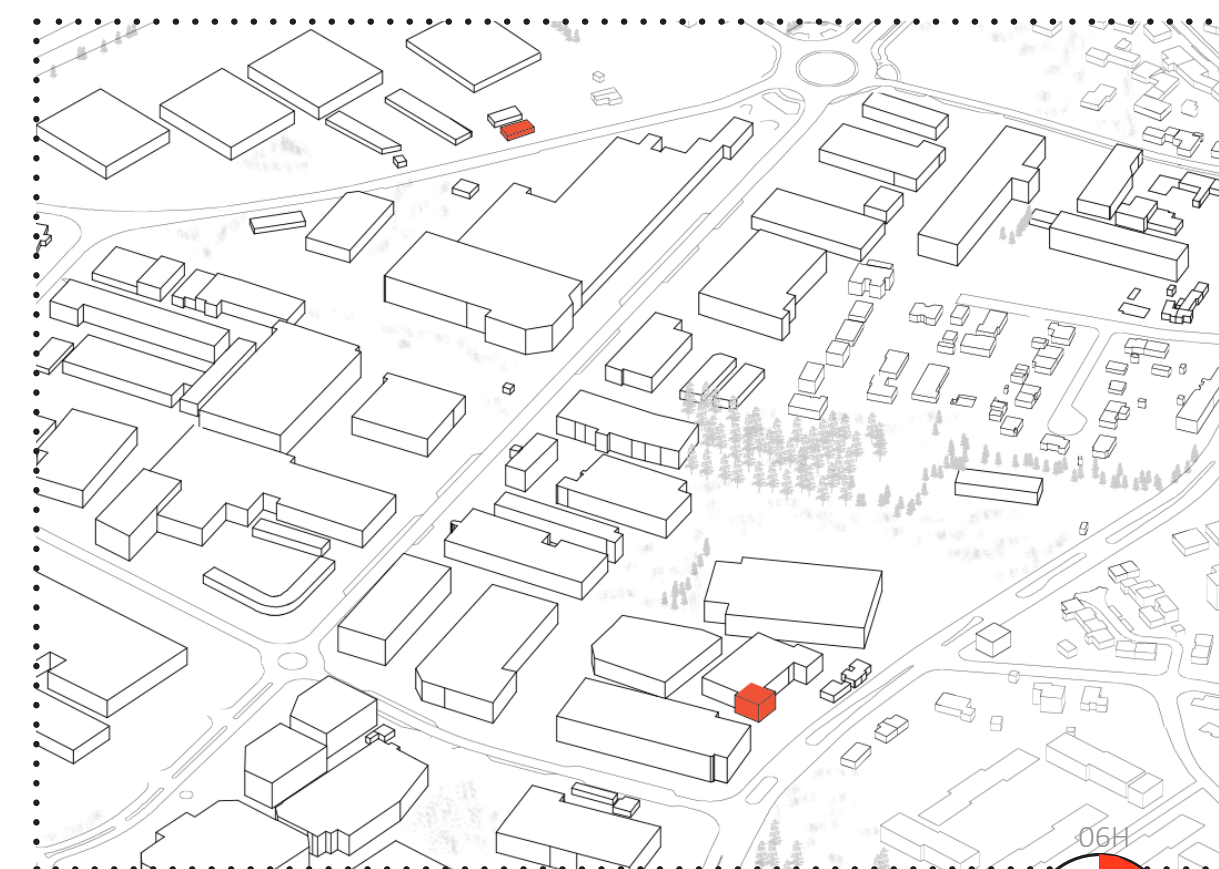
### Bénéfices pour chaque catégorie d'acteurs :

- pour les employés, un espace accessible et indépendant favorisant les échanges, des services correspondant à des besoins immédiats
- pour les entreprises, une valorisation du cadre de travail et des employés efficaces

## PROGRAMMES PROPOSÉS



## IMPLANTATION



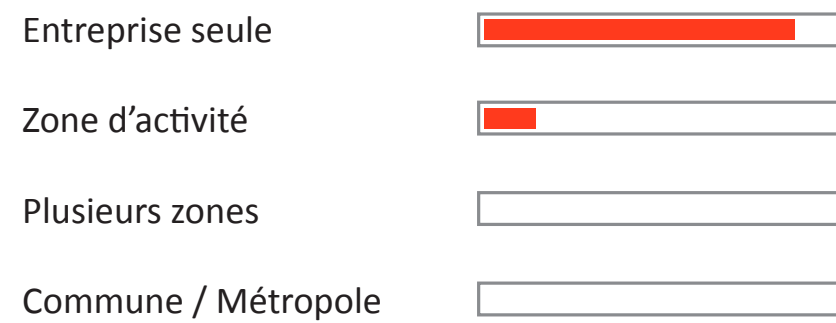
Le syndiqué est de préférence implanté au sein de bâtiments actuellement à louer ou à réhabiliter. L'impact en terme de densité de bâti sur la Z.A.E est donc faible. Le Syndiqué prend place dans des locaux vacants déjà existants sur les zones d'activités. Selon le mode de gestion, on pourra venir modifier la partition intérieure du bâtiment de façon plus ou moins importante. Si on loue le bâtiment par exemple, on pourra cloisonner l'espace intérieur avec des parties mobiles (rangées dans une réserve) selon les différents besoins. On pourra dans d'autres cas venir transformer le bâtiment de façon plus lourde (percements...)





# LES UNITÉS DE SERVICES

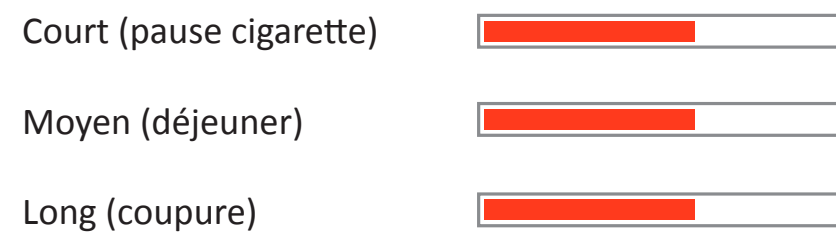
## 1 ZONE D'INFLUENCE



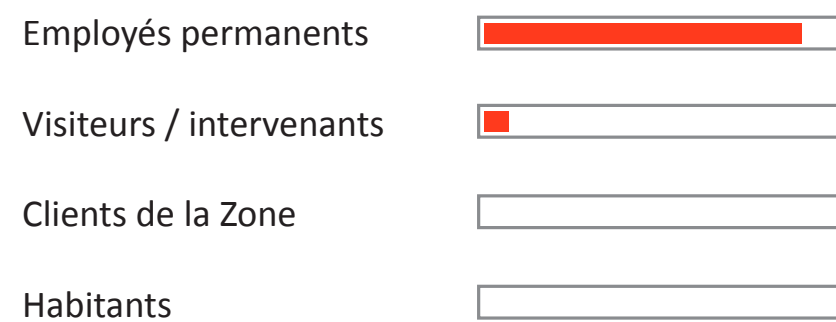
## 2 ACCESSIBILITÉ



## 3 DURÉE / TYPE DE LA PAUSE



## 4 PUBLIC VISÉ



## SCÉNARIOS D'OCCUPATION

L'unité de service est un module pré-fabriquée pouvant s'adapter aux besoins de chaque entreprise en proposant l'accès à des services de base, mais pouvant évoluer en fonction des spécificités de chacune. Cet élément de petite taille impacte peu les Z.A.E mais procure un réel confort pour les employés. A l'intérieur, un espace qui évolue selon les rythmes de la journée ; espace repas le midi, ou lieu de détente d'autant plus que le mobilier (tables pliantes, hamacs etc.) se range facilement. L'unité comporte également des équipements basiques (wifi, prise pour recharger son mobile ou son pc, électroménager etc). l'extérieur est également traité (abrité du vent et de la pluie) en permettant aux employés de prendre leur pause à l'écart de l'entreprise. D'autres scénarios sont possibles :

- organisation d'événements (pots de départ)
- point de dépôt / stand AMAP et lien aux initiatives locales

### INVARIANTS



### SPÉCIFICITÉS



## ACTEURS DU PROJET / MONTAGE

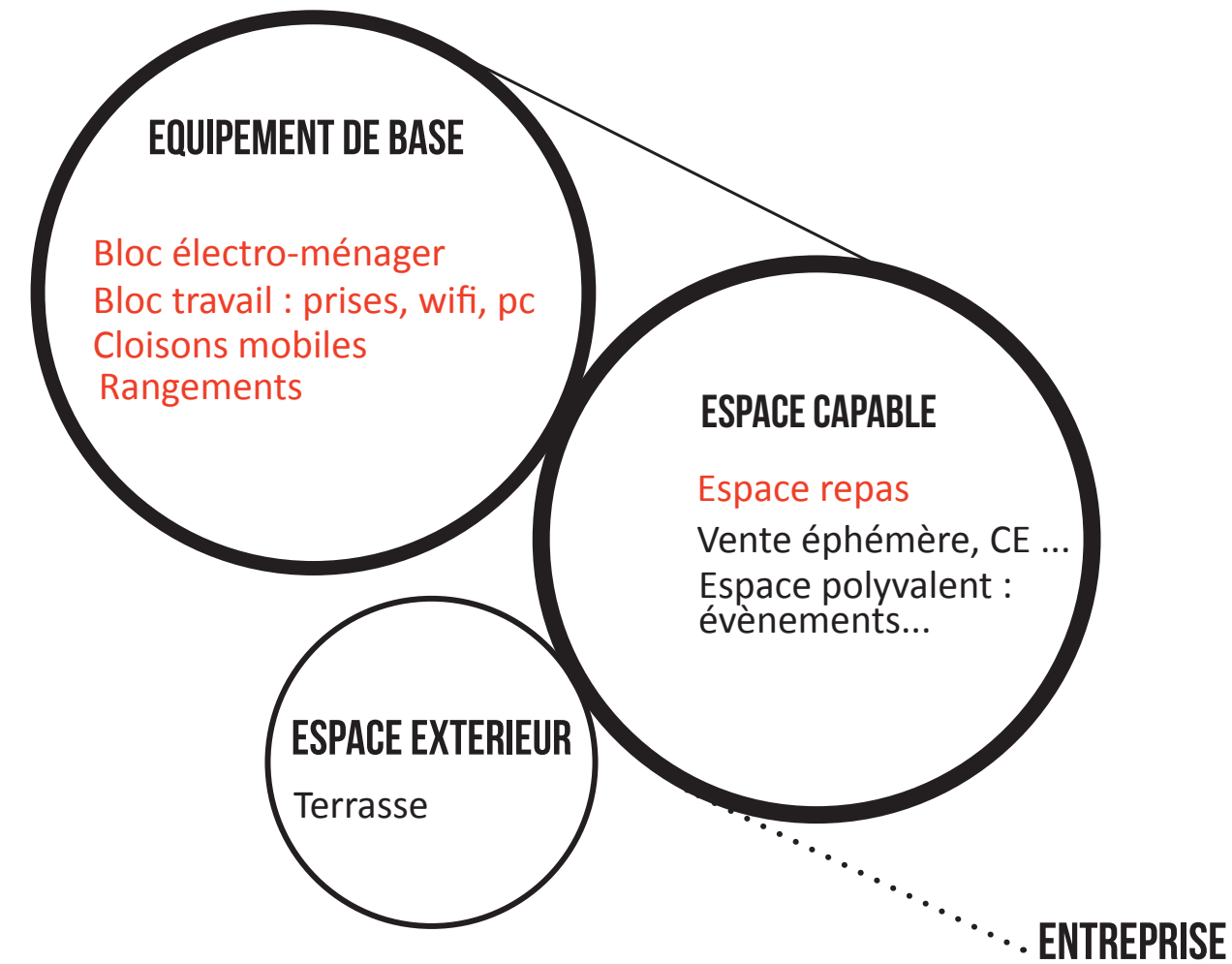
### Les acteurs du projets sont variables :

- chefs de plusieurs entreprises pour un achat groupé
- employés pour la gestion quotidienne (entretien etc)
- participation publique possible (défiscalisation)

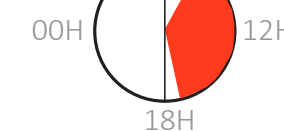
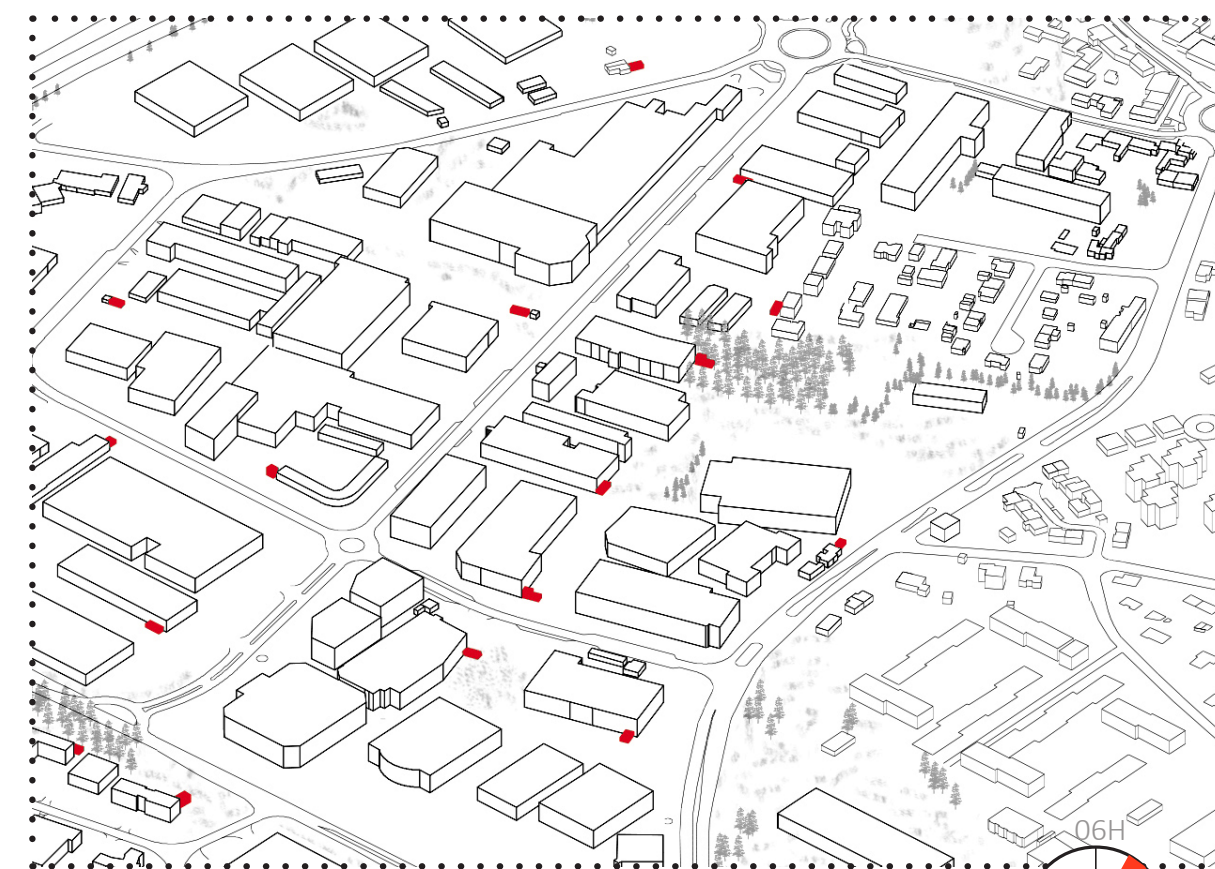
### Bénéfices pour chaque catégorie d'acteurs :

- pour les employés, un espace en dehors de l'entreprise avec des services spécifiques et évolutifs
- pour les entreprises, une prise en considération du temps de pause des employés, avec un espace déjà pensé à un prix attractif
- pour les acteurs publics, une valorisation des Z.A.E et de leur identité

## PROGRAMMES PROPOSÉS



## IMPLANTATION



L'implantation privilégiée pour les unités de services impacte peu la Z.A.E car il s'agit d'interventions ponctuelles sur des espaces privés et extérieurs appartenant aux entreprises. L'unité de service, est une boîte standardisée : éléments préfabriqués, modulables selon les besoins (cloisons mobiles...), comme un squelette à aménager. Elle contient un bloc technique (salle d'eau/cuisine/stockage). Elle peut s'ouvrir sur l'extérieur pour créer un vaste espace dedans-dehors, selon les saisons et peut être jumelée à d'autres boîtes.



## COMPARAISON DES ZAE ENTRE LE ROYAUME-UNI ET LA FRANCE :

Le contexte local joue fortement dans les orientations de la planification stratégique. Dans les deux pays, la production d'espaces aménagés pour des activités industrielles ou tertiaires se fait tantôt par recyclage de foncier ou par conversion de zones agricoles ou d'espaces qui présentent une richesse en termes de biodiversité. Depuis une vingtaine d'années, en Angleterre comme en France, les gouvernements ont réformé en profondeur le système de planification, avec comme objectifs le renforcement de la cohérence des politiques publiques et la contribution des territoires à l'atteinte d'objectifs nationaux en matière de durabilité (Booth et al, 2007). Mais les réformes de la planification ont emprunté des voies différentes car le rôle du pouvoir local diffère dans les deux pays, et ce depuis toujours. Entre autres éléments de différenciation, on peut mentionner l'ampleur des fonctions attribuées au niveau local, le pouvoir discrétionnaire légal laissé aux collectivités territoriales, ou encore l'accès des élus locaux aux sphères nationales de l'État (Page et Goldsmith, 1987). En Angleterre, les autorités locales sont conçues comme un mécanisme de fourniture de services locaux – dont la planification, souvent appelée « planning service ». Leur action est placée sous le contrôle des autorités centrales. Ainsi, non seulement l'élaboration d'un plan doit se conformer à de nombreuses directives nationales, mais son approbation revient à l'État. En France, l'action des collectivités territoriales se fonde sur la conviction que les territoires doivent être administrés et aménagés en fonction des intérêts locaux. En matière de planification et de développement, la décentralisation des compétences menée dans les années 1980 a accentué cette tendance (Dubois).

La réforme fiscale intervenue en 2010 remplace la taxe professionnelle par une contribution composée de deux impôts. L'un a un taux unique fixé au niveau national, l'autre peut être modulé par les communes ou leurs groupements, ce qui reste un facteur de concurrence fiscale.

Le but de notre projet est alors d'arriver à un développement soutenable, si l'on entend ce dernier comme la combinaison d'objectifs écologiques, sociaux et culturels.

## 03. COMPRENDRE PAR LE BENCHMARK

### SELON LE PHILOSOPHE THIERRY PAQUOT, IL FAUT ATTEINDRE UN URBANISME «CHRONOTOPIQUE», « URBANISME TEMPOREL » :

Ces lieux à usages partagés voient se succéder ou coexister des catégories d'usagers différenciées. Ils font ainsi l'objet d'une utilisation prolongée sur la séquence quotidienne ou hebdomadaire, significative d'un retour sur investissement positif. Une distribution plus équilibrée des différents services et infrastructures (lieu de sociabilité, de loisir, de travail mais aussi pour manger) peut ainsi être réalisée dans la perspective d'une accessibilité facilitée pour tous. Les implications architecturales d'établissements de ce type, lorsqu'il s'agit de constructions nouvelles ou de requalification d'anciens locaux ne sont pas neutres. Les bâtiments doivent être multifonctionnels et permettre à la fois des usages spécifiques et des usages partagés ayant des temporalités différentes. De leur conception dépend la coopération. Il convient d'avoir une conception à la fois modulaire et réversible des espaces. Se pose bien sûr la question des financements et de gouvernance. Le fait de rassembler différents services et activités dans un même immeuble permet de mutualiser le financement de la construction, du fonctionnement et de la maintenance des équipements. Dans la mesure où nombre de ces équipements font l'objet d'un usage commun, la gouvernance de ces établissements joue de façon évidente un rôle crucial. Il faut mener une véritable politique temporelle de la ville avec pour objectifs tant l'amélioration de la qualité de la vie des citoyens, la reconstitution du lien social et la revitalisation urbaine. Un des enjeux consiste à concilier les activités quotidiennes dans différents sphères – le travail, la famille, les activités sociales et les loisirs. Les politiques temporelles résultent également de la multiplication et de la diversification des usages du temps, ainsi que de la sensibilité croissante des populations à l'égard des questions relatives au temps.

Un nouveau type de structure accompagne la mise en œuvre des politiques temporelles : le bureau des temps, parfois appelé « mission des temps » ou « agence des temps ». « Il s'agit d'une structure, municipale ou fortement articulée à l'action de la collectivité territoriale, qui assure cette transversalité tout en étant à l'écoute des habitants, des utilisateurs du territoire, en même temps qu'elle les associe à la formulation des problèmes et des solutions. » Dans ce dialogue sociétal et avec l'aide des bureaux des temps doivent s'établir les compromis destinés à résoudre les conflits temporels inhérents aux sociétés individualisées et diversifiées, entre autres en matière de conciliation travail-famille.

Pour y arriver des étapes sont nécessaires. Premièrement, la sensibilisation constitue une des clés de la faisabilité des politiques temporelles. Il faut sensibiliser les élus, les acteurs territoriaux amenés à appliquer les politiques temporelles ainsi que les personnes et les groupes cibles de ces politiques. Deuxièmement, le diagnostic, et plus particulièrement le diagnostic temporel, constitue une mission importante des bureaux des temps. Il permet la production et l'exploitation de connaissances sur les pratiques temporelles du territoire dans le but d'orienter les actions et de les adapter aux réalités et aux besoins locaux. Troisièmement, l'expérimentation renvoie à la mise en œuvre d'initiatives et de projets innovants. Quatrièmement, le dialogue et la participation sont des composantes essentielles de la mise en œuvre des politiques temporelles. La mobilité, et plus particulièrement la mobilité durable, constitue également un enjeu reconnu très tôt par les instigateurs des politiques temporelles.

Cette démarche rejoint notre réflexion sur les espaces des services. Les maisons de services publics sont des lieux d'accueil, d'information et d'orientation destinés aux usagers de services publics. Ces structures privées ou publiques sont réparties sur le territoire français (elles existent aussi ailleurs en Europe) et contribuent à une distribution équilibrée des services. Fondées sur un partenariat entre acteurs publics et privés, ces maisons permettent d'élargir la gamme des services offerts en un même lieu avec un besoin d'un financement croisé.

### DES OUTILS POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE MOBILITÉ DURABLE: L'EXEMPLE DES PLANS DE DÉPLACEMENTS INTERENTREPRISES DANS LE GRAND LYON :

Dans le Grand Lyon, 10 plans de déplacements inter-entreprises ont été mis sur pied depuis 2007, touchant environ 400 entreprises et plus de 20 000 salariés. Il s'agit d'une démarche collective et participative, dans laquelle les acteurs volontaires d'une zone d'activité économique (salariés, direction de l'entreprise, clients, fournisseurs) se concertent en vue de proposer des mesures qui faciliteront leurs déplacements pour accéder à leur lieu de travail. Sur chaque territoire, le projet est soutenu par les entreprises, à travers les associations d'entreprises, et le financement est assuré à 80 % par des fonds publics et à 20 % par les entreprises. Plusieurs raisons incitent les entreprises à s'engager dans la démarche d'un plan de déplacements interentreprises : cela permet de limiter le nombre de voitures et de places de parking, de réduire le budget consacré aux transports pour les salariés, de rendre plus fluide l'accès au lieu d'activité, de rendre le territoire plus attractif, d'agir pour l'environnement en limitant la pollution, de se regrouper de manière à peser dans les négociations avec les autorités chargées de l'organisation des transports. Le fait de réunir plusieurs entreprises permet d'élaborer des outils communs, de partager des solutions et de répartir les frais, quand on décide, par exemple, de se doter d'une flotte de vélos.

### FINALEMENT POURQUOI NOTRE PROJET ?

Notre but est à la fois de créer un espace nouveau qui relancera l'attractivité de la zone et permettra de mettre en place un espace de sociabilité et de bien-être (le Lieu commun). Nous voulons également requalifier des espaces fragilisés pour leur redonner du dynamisme (la Syndicafet' et les Unités de services). On pourrait également repenser les zones d'activités comme de véritables quartiers, créer un lieu de vie pour tous. Cela pose évidemment des enjeux économiques, financiers, territoriaux et environnementaux qui peuvent être complémentaires et où chacun peut y trouver un avantage. En effet, renforcer les infrastructures d'une zone améliore son attractivité économique et garantit ainsi son image attractive. Sa pérennité sera renforcée par un aménagement adapté et durable.

La zone d'activités peut ainsi jouer un nouveau rôle et s'inscrire dans le projet global du territoire communal : support d'espace naturel, corridor écologique, espace de détente, continuité. Il nous faut mener une véritable démarche, qui soit à la fois économique (l'enjeu de la démarche économique est aussi de donner un maximum d'attractivité au quartier tout en restant dans des coûts supportables pour tous) pour les collectivités, les aménageurs et les entreprises, écologique et sociale (offrir un cadre de vie de qualité pour mieux travailler et inciter les usagers à profiter du lieu, pour se détendre, pour avoir envie de s'impliquer plus encore dans l'entreprise).





## PRÉCISION SUR LES MODES DE GOUVERNANCE ET DE GESTION

Pour approfondir la question du montage foncier sur les Z.A.E nous avons rencontré Mr. Frederic Barraud d'Atis Conseil. Dans le cas des Z.A.E déjà bâties, les montages urbanistiques, économiques et architecturaux sont beaucoup plus complexes. Il s'agit de tenter de récupérer les fonciers délaissés pour densifier les zones économiques.

Le foncier peut déjà être public (de plus en plus rare), on peut aussi l'acquérir à l'amiable ou encore par l'expropriation via une déclaration d'utilité publique (DUP). Afin de pouvoir réaliser un espace de services dans une Z.A.E il existe plusieurs modes opératoires :

- on peut avoir un portage d'opérations en régie (la collectivité assume la maîtrise d'ouvrage et réalise l'opération d'aménagement, le cas échéant avec un mandataire).

- on peut également avoir un portage par concession d'aménagement. C'est-à-dire que la collectivité concède l'opération sous forme de concession d'aménagement. La puissance publique concède alors sa fonction d'aménageur à un public (Société Publique Locale, SPL). La SPL a ainsi la possibilité de se voir attribuer des concessions sans être mise en concurrence car elle est une émanation de la communauté urbaine (actionariat public). La concession peut aussi être faite à un parapublic (Société d'économie mixte, SEM) ou un privé qui se verront attribuer la concession d'aménagement mais en concurrence. C'est-à-dire que des opérateurs seront mis en concurrence et ceux-ci vont répondre dans un modèle économique d'équilibre ou non des opérations. Si l'équilibre ne peut pas être réalisé, la puissance publique participe à l'équilibre de l'opération, alors les SEM agissent avec une garantie financière de la collectivité, soit les acteurs privés les prennent à leur risques et périls à condition que les collectivités versent le montant des participations qui concourent à l'équilibre arrêté lors du traité de concession, qui seront versées à l'aménageur. Enfin il existe des opérations privées : le propriétaire peut lui-même réaliser des opérations foncières. On peut forcer un privé à vendre soit en déclarant une zone comme étant d'intérêt public soit en modifiant le PLU (Plan local d'urbanisme). Cette dernière option sera une aubaine à la fois pour le concessionnaire (foncier non public) qui verra sa surface augmenter mais aussi pour la collectivité qui pourra ainsi imposer des constructions d'intérêt général.

Pour le zonage PLU des deux zones :

- Bordeaux Nord :

- zone UE (UE : Fonctions économiques diversifiées : PME, PMI, surfaces commerciales, artisanat, tertiaire de bureaux, enseignements et recherche. La zone UE s'appuie sur des sites à dominante d'activités économiques vouées à l'accueil d'entreprises variées : PME, PMI, artisanat, commerces, bureaux...)

- zone 1AU (Zones à urbaniser, constructibles sous conditions). Les constructions sont autorisées soit lors de la réalisation d'une opération d'aménagement d'ensemble, soit au fur et à mesure de la réalisation des équipements internes à la zone prévus par les orientations d'aménagement et le règlement. Les zones AU sont destinées à être urbanisées à plus ou moins long terme. Pour l'essentiel, il s'agit de secteurs présentant des caractéristiques naturelles au moment de l'élaboration du PLU. Le processus d'urbanisation interviendra lorsque les voies publiques et les réseaux d'eaux, d'électricité et le cas échéant d'assainissement existant à la périphérie immédiate d'une zone AU auront une capacité suffisante pour desservir les constructions à implanter dans l'ensemble de cette zone. D'une manière générale, ces zones AU se

## 04. INCLURE LA QUESTION DE LA GOUVERNANCE

situent en enclave ou en continuité des tissus urbains existants et leur urbanisation contribuera à compléter et finaliser une logique de développement sur un maillage d'équipements existants).

- Zone Mérignac L'Hippodrome :

- UE (UE : Fonctions économiques diversifiées : PME, PMI, surfaces commerciales, artisanat, tertiaire de bureaux, enseignements et recherche. La zone UE s'appuie sur des sites à dominante d'activités économiques vouées à l'accueil d'entreprises variées : PME, PMI, artisanat, commerces, bureaux...).

Concernant les montages financiers, trois options sont envisageables :

- on peut demander au concessionnaire (le propriétaire du terrain) de réaliser, après concession, la réalisation et les investissements. Sachant que le projet a peu de chance d'être rentable, le concessionnaire ne réalisera ces actions que si son investissement de base est soit pondéré par une aide publique de la collectivité soit s'il est placé en position de DSP (délégation de service publique) par la puissance publique (ce qui implique également des aides). Par la suite, le concessionnaire répercutera les sommes investies et les aides sur les loyers.

- on peut dire aux entreprises venant sur la zone de participer au financement de ces bâtiments de services. Elles vont alors former une ASL (Association Syndicale Libre) pour fixer les coûts d'utilisation des services communs. On peut également penser à une gestion temporaire de l'ASL pendant la durée des travaux puis à une rétrocession à la fin des travaux à la collectivité territoriale.

- la troisième option, et c'est celle qui a notre préférence, consiste à tout d'abord fixer une ligne directrice au travers d'un cahier des charges mis en place par la puissance publique. Une fois les directives posées, il faut réaliser un appel d'offre auprès du privé qui réalisera les projets et les montages (dans une vision économique du projet). Il faut alors trouver l'équilibre entre l'intérêt général et l'intérêt économique.

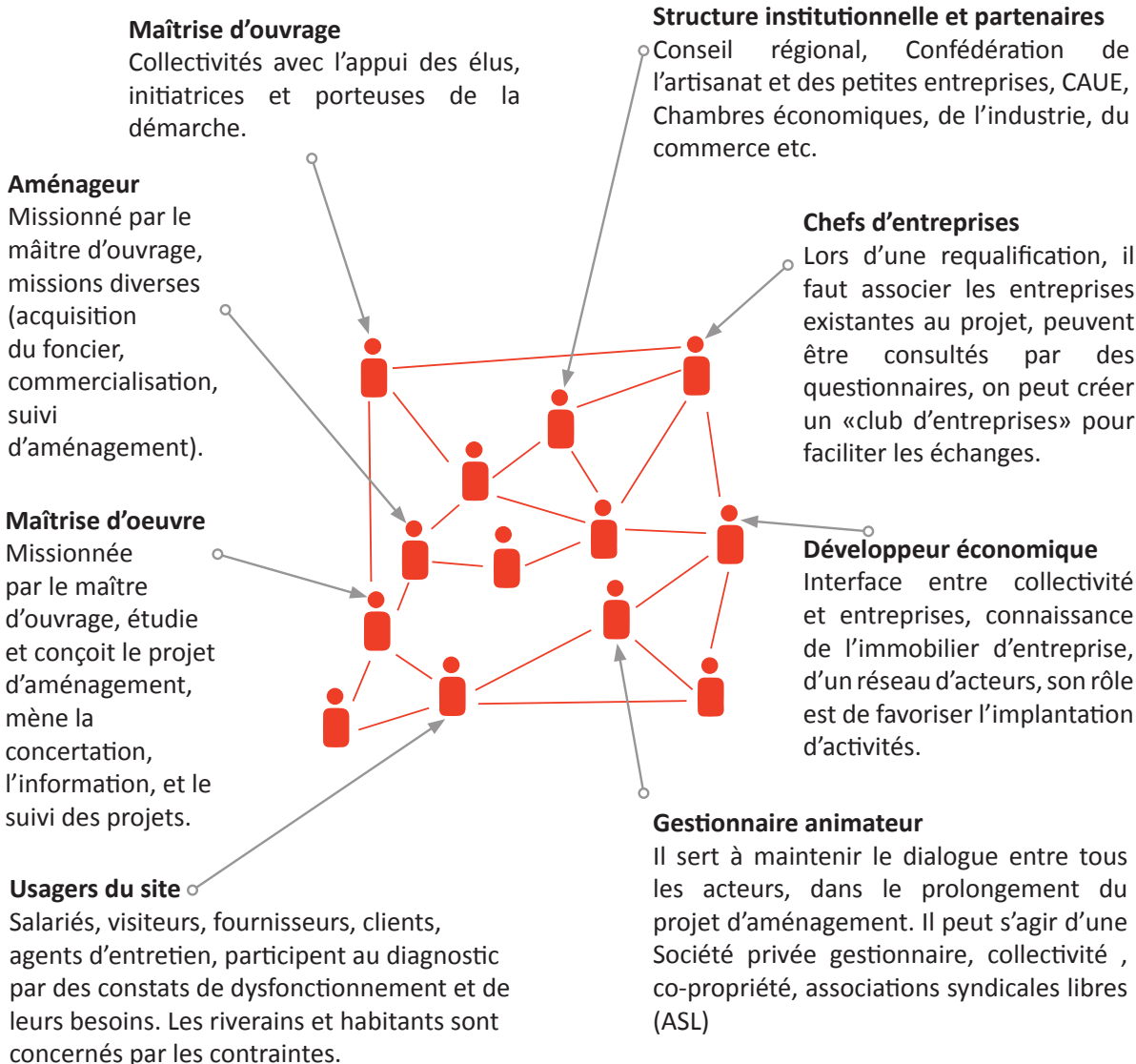
La gestion des déchets peut être confiée à la charge des entreprises. Il faut réaliser sur la Z.A.E un processus de ressourcerie (les déchets entrent dans un processus de valorisation industrielle, qui peuvent aboutir à l'économie sociale et solidaire) et d'économie circulaire (les déchets vont amener à la création autour des ressourceries de sous-traitants). L'exemple de Michelin à Bassens est intéressant par le fait que c'est la seule ressourcerie à réellement fonctionner en Gironde. En effet, l'usine produit de nombreux déchets qui sont valorisés par elle. A ce titre, on peut considérer que le privé crée le gisement de déchet et sait comment le valoriser alors que le public doit être l'initiateur et le financier. Concernant les voiries, elles peuvent être propriétés des colotis qui créent une association syndicale dans laquelle ils prennent à charge leur entretien. Les colotis peuvent aussi ne pas vouloir assumer ces charges, et les rétrocèdent à Bordeaux Métropole qui pose la condition suivante : elles doivent être parfaites. Ceci force les associations syndicales à faire des travaux très onéreux et de fait ne les rétrocèdent pas à la communauté urbaine et les gardent dans un mauvais état. On s'aperçoit donc que les zones ont mal vieilli avec en plus des dégradations de la voirie, un retour sur investissement n'excédant pas la quinzaine d'année.

On peut dire qu'il faut se diriger vers un urbanisme négocié et de projet au travers du levier de la puissance public afin de réaliser un recouturage de la zone (reprenant les délaissés fonciers et faire une vraie redensification). Il faut alors passer, comme nous le pensons, par une incitation publique qui trouvera échos dans l'expertise du privé pour les trois projets. En effet, il semble évident que la collectivité ne peut plus porter seule aujourd'hui ce genre de projet.



# VERS UN PROJET CONCERTÉ

## 1 MOBILISER UNE CONCERTATION



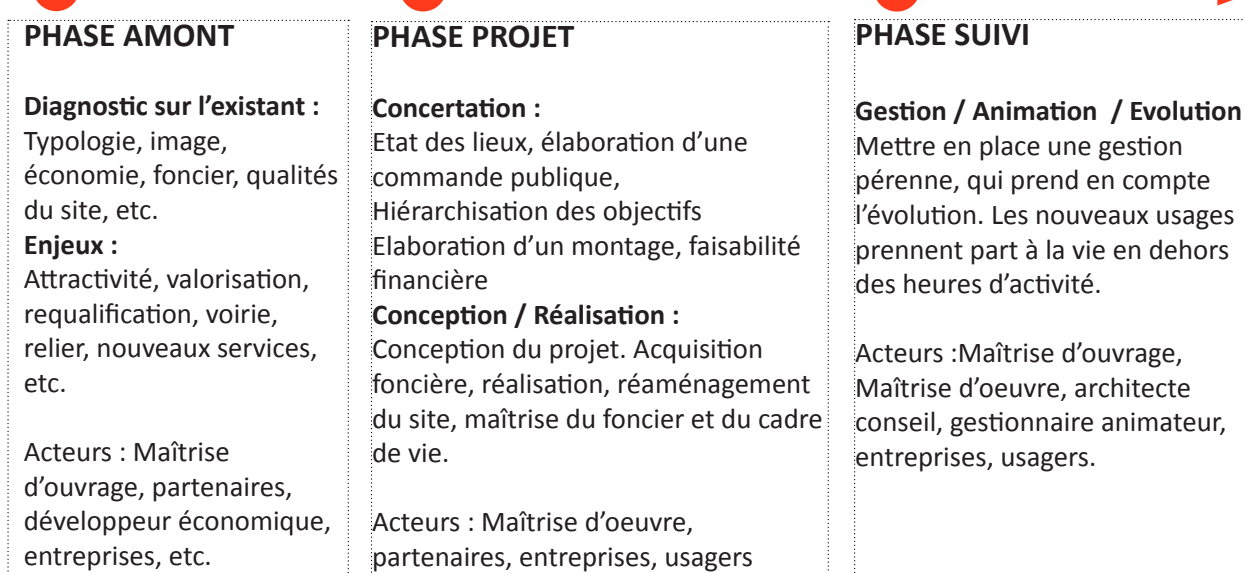
## 3 ENJEUX ET GOUVERNANCE



### Hiéarchisation des objectifs, créer un modèle innovant :

Intervenir sur une zone d'activités, c'est tenter de renouveler un espace fragilisé malgré une position stratégique dans le territoire. Plusieurs enjeux se posent : l'intégration urbaine, pour que puissent cohabiter activités économiques et fonctions résidentielles, le maintien des activités traditionnelles (une zone d'activités existante peut être vieillissante dans sa forme mais encore dynamique dans son activité) et des enjeux de qualité du site et de remise à niveau des équipements et services. Ce dernier point est considéré ici comme un terrain d'étude dans la requalification des ZAE. Il s'agira de mettre en place des éléments méthodologiques de conception et de gouvernance, afin de réfléchir à un modèle de réflexion et d'action, reproductible et innovant, participant à la requalification de ces zones.

## 4 ANTICIPER L'ÉVOLUTION DU PROJET





## LE LIEU COMMUN

Le Lieu commun est un bâtiment au service de tout individu susceptible de fréquenter la zone d'activité où il s'implante. Il est constitué de pôles de passages et de points d'arrêt potentiels. Il émerge légitimement de zones d'activités carencées ou monofonctionnelles qui offrent cependant un bassin d'emploi conséquent (une zone peut être vieillissante dans sa forme mais encore dynamique dans son économie).

Il profite d'une disponibilité foncière stratégique dans sa géographie, publique ou privée, proposant une centralité et une accorche aux infrastructures de transport (rocares, transports en commun, pistes cyclables ...) ainsi qu'à l'espace public.

Le Lieu commun articule différents espaces de services : un espace interentreprises, un pôle restauration, un pôle mobilité, des espaces d'affaires, des espaces d'opportunité...

La Z.A.E de Bordeaux Nord où il prend place est une zone très peu fournie en terme de services aux employés. Elle se situe au-delà de la rocade, à la sortie du pont d'Aquitaine et permet de relier assez rapidement d'autres zones économiques (Bordeaux Lac). Elle est aujourd'hui connectée au centre-ville par le biais du tramway. Un tissu pavillonnaire limitrophe permet d'envisager la mutualisation de services du Lieu commun avec les habitants et de créer de nouvelles temporalités dans les usages comme l'utilisation du lieu le weekend. Cette zone bénéficie en outre d'une connexion directe au Parc des Berges de la Garonne qui en fait un véritable contrepoint au paysage habituel de la Z.A.E.

Dans l'optique d'une possible évolution de la zone, le bâtiment est conçu de manière à pouvoir muter. Des éléments fixes assurent les besoins primaires (points d'eau, sanitaires), les autres éléments peuvent être modulés, supprimés, augmentés... selon les besoins.

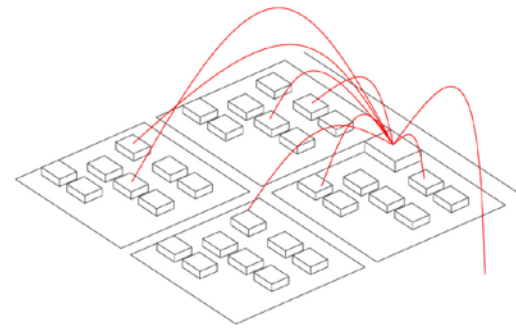


# LE LIEU COMMUN DES SERVICES À L'ÉCHELLE DE L'ÉQUIPEMENT

## AIRE D'INFLUENCE

<b>1</b> zone d'influence	<b>2</b> accessibilité	<b>3</b> durée / type de la pause	<b>4</b> public visé
Entreprise seule	Marche	Court (pause cigarette)	Employés permanents
Zone d'activité	Vélo	Moyen (déjeuner)	Visiteurs / intervenants
Plusieurs zones	Transports en commun	Long (coupure)	Clients de la Zone
Commune / Métropole	Voiture		Habitants

L'ambition du Lieu Commun n'est pas de limiter son pouvoir d'attraction à une seule ZAE mais d'attirer des acteurs et des usagers dans un rayon beaucoup plus large, à l'échelle de la métropole.



## MONTAGE FINANCIER

**CHOIX D'UN SITE : LA ZAE DE BORDEAUX NORD**

**SERVICES**  
Le Lieu Commun prend place sur une parcelle communale inexploitée jusqu'alors à laquelle il redonne tout son sens.

**TRAMWAY**  
A 2 minutes du terminus du tram B, sur les berges de la Garonne, il permet de rejoindre le centre-ville en 15 minutes.

**JARDINS ET BERGES**  
Les jardins partagés de Bordeaux Nord se situent à environ 10 minutes à pied du site. On trouve de nombreux carelets le long de la berge.

**HABITATIONS**  
Un tissu pavillonnaire vient border sans aucune perméabilité la zone d'activité dans sa limite sud.

## DEUX PÔLES EN SYNERGIE

Les deux bâtiments sont connectés par une rue intérieure et définissent un pôle de mobilité et un pôle de service.



### PÔLE MOBILITÉ

Bâtiment ouvert, directement accessible de l'extérieur.

- Administration
- Covoiturage
- Location flotte véhicules
- Location vélos
- Maison du parc des Berges

### PÔLE DE SERVICES

Bâtiment enveloppant des blocs statiques et des espaces modulables.

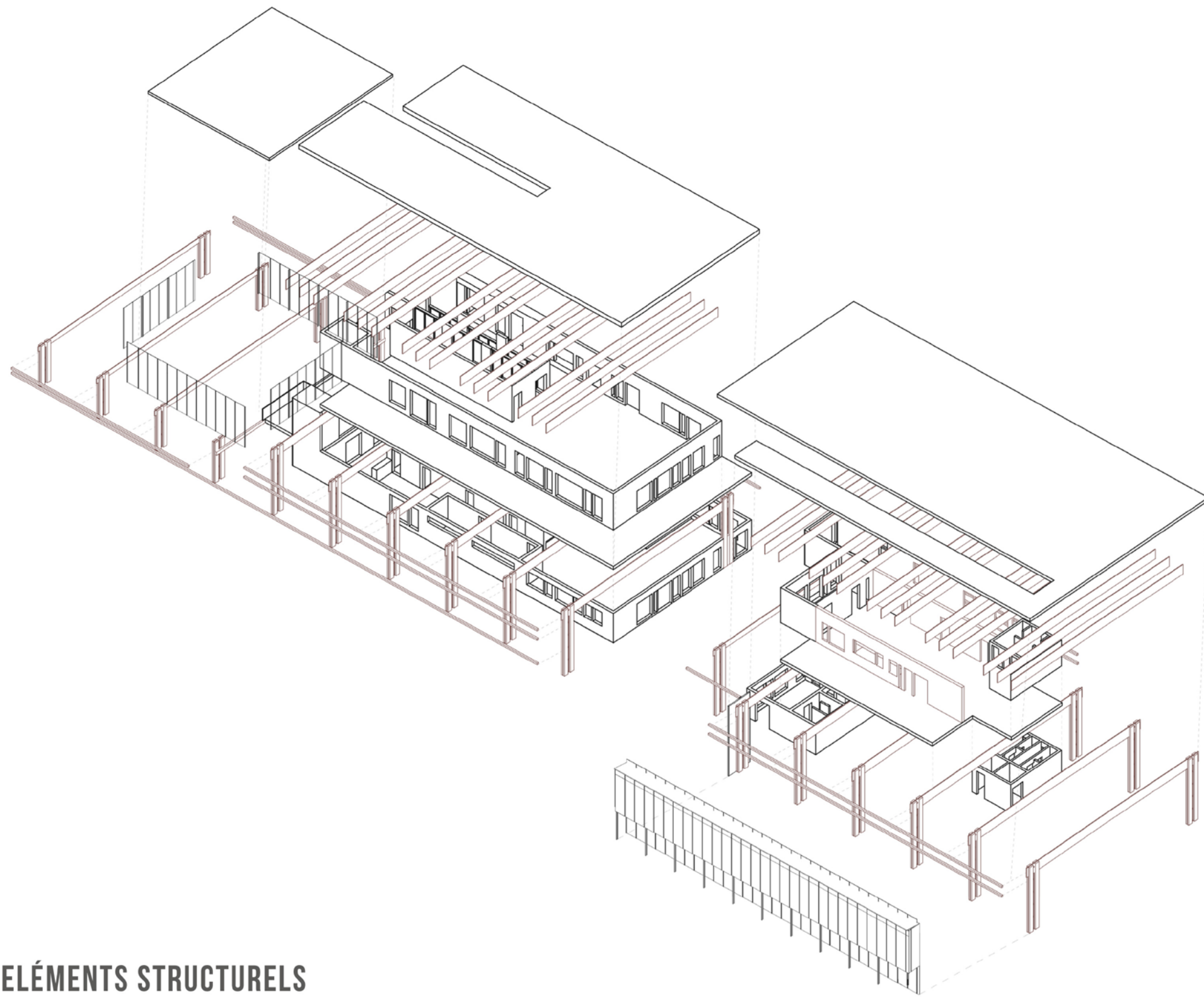
- Crèche
- Cuisine partagée
- Espace de repos
- Espace d'opportunités
- Coopérative
- Restaurant
- Espace interentreprises



## L'ENTREPÔT RÉVISÉ

Des volumes intérieurs importants sont dégagés grâce à un système de portiques en bois (trame de 19x6m) comme dans un entrepôt. L'espace peut être ainsi organisé et réorganisé selon les besoins.

Il est aussi ramené à des dimensions humaines et des pôles plus pérennes sont créés en béton pour récupérer un peu d'inertie dans le bâtiment. Une double peau sur la façade sud du restaurant conserve un confort thermique acceptable et ventile le bâtiment de manière naturelle. Des coursives déportées et l'utilisation de protections solaires extérieures évitent les risques d'éblouissement à l'intérieur.



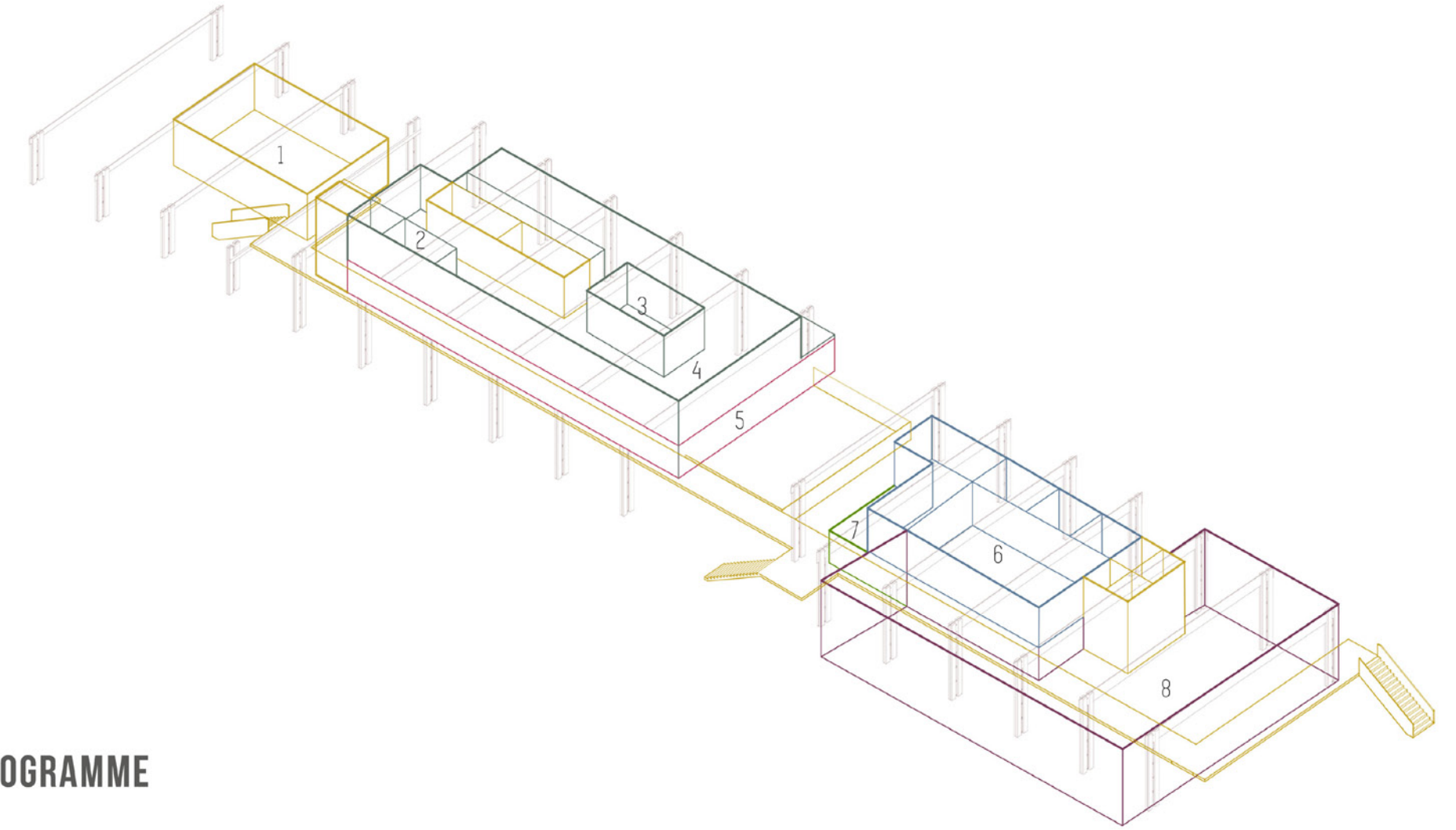
### ELÉMENTS STRUCTURELS

- Portiques en bois
- Murs et planchers béton
- Boîtes en CLT
- Double peau : éléments de serre fabriqués en série.

## LE PÔLE DE SERVICES

### TROIS FONCTIONNALITÉS

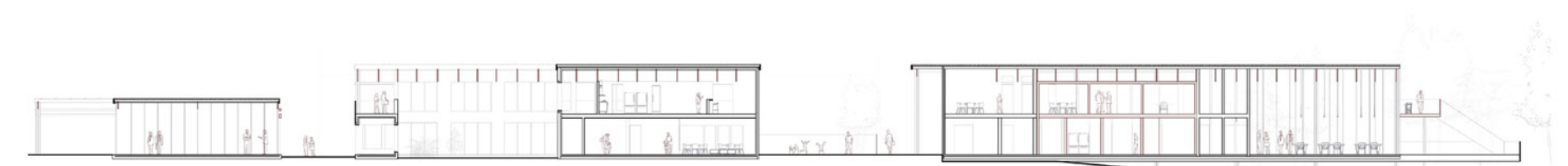
-  PRESTATIONS
-  REPOS
-  MIXITÉ
-  COMMODITÉS



### PROGRAMME

Hall - Espace d'opportunités	1
Espace de vente temporaire	2
Cuisine Communautaire /	3
Espace de repos	4
Crèche	5
Espace interentreprises	6
Coopérative	7
Restaurant	8

### DE LA RUE À LA BERGE, LE PROGRAMME S'ÉGRAINE



AA'

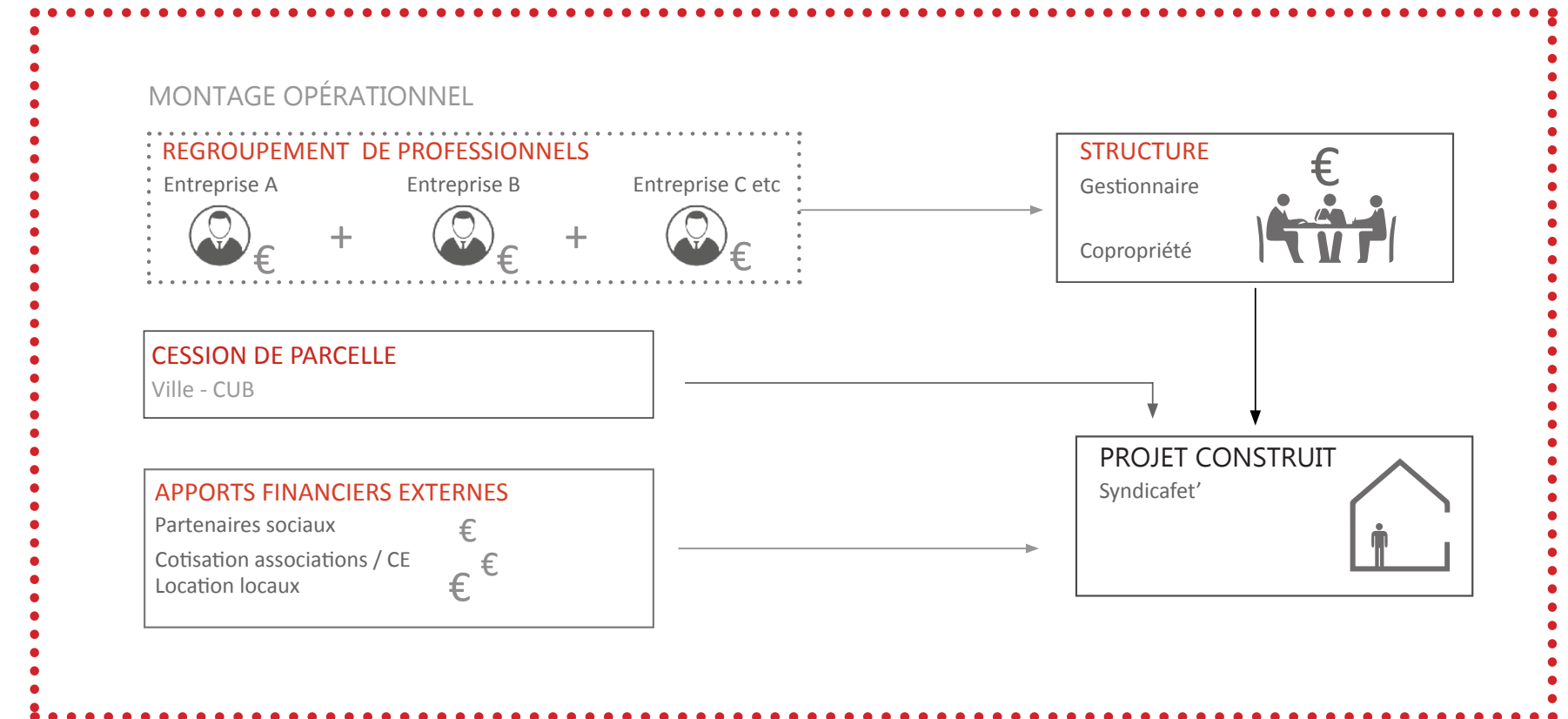


# LE PÔLE DE SERVICES

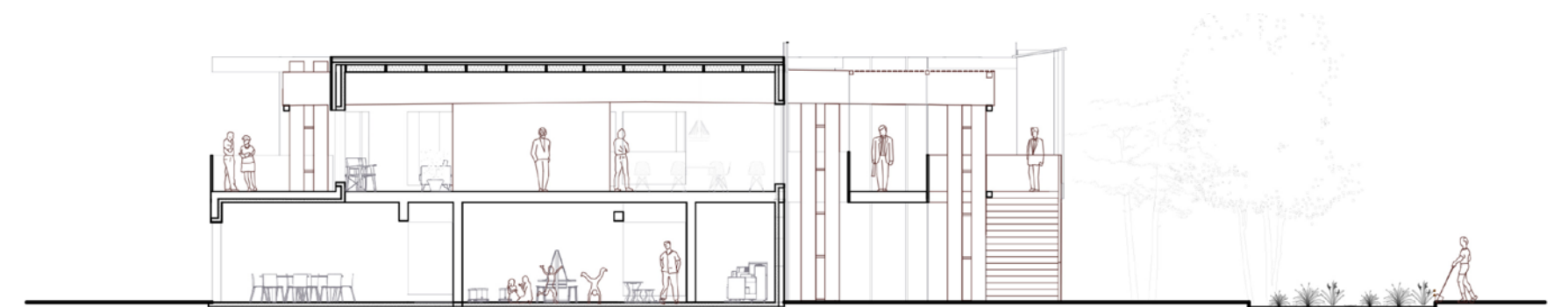
## DES PLANS



# GOUVERNANCE



## COHABITER AU SEIN DE LA STRUCTURE



# PRESTATIONS

## CRÈCHE



A disposition des employés des différentes ZAE environnantes, à terme pourra servir aux riverains. En connexion avec l'espace public ce qui permet aux enfants d'être éveillés et socialisés.





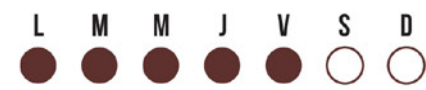
## ESPACE DE VENTE TEMPORAIRE



En relation avec l'espace de repas et de repos. Il permet aux employés de faire de petites courses ou de découvrir des produits auprès d'artisans qui louent ponctuellement un étal.



## ESPACE DE TRAVAIL



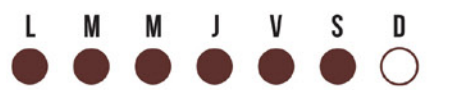
On y trouve un espace de coworking ainsi que plusieurs petites salles individuelles et une salle de visioconférence ou de réunion que l'on peut louer.



## REPOS

### OFFRIR DES ESPACES DE CONVIVIALITÉ

## CUISINE COMMUNAUTAIRE



L'espace dédié à la pause déjeuner permet aux employés de se restaurer par leurs propres moyens. Il est directement accessible depuis l'extérieur. Il est en relation visuelle avec la passerelle.



## ESPACE DE REPOS



En relation avec la cuisine communautaire, il donne sur un puits de jour et bénéficie d'une terrasse extérieure.

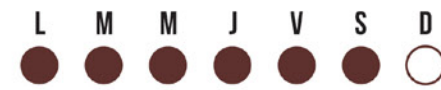




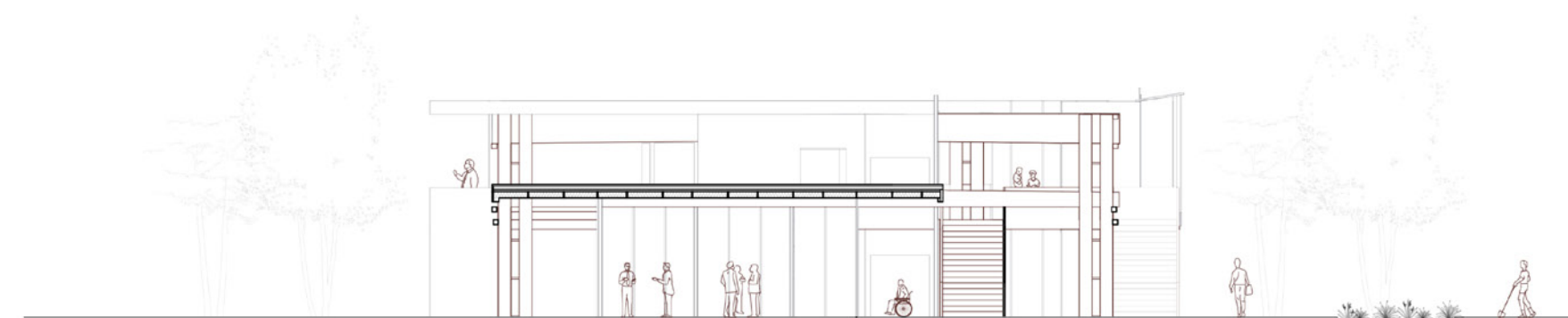
# MIXITÉ

## PARTAGER AVEC LES RIVERAINS

### HALL - ESPACE D'OPPORTUNITÉ

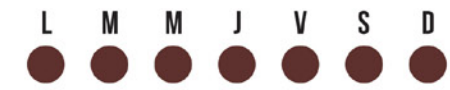


Le hall avec un accueil permet d'orienter le visiteur, mais c'est aussi une grande surface abritée et chauffée qui peut accueillir toutes sortes de manifestations : activités syndicales, campagnes de prévention médicale, animations d'entreprises...



### LAISSER PLACE AUX OPPORTUNITÉS

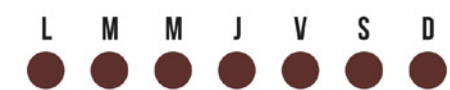
### COURSIVE



La coursive peut être utilisée à la fois comme espace de passage, de stockage de jeunes plantes pour la coopérative. En dessous, diverses activités peuvent ponctuellement prendre place comme des foires à tout...



### COOPÉRATIVE



A la disposition des jardiniers de Bordeaux Nord., ce local permet de commander du matériel, faire des réunions et stocker des machines, graines... On y trouve aussi une douche, pour se rincer après avoir jardiné. Cet espace en connexion directe avec l'espace public permet d'entreposer de jeunes plantes. Elle fait face à la crèche. Bien pour les enfants. Jardins thématiques.





## LA SYNDICAFET'

La Syndicafet' est un espace de services mutualisés aux employés d'entreprise d'une Z.A.E qui se sont regroupés autour d'un projet commun. La gestion de cet espace se fait par une structure, de type co-propriété ou association syndicale libre, constituée par les employés, les associations existantes, les comités d'entreprises et les PME présents sur la zone. Elle concrétise un désir de cohérence, d'entraide, d'amélioration des conditions de travail et de revalorisation du tissu dégradé des zones d'activités.

On y retrouve plusieurs pôles dédiés qui traduisent des usages fonctionnels manquants sur la zone que l'on peu mutualiser, mais aussi un espace de rencontre partagé par tous symbolisant l'esprit de concertation. Le programme prend place au coeur de la zone pour favoriser une accessibilité douce et rapide.

Le projet s'axe majoritairement sur la programmation d'un «pôle déjeuner» rappelant que la vie sociale, le partage et les bonnes décisions adviennent souvent autour d'un bon repas. Il comporte un grand espace de restauration mutualisé, une cuisine communautaire, une terrasse associée ainsi qu'un espace café et détente accessible pendant, avant et après la journée de travail.

La syndicafet' propose un espace dédié au fonctionnement de la structure, salle de réunion, reprographie, bureaux et espace polyvalent, pouvant accueillir des permanences de comités d'entreprises et associations, des ventes éphémères ou des événements associés à la vie professionnelle inter et interne aux entreprises (sapin de Noël, repas, activités). Il peut être le support ponctuel d'événements externes (expositions, location, don du sang par exemple, etc.).

L'idée est également d'ouvrir des espaces de services aux employés tels que des sanitaires, et l'accès à des prises électriques qui sont des besoins de bases lacunaires dans les Z.A.E ainsi qu'un espace numérique avec accès internet, reprographie, espace de travail, et un espace d'affichage et d'information.

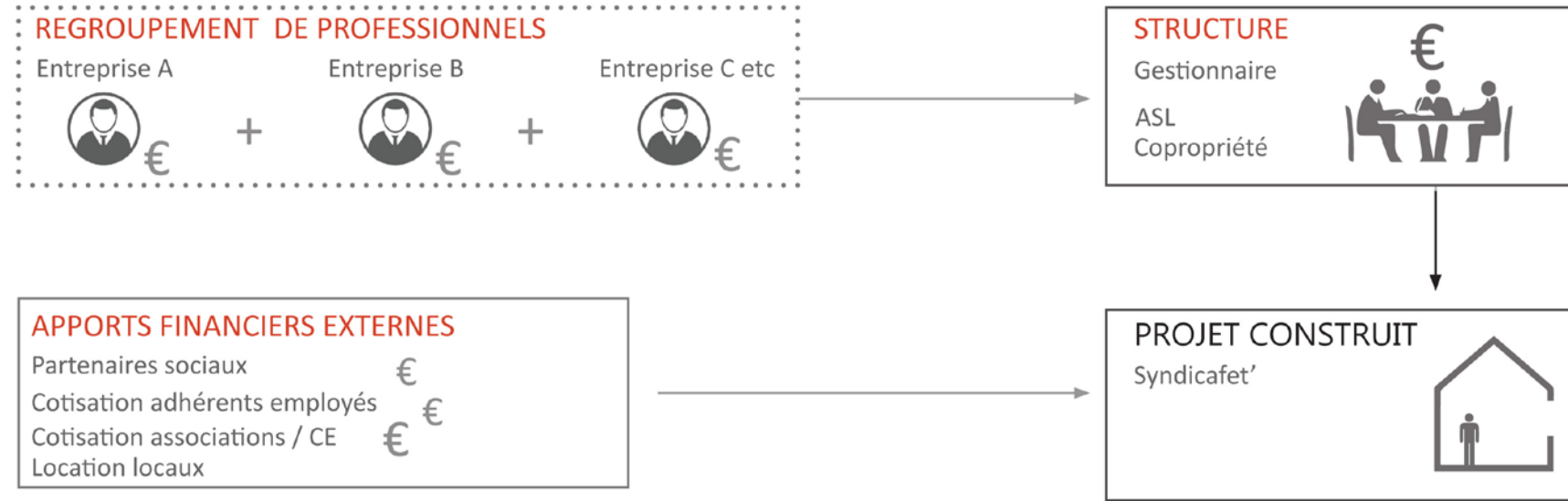
Le projet de réhabilitation s'inscrit dans le site par son intégration intrinsèque au paysage industriel, il se raccorde aux réseaux piétonniers et cyclables et profite d'une aire de stationnement existante, aux abords de la parcelle. La surface de stationnement disponible sur celle-ci permet également l'accueil ponctuel d'un foodtruck par exemple. Le fond de la parcelle s'organise autour de la terrasse mise en place sous un hangar existant, associée à un garage à vélo, un atelier et avoisine l'espace arboré déjà présent.



# ESPACE MUTUALISÉ DE SERVICES AUX ENTREPRISES RÉHABILITATION D'UN LOCAL COMMERCIAL

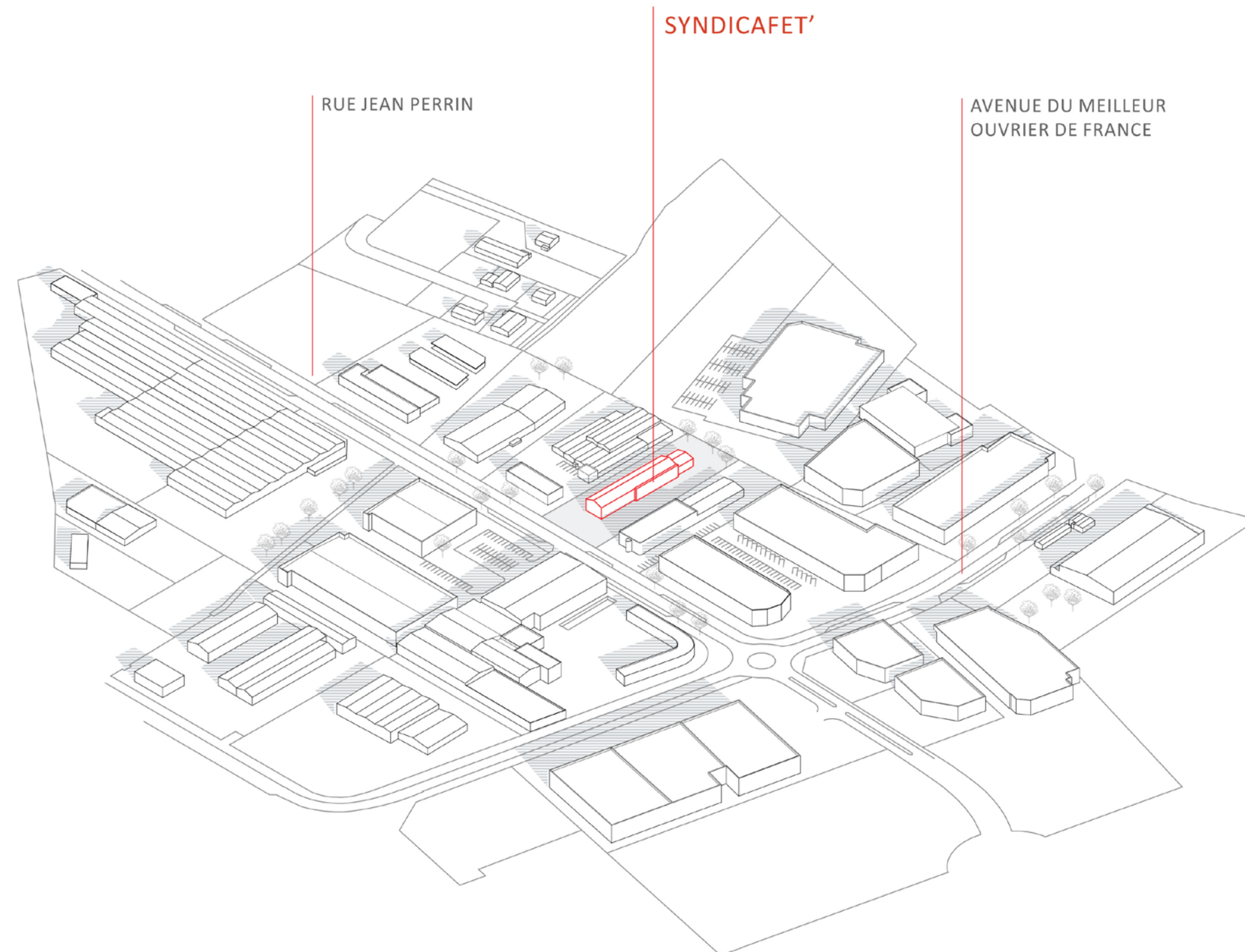
## 1. UN PROJET INTER-ENTREPRISES

MONTAGE OPÉRATIONNEL



## 2. DANS UNE ZONE D'ACTIVITÉS ECONOMIQUES

PARC DE L'HIPPODROME À MÉRIGNAC

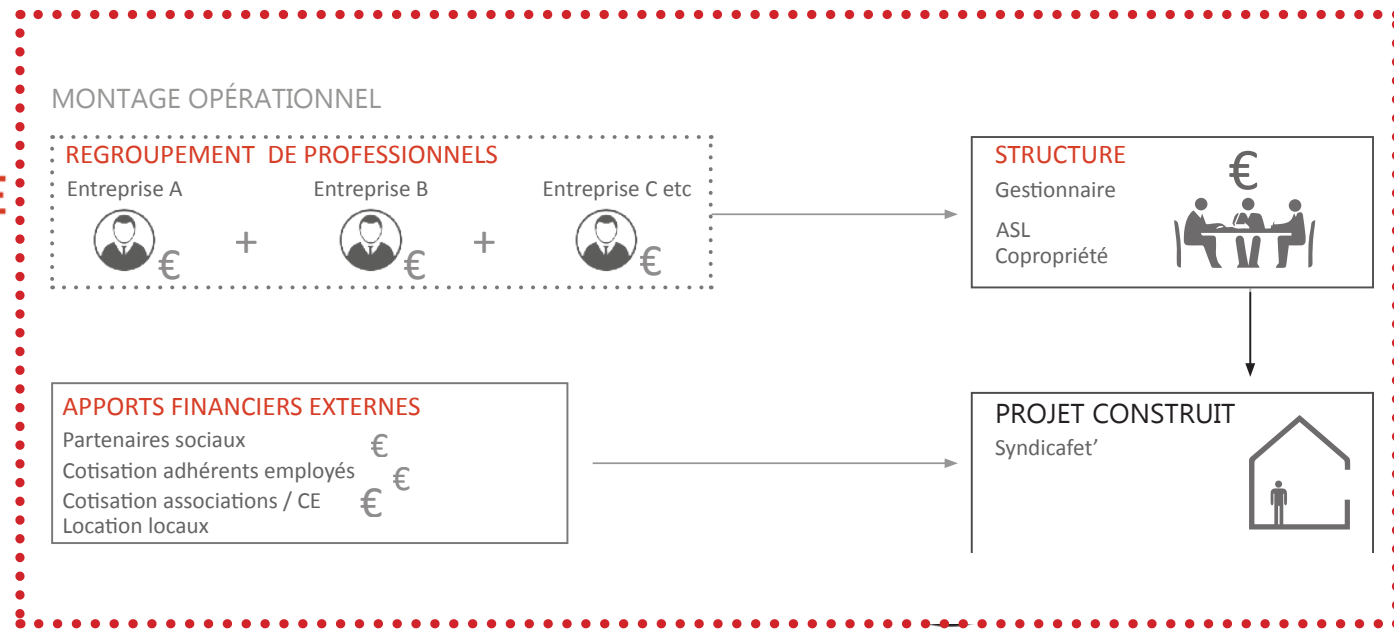


## INVESTIR L'EXISTANT

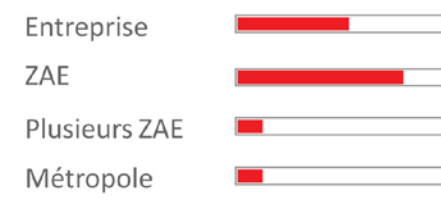




# CRÉER UN LIEU DE VIE



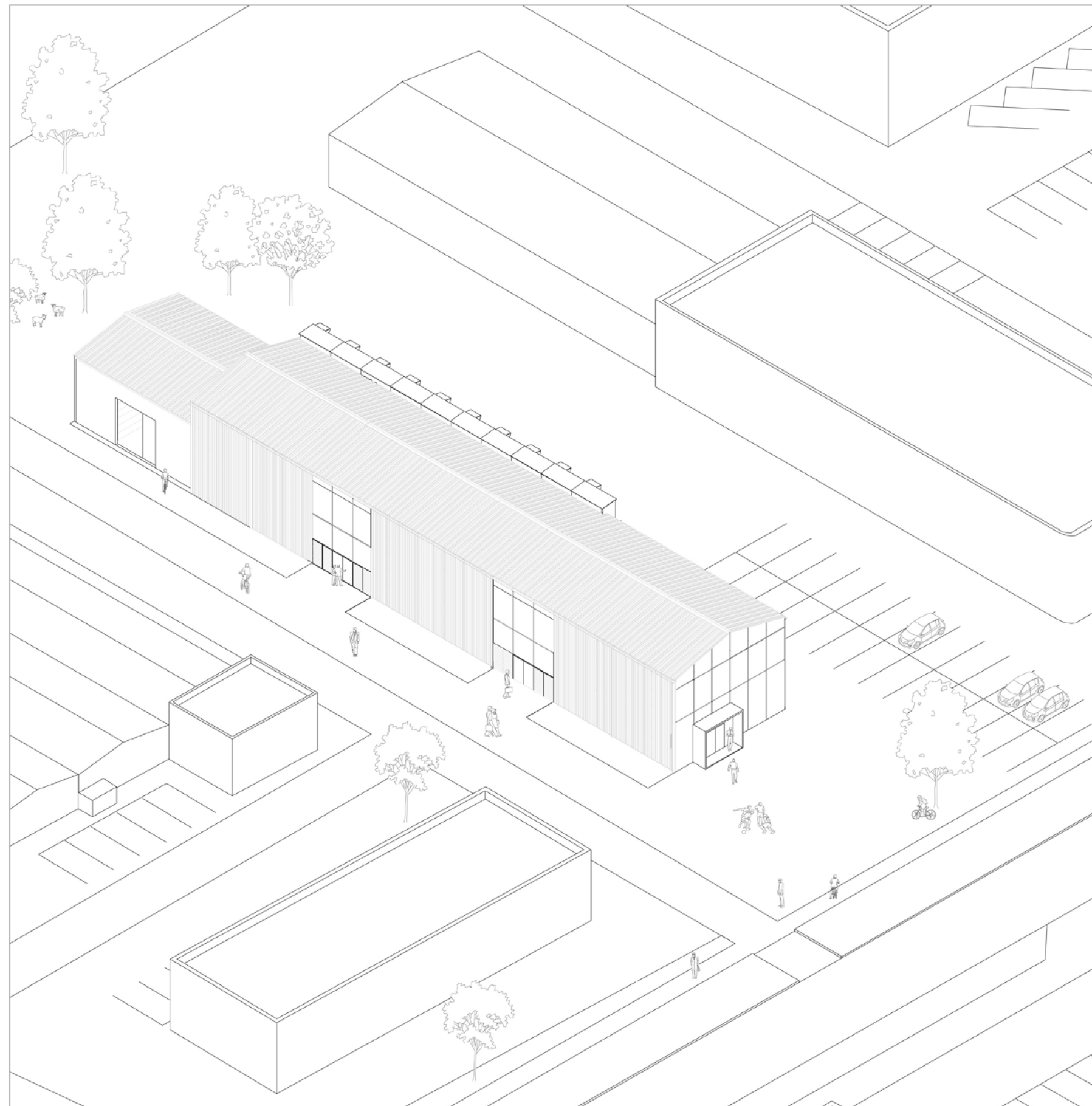
## AIRE D'INFLUENCE



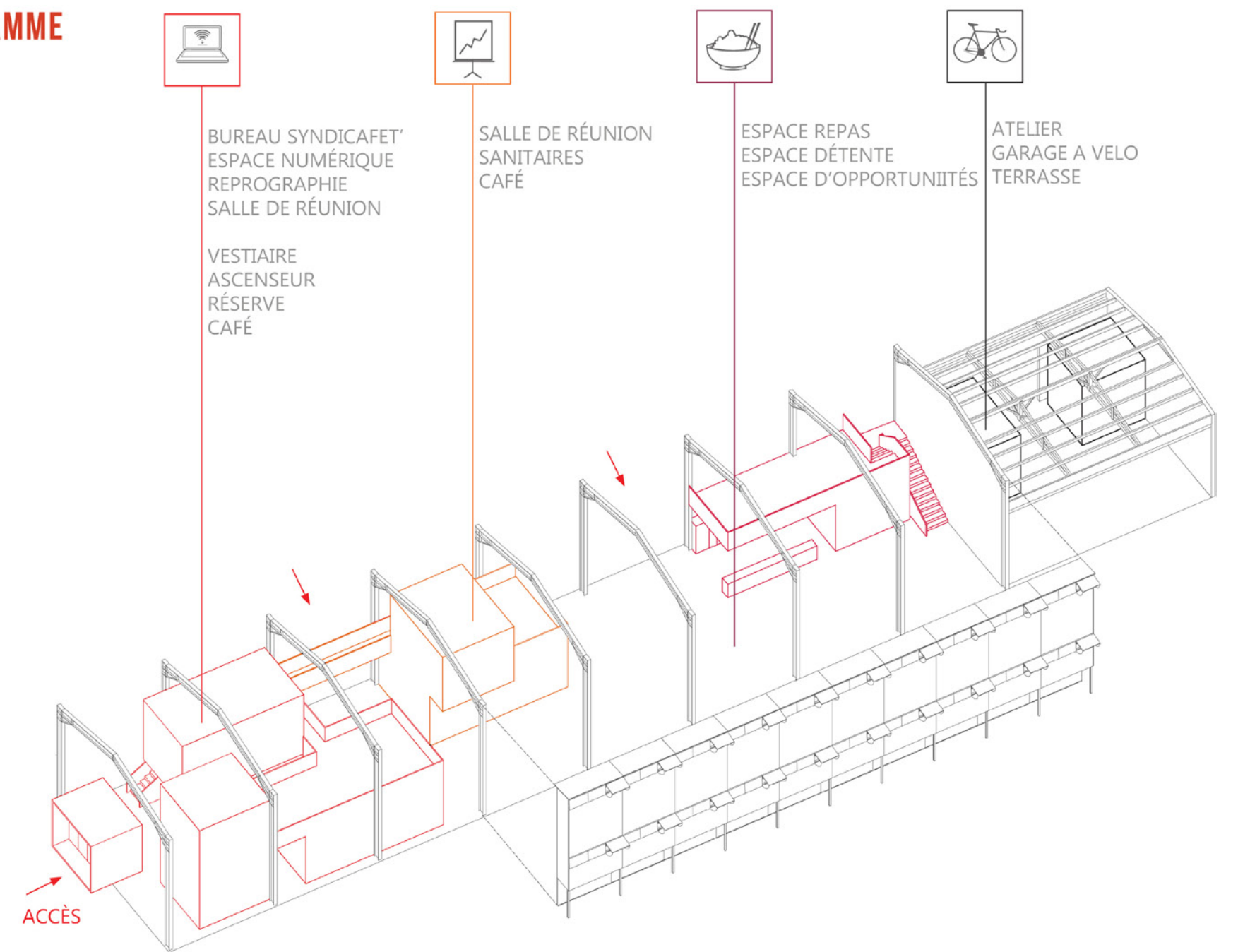
## ACCESSIBILITÉ



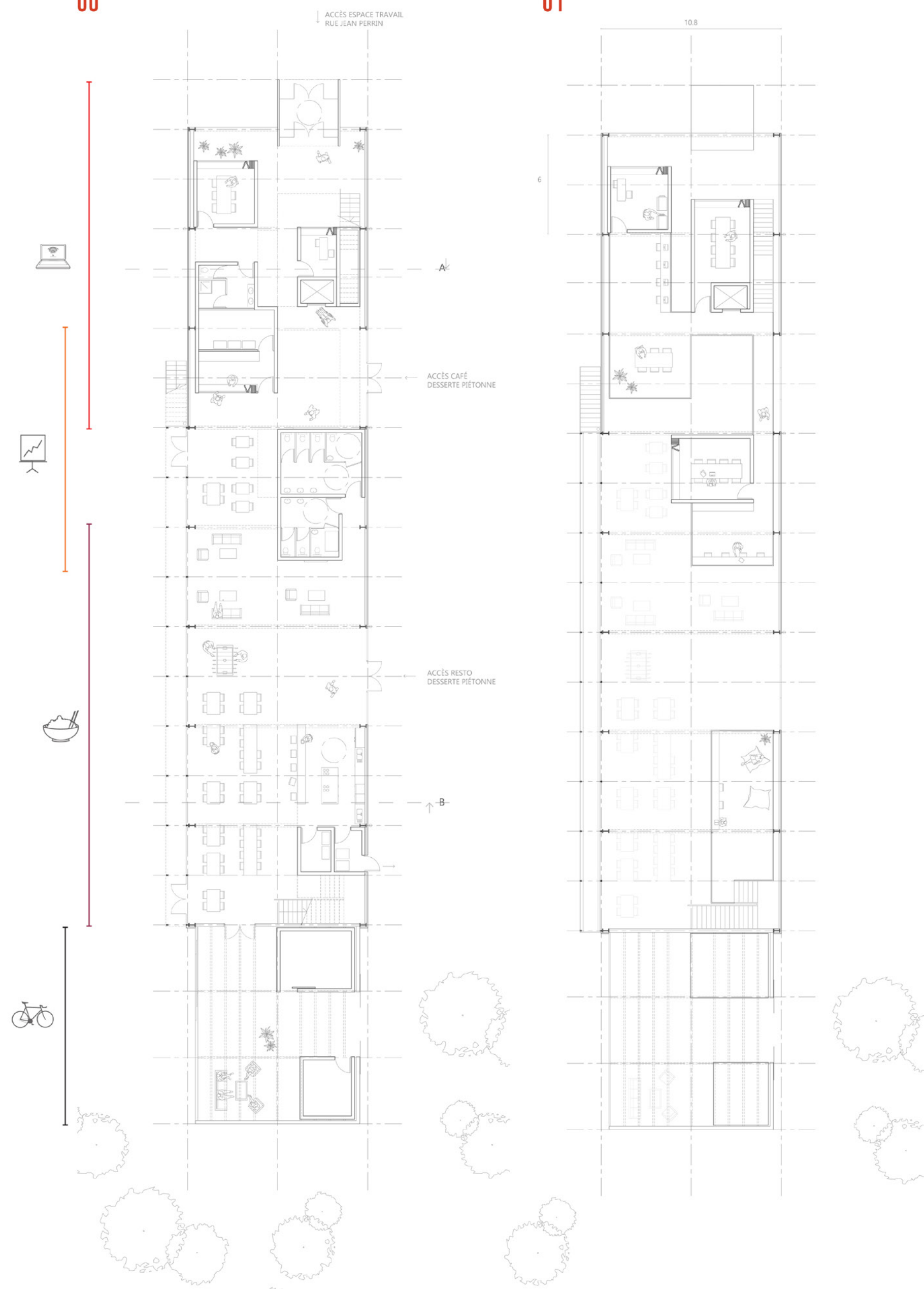
## USAGERS



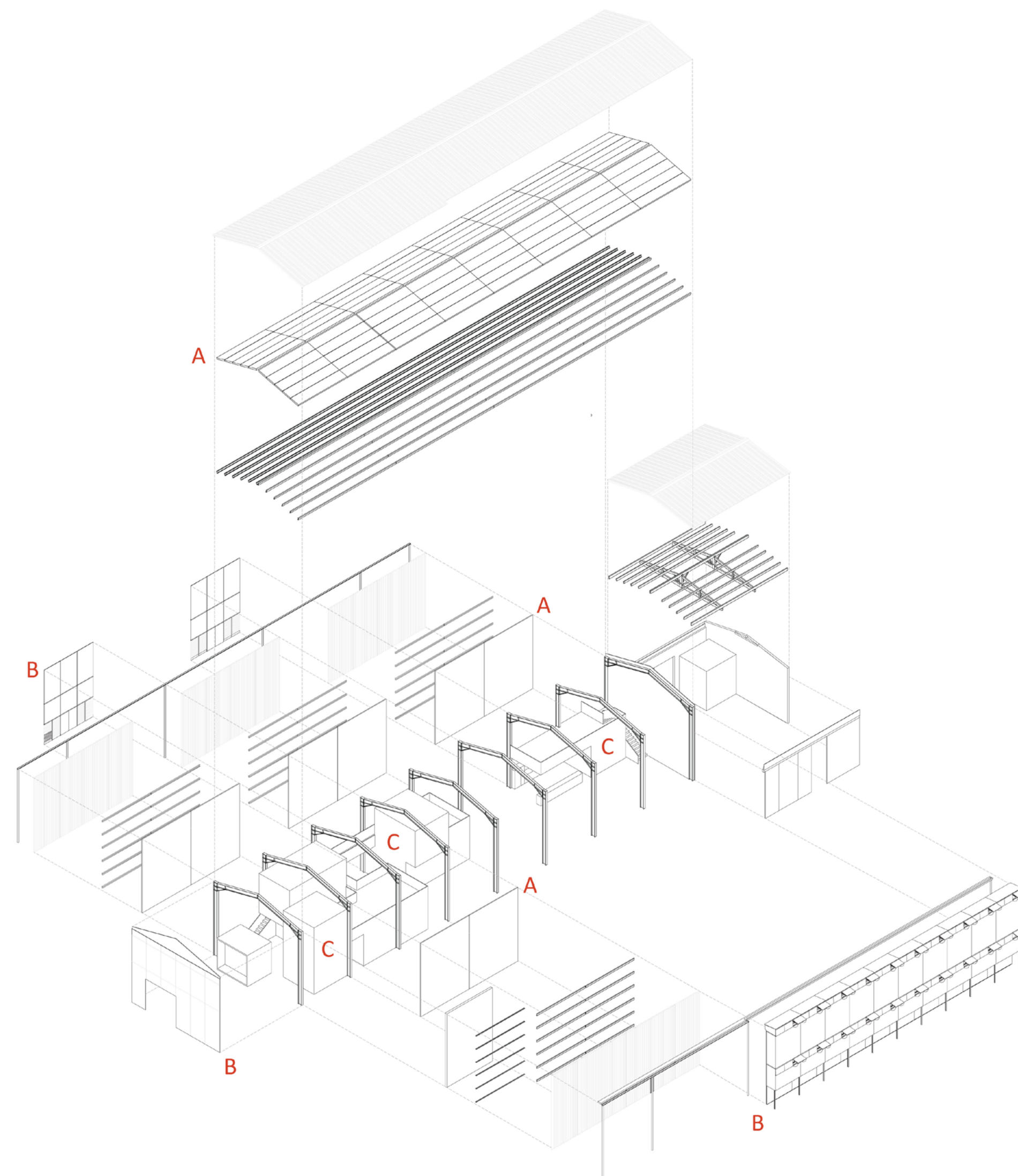
# PROGRAMME







## . REHABILITER, ENJEU FUTUR DES ZAE?

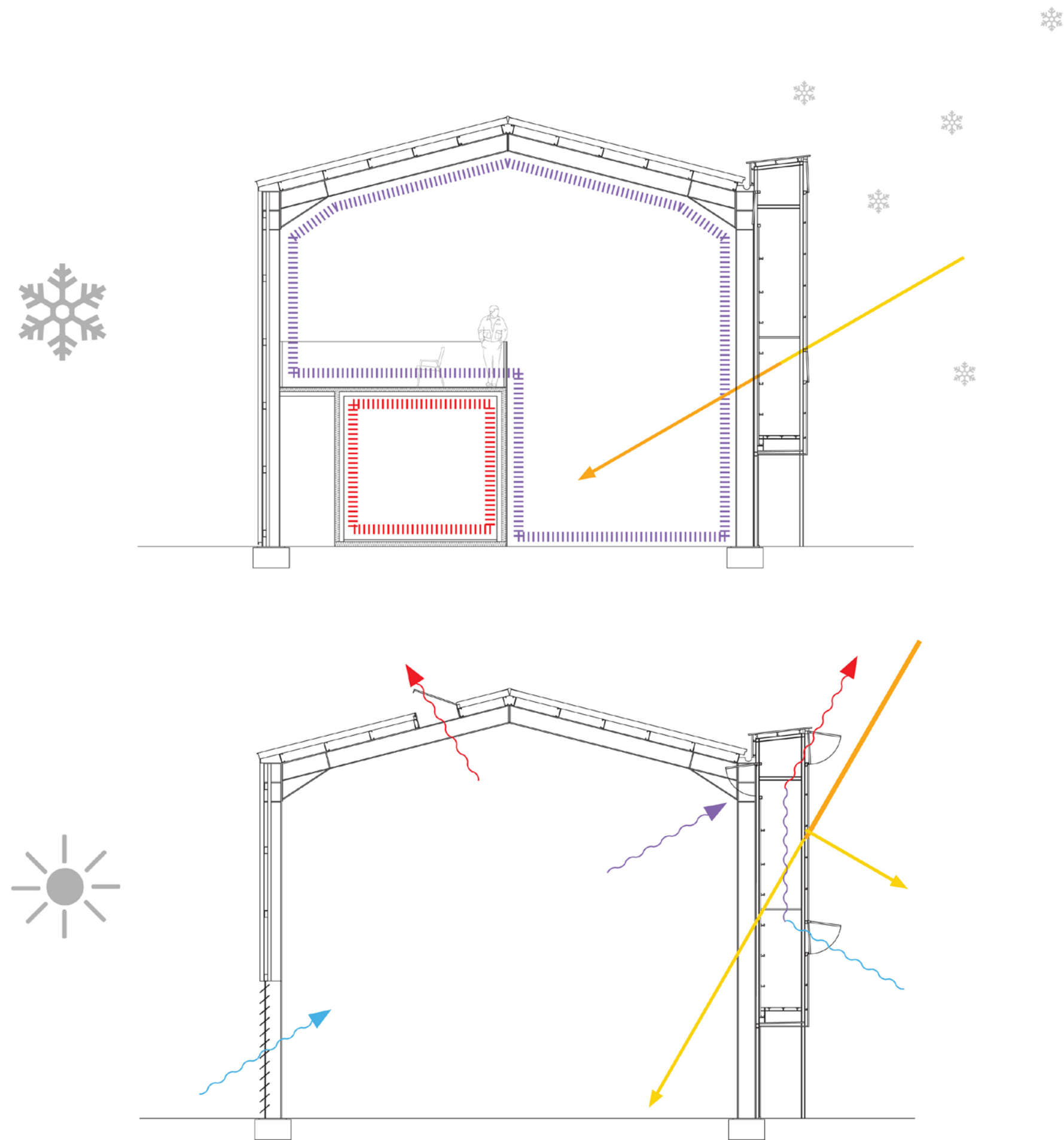


- A RÉISOLATION
- B CREATION DE BAIES VITRÉES
- C INSERTION DE VOLUMES CHAUFFÉS



## RÉPONDRE AUX ENJEUX THERMIQUES

- DISSOCIER VOLUMES CHAUFFÉS ET NON CHAUFFÉS :  
«PRINCIPE DES BOITES DANS LA BOITE»
- CONFORT D'HIVERT ET CONFORT D'ÉTÉ  
«PRINCIPE DE LA DOUBLE-PEAU, ET VENTILATION NATURELLE»

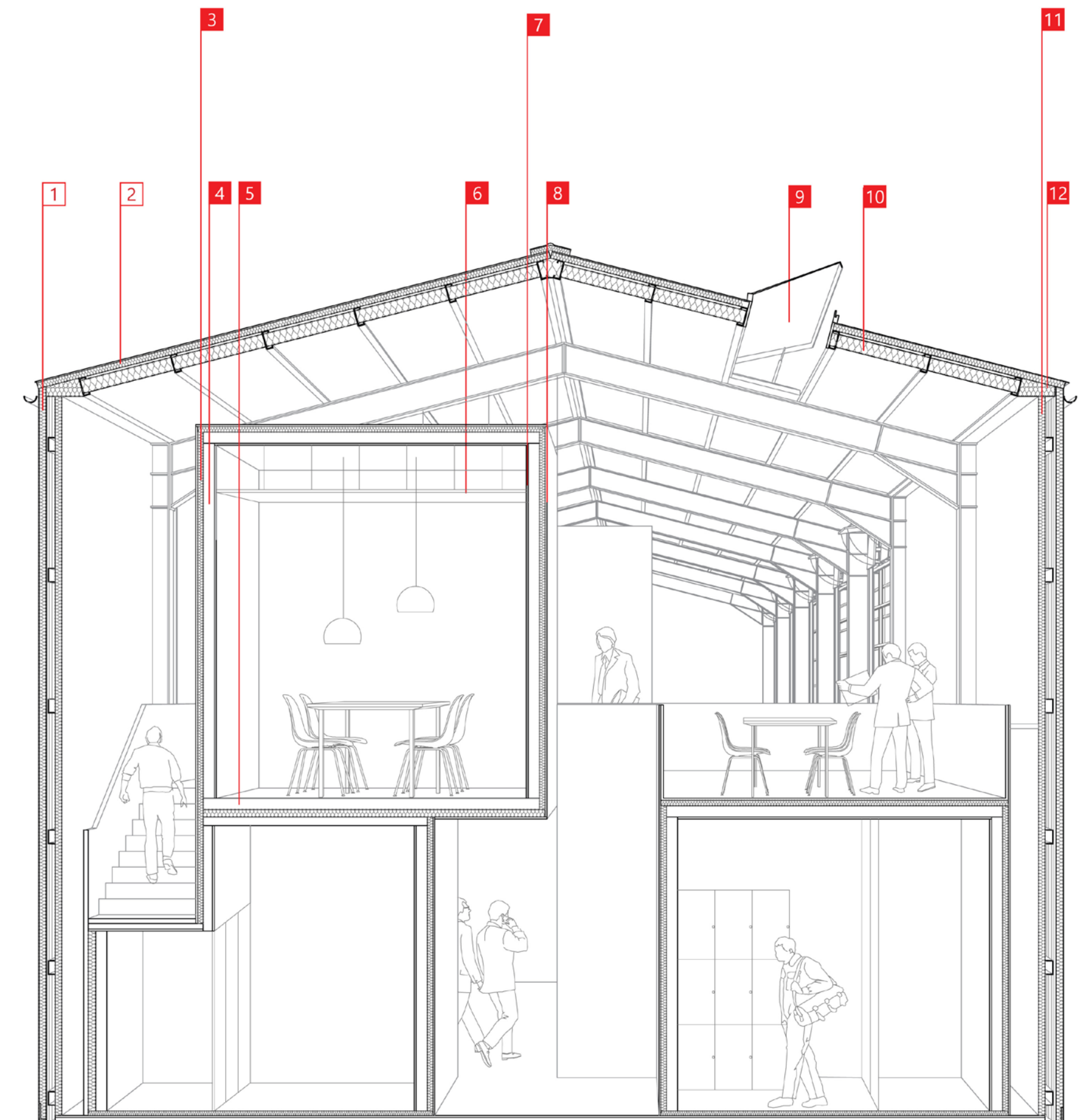


## ISOLER, DISSOCIER LES VOLUMES CHAUFFÉS ET NON-CHAUFFÉS

### COUPE DÉTAIL A

#### MODIFICATION / AJOUT

- 1 BARDAGE FAÇADE: PANNEAU SANDWICH, FACE MÉTAL, ÂME POLYURÉTHANE
- 2 TOITURE : PANNEAU SANDWICH, FACE MÉTALLIQUE, ÂME POLYURÉTHANE
- 3 COMPLÈMENT D'ISOLATION (EXTÉRIEUR) DES MODULES
- 4 OSSATURE BOIS DES MODULES, REMPLISSAGE ISOLANT, PARE-VAPEUR
- 5 PLANCHER DES MODULES, STRUCTURE EN BOIS ET REVÊTEMENT
- 6 FAUX-PLAFOND TECHNIQUE
- 7 REVÊTEMENT INTÉRIEUR MODULE, PANNEAU BLANC
- 8 REVÊTEMENT EXTÉRIEUR MODULE, BOIS / PANNEAU BLANC
- 9 TRAPPE DE DÉSENFUMAGE, VENTILATION MÉCANISÉE
- 10 COMPLÈMENT D'ISOLATION (TOITURE) ET SOUS-FACE DE PROPRIÉTÉ
- 11 COMPLÈMENT D'ISOLATION (MUR) ET REVÊTEMENT BLANC
- 12 COMPLÈMENT D'ISOLATION



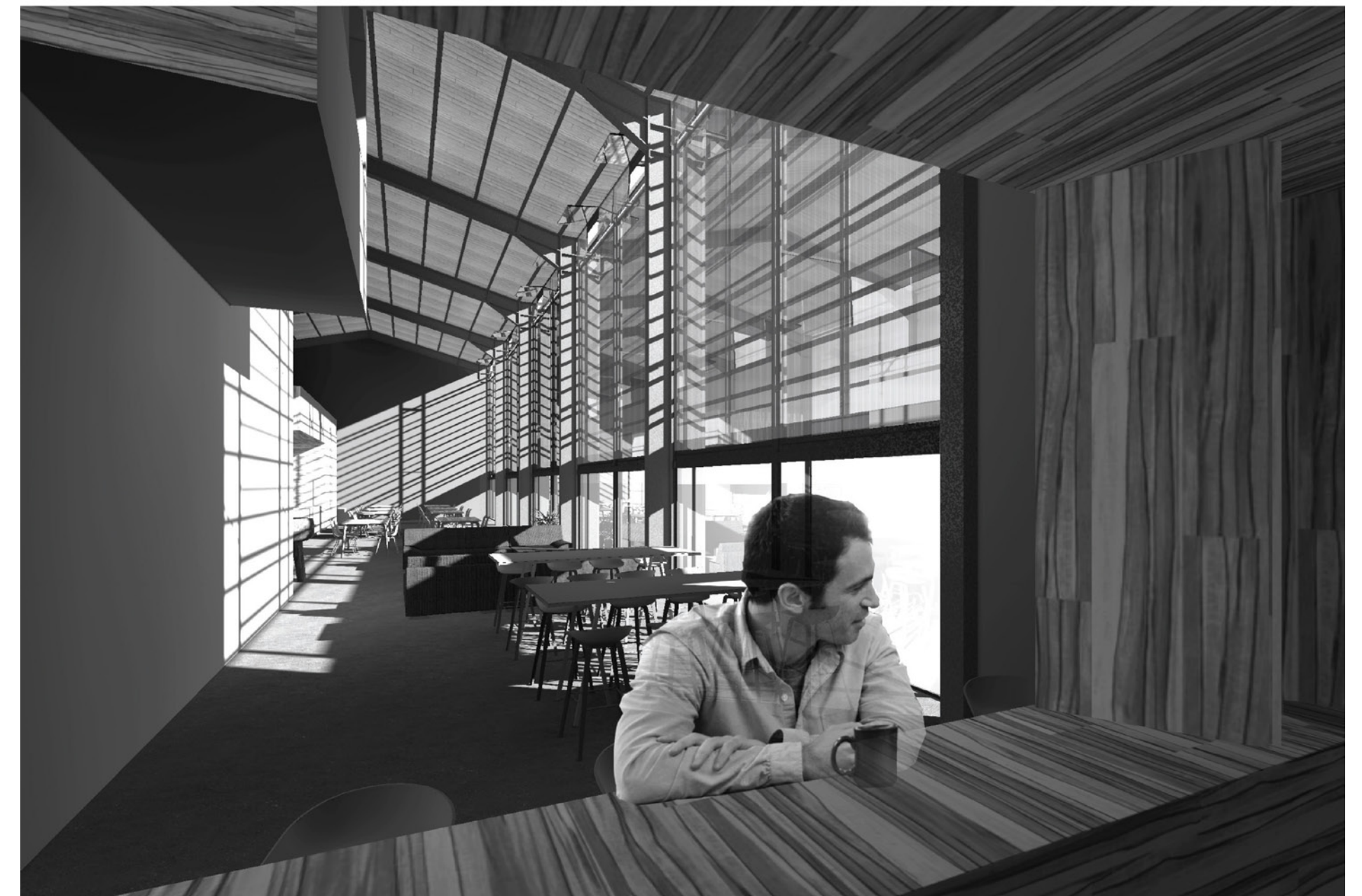
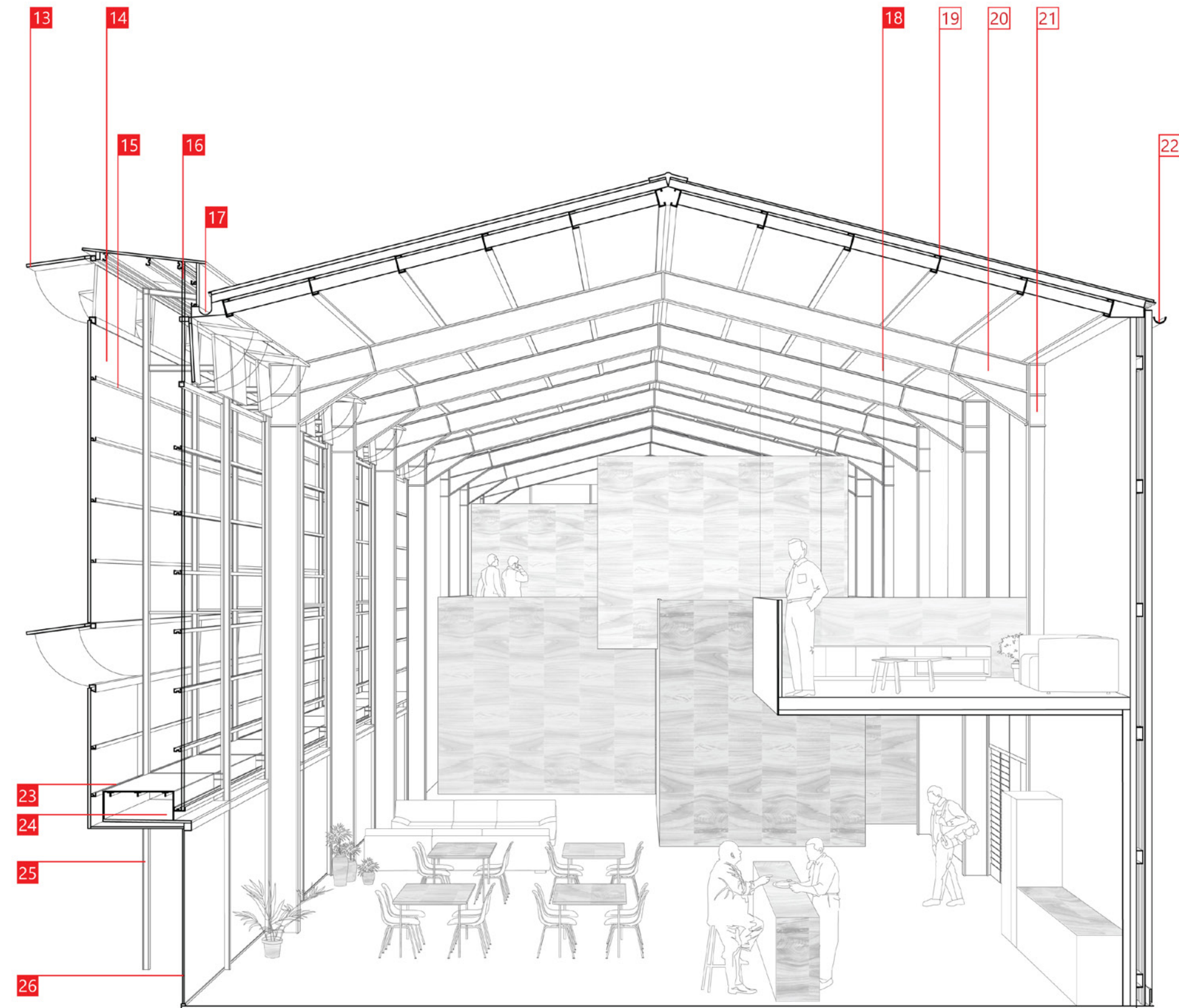


## METTRE EN PLACE UNE DOUBLE-PEAU, RÉCHAUFFER L'HIVER, VENTILER L'ÉTÉ

COUPE DÉTAIL B

### n MODIFICATION / AJOUT

- 13 OUVRANT MÉCANISÉ DOUBLE-PEAU
- 14 VITRAGE DOUBLE-PEAU (EXTÉRIEUR)
- 15 LISSES
- 16 POLYCARBONATE DOUBLE-PEAU (INTÉRIEUR)
- 17 SYSTÈME DE RÉCUPÉRATION DES EAUX PLUVIALES
- 18 CÂBLE ACIER POUR SUSPENSION DES MODULES
- 19 PANNES
- 20 POUTRE IPN 300
- 21 POTEAU IPN 300
- 22 RÉCUPÉRATION DES EAUX PLUVIALES GOUTTIÈRE EXISTANTE
- 23 COURSIVE TECHNIQUE, LAMES BOIS
- 24 SYSTÈME DE RÉCUPÉRATION DES EAUX-PLUVIALES
- 25 STRUCTURE DOUBLE-PEAU, POTEAU ACIER H
- 26 VITRAGE





## LES UNITÉS DE SERVICES

Les Z.A.E, stratégiquement situées près de grands axes de transport, ont pour trait commun l'omniprésence de la voiture et donc des aires de stationnement, réservées à la fois aux visiteurs et aux employés. Le traitement des abords des entreprises, ces zones bitumées remplies de voitures, n'a pas contribué à valoriser les Z.A.E; leur attractivité dépendant uniquement de l'activité économique et commerciale sur ces zones. Ainsi l'Unité de services n'a pas pour seule vocation de proposer des espaces dédiés aux employés, il s'agit également de réinvestir le parking de l'entreprise qui met en place le projet, en faisant office d'impulsion pour le réaménagement progressif de la Z.A.E.

La prise en compte de la question des services aux employés au sein des Z.A.E passe par une appréhension de ces zones d'activité à différentes échelles, aussi bien spatiales que temporelles. Il s'agit d'améliorer l'image des Z.A.E en proposant des services aux employés, et ainsi d'améliorer leurs conditions de travail tout en agissant directement sur les Z.A.E. Ce projet est une proposition pour répondre aux besoins des employés des entreprises des Z.A.E sur un micro-espace. Ainsi l'Unité de services est composée de modules pré-fabriqués posés sur une dalle et protégés par une structure suivant la trame des places de parking, éléments omniprésents sur les Z.A.E. Pouvant s'adapter aux besoins de chaque entreprise en proposant l'accès à des services de base, mais pouvant évoluer en fonction des spécificités de chacune, cet élément de petite taille impacte peu les Z.A.E mais procure un réel confort pour les employés. Les éléments constitutifs des Unités de services : une dalle sur laquelle sont posés des modules en bois (deux dimensions possibles), puis une structure bois vient englober le projet. Les éléments sont totalement modulables, ce qui facilite l'appropriation et l'adaptation aux besoins spécifiques de l'entreprise et de ses employés.

Les acteurs du projet sont variables :

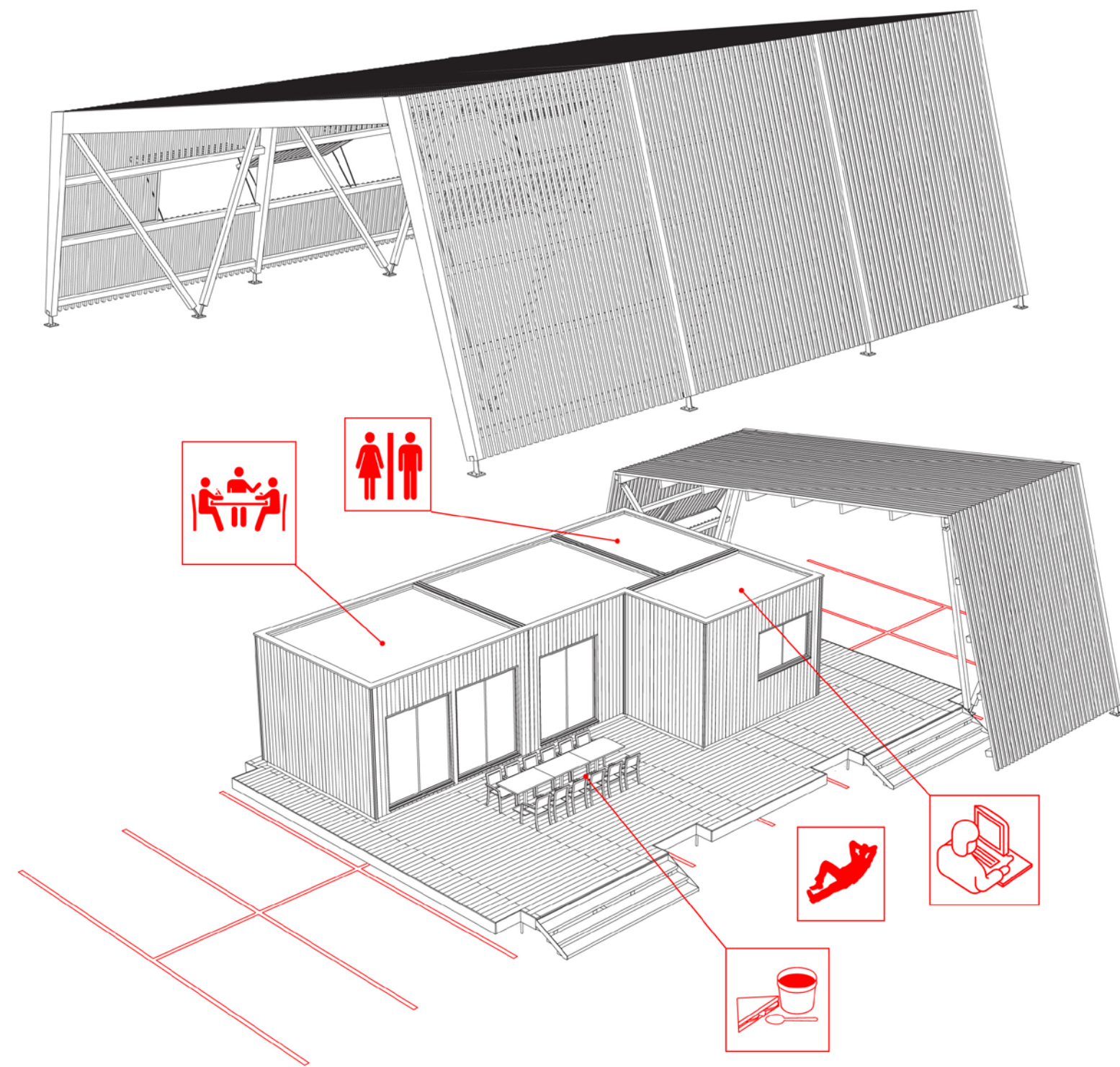
- chefs de plusieurs entreprises pour un achat groupé
- employés pour la gestion quotidienne (entretien, etc.)
- participation publique possible (défiscalisation)

Bénéfices pour chaque catégorie d'acteurs :

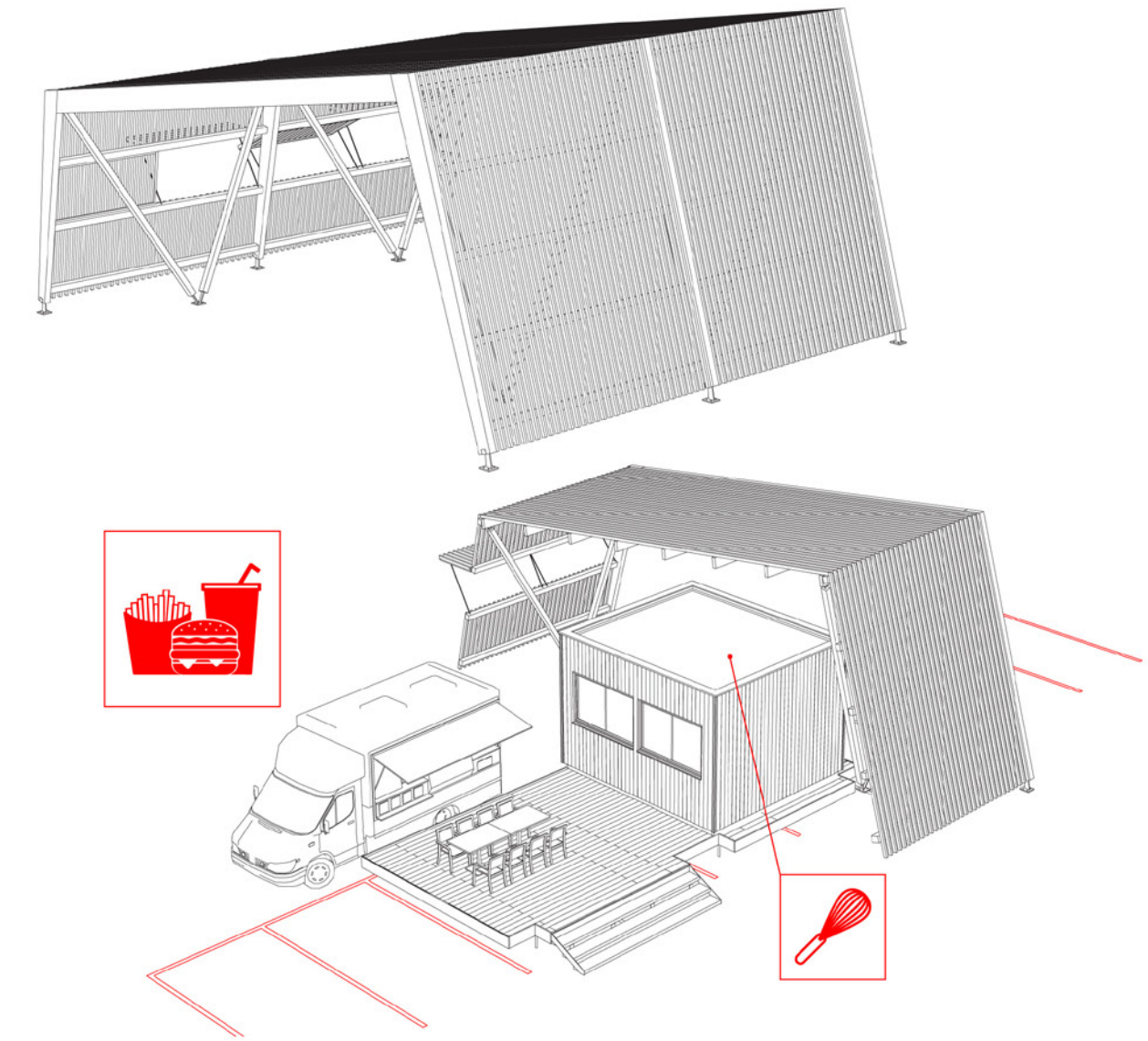
- pour les employés, un espace en dehors de l'entreprise avec des services spécifiques et évolutifs
- pour les entreprises, une prise en considération du temps de pause des employés, avec un espace déjà pensé à un prix attractif
- pour les acteurs publics, une valorisation des Z.A.E et de leur identité



## PROPOSITION POUR DEUX RANGÉES DE PLACES



## PROPOSITION POUR UNE RANGÉE DE PLACES

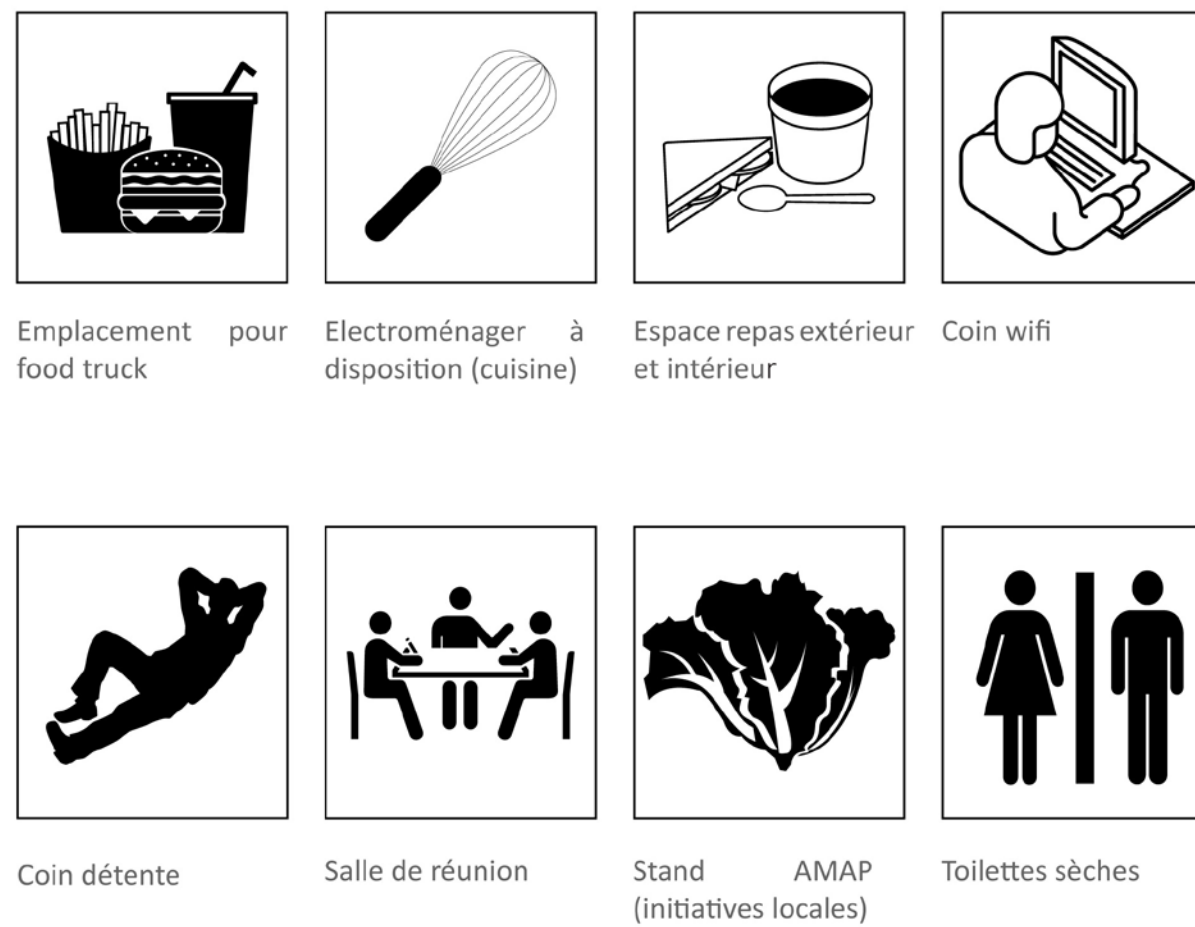


## SCÉNARIOS D'OCCUPATION

Les unités de services peuvent s'adapter selon le type de parking de l'entreprise, car le projet est tramé selon les dimensions des places de parking.

A l'intérieur, un espace qui évolue selon les rythmes de la journée ; espace repas le midi, ou lieu de détente d'autant plus que le mobilier (tables pliantes, hamacs etc.) se range facilement. L'unité comporte également des équipements basiques (wifi, prise pour recharger son mobile ou son pc, électroménager etc).

L'extérieur est également traité en permettant aux employés de prendre leur pause à l'écart de l'entreprise. D'autres scénarios sont possibles : organisation d'événements (pots de départ), point de dépôt / stand AMAP et lien aux initiatives locales, point de stationnement pour food truck.

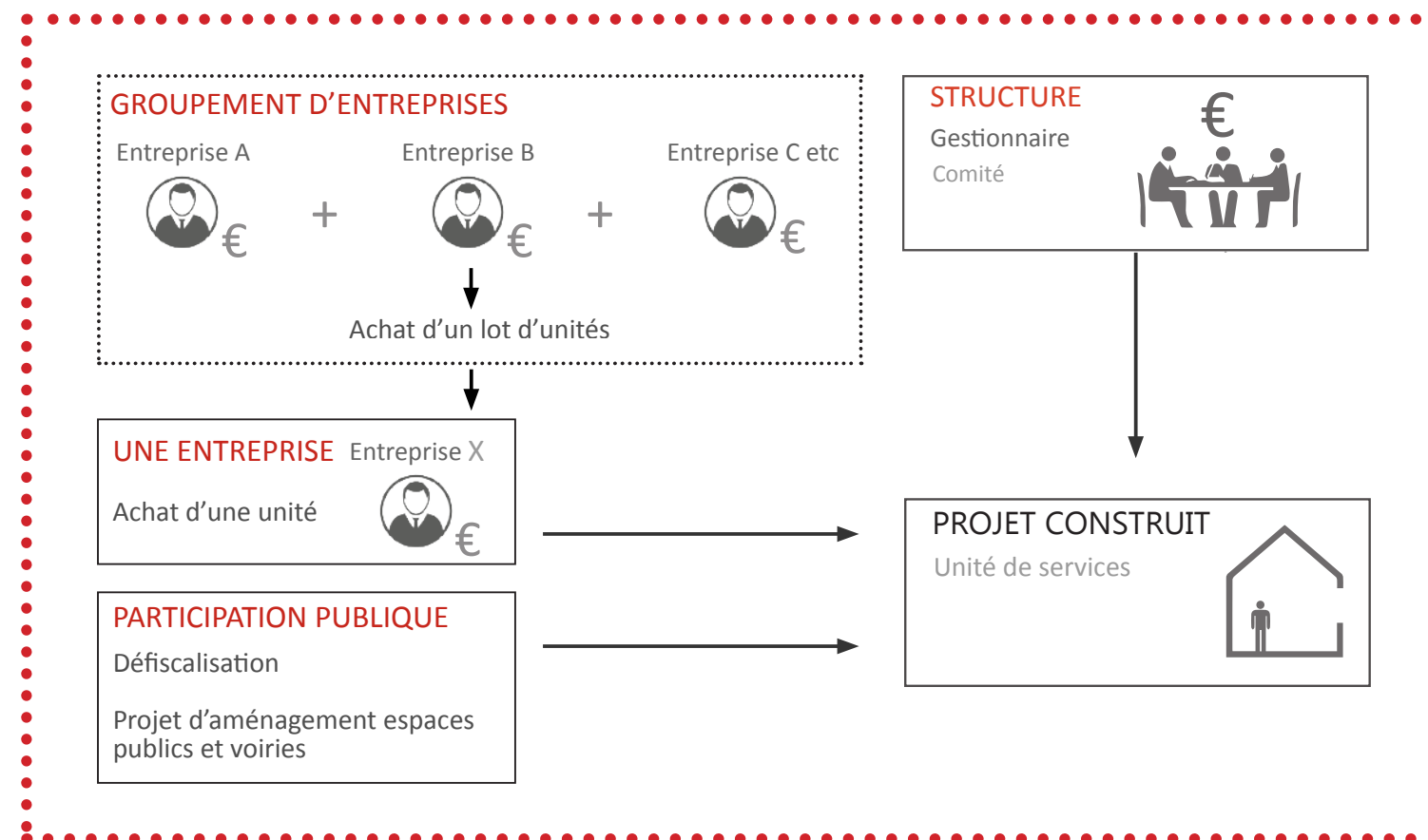
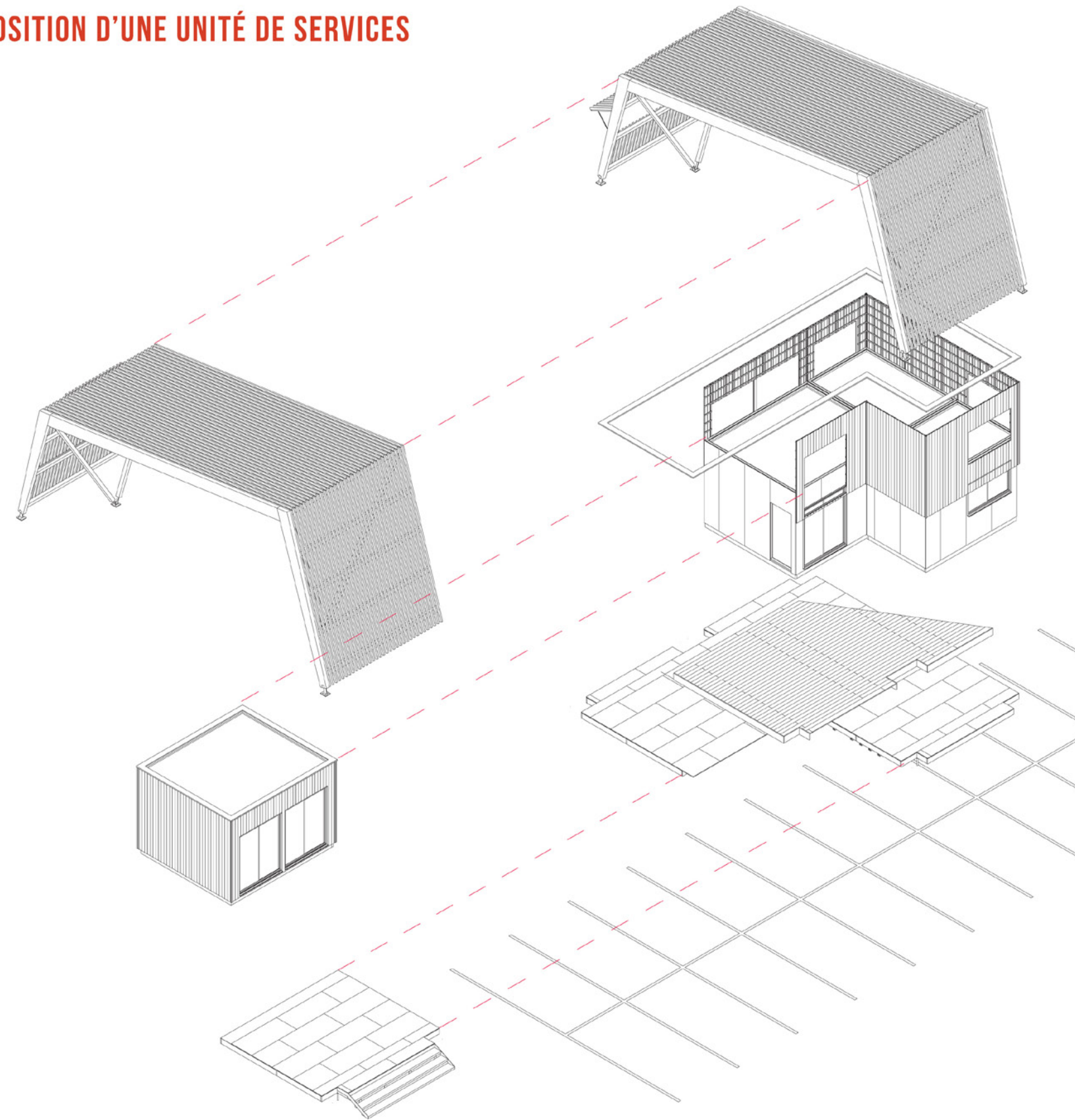


## ACCUEIL D'UN FOOD TRUCK ET PAUSE DÉJEUNER





## DÉCOMPOSITION D'UNE UNITÉ DE SERVICES



## UNITÉ DE SERVICES DE BUT (Z.A.E MERIGNAC PARC DE L'HIPPODROME)

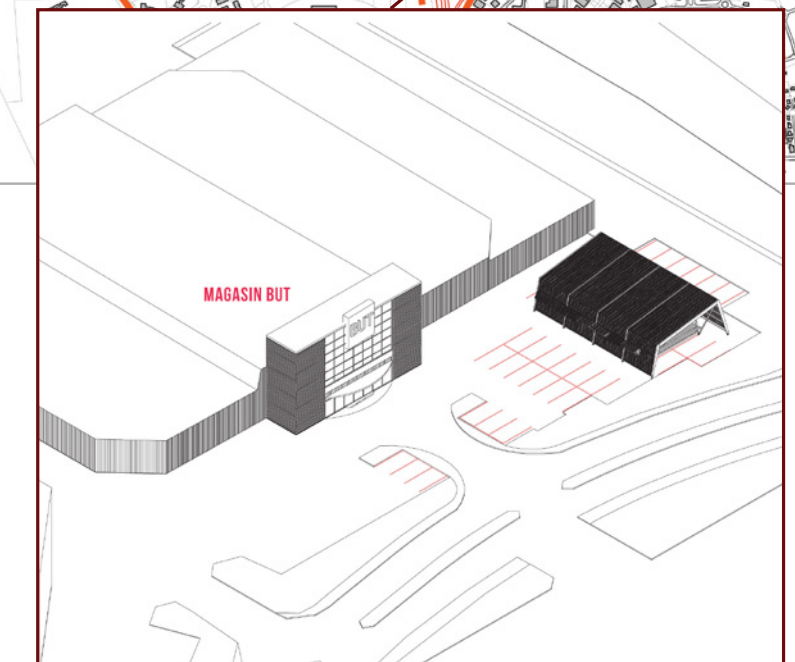
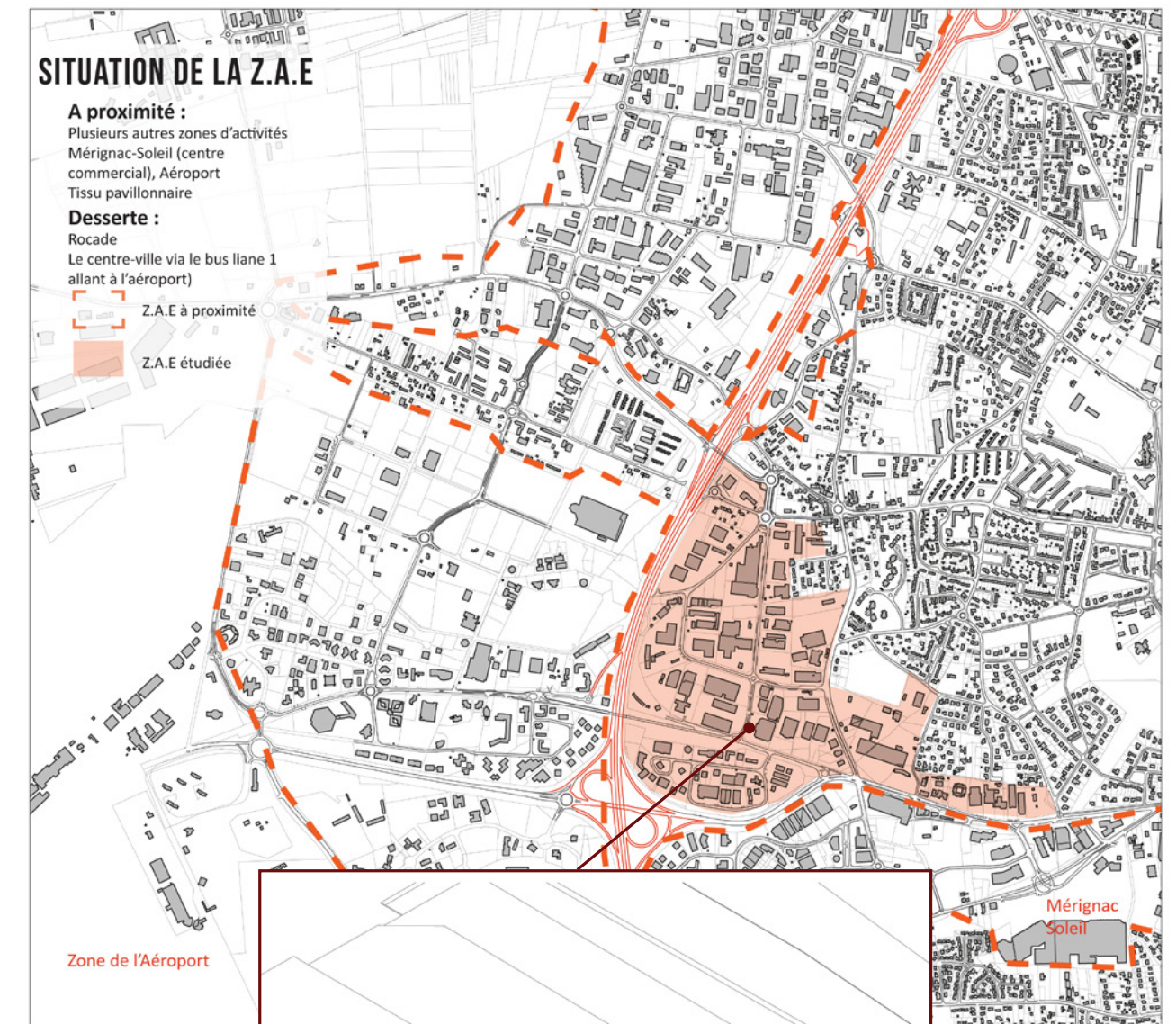
La Z.A.E du Parc de l'Hippodrome de Mérignac est composée d'un ensemble varié d'activités, allant du tertiaire aux enseignes commerciales. La zone souffre d'un manque de services aux employés, si l'on excepte les quelques snacks et salles de sport. De plus, la proximité du centre commercial de Mérignac soleil est une concurrence majeure.

Après analyse, il apparaît un manque de services de proximité pour les employés, lors de pauses plus ou moins rapides, qui nécessitent de se déplacer à pied uniquement. Le principe d'occupation des parkings par les unités de service paraît donc indiqué.

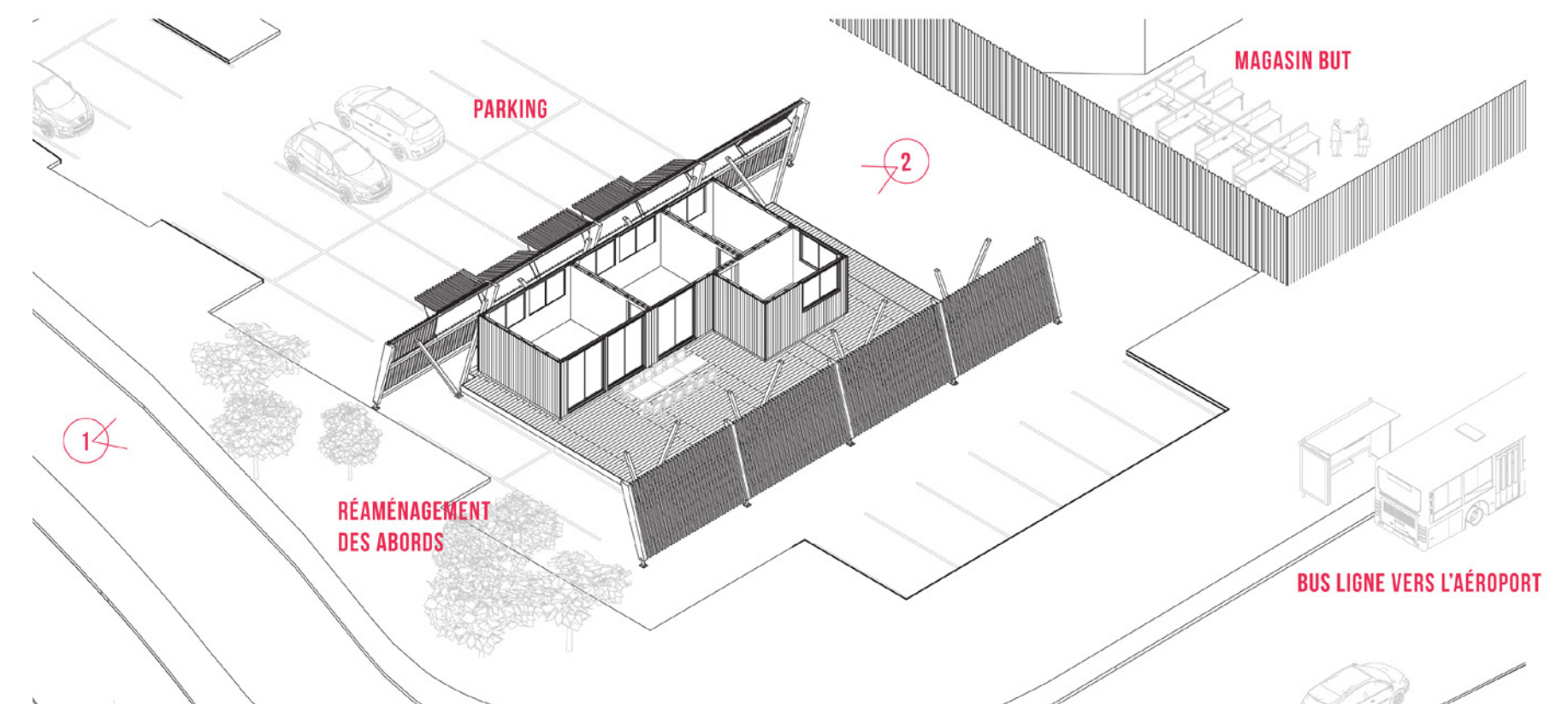
L'entreprise témoin sera ici le But de la Z.A.E du Parc de l'Hippodrome. Son parking, à quelques mètres seulement d'un arrêt de bus, longe l'avenue qui mène à l'aéroport. C'est donc un endroit assez fréquenté, qui présente un potentiel en tant qu'impulsion pour la Z.A.E. De plus, le But et le Fly voisin ont déjà mis en place des actions à destination des employés (une cafétéria mutualisée au sein de Fly). Il s'agit ici de profiter de ces initiatives.

Enfin, la mise en place du projet pourrait également être le déclencheur pour le réaménagement des abords de l'entreprise. Aujourd'hui, de grandes surfaces enherbées traduisent les limites du But, la mise en place de l'unité de services pourrait inciter à reconsidérer ces espaces privés, mais empruntés par tous.

## LA Z.A.E DU PARC DE L'HIPPODROME AU COEUR D'UN ENSEMBLE ÉCONOMIQUE



## UN EMPLACEMENT STRATÉGIQUE

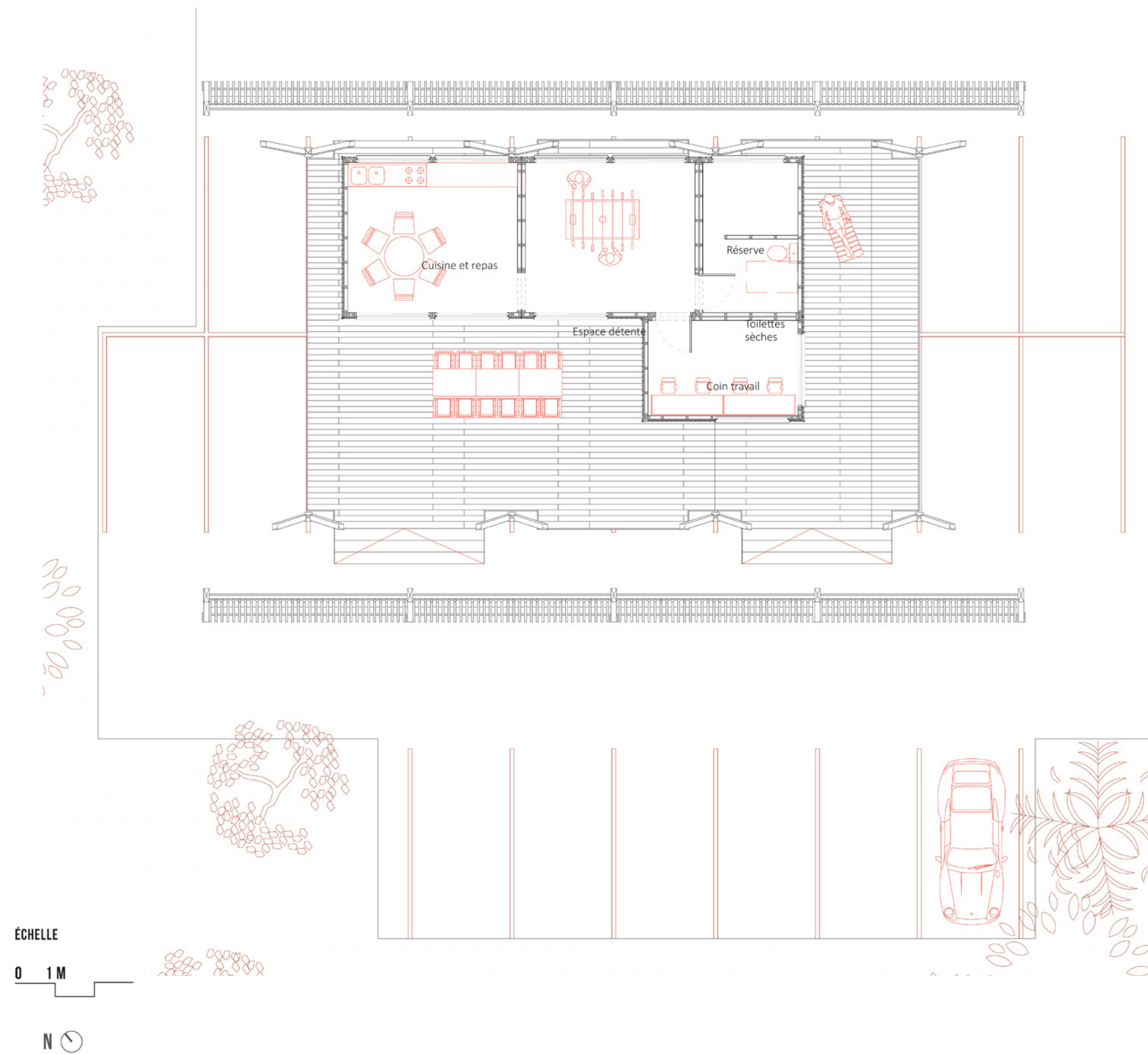




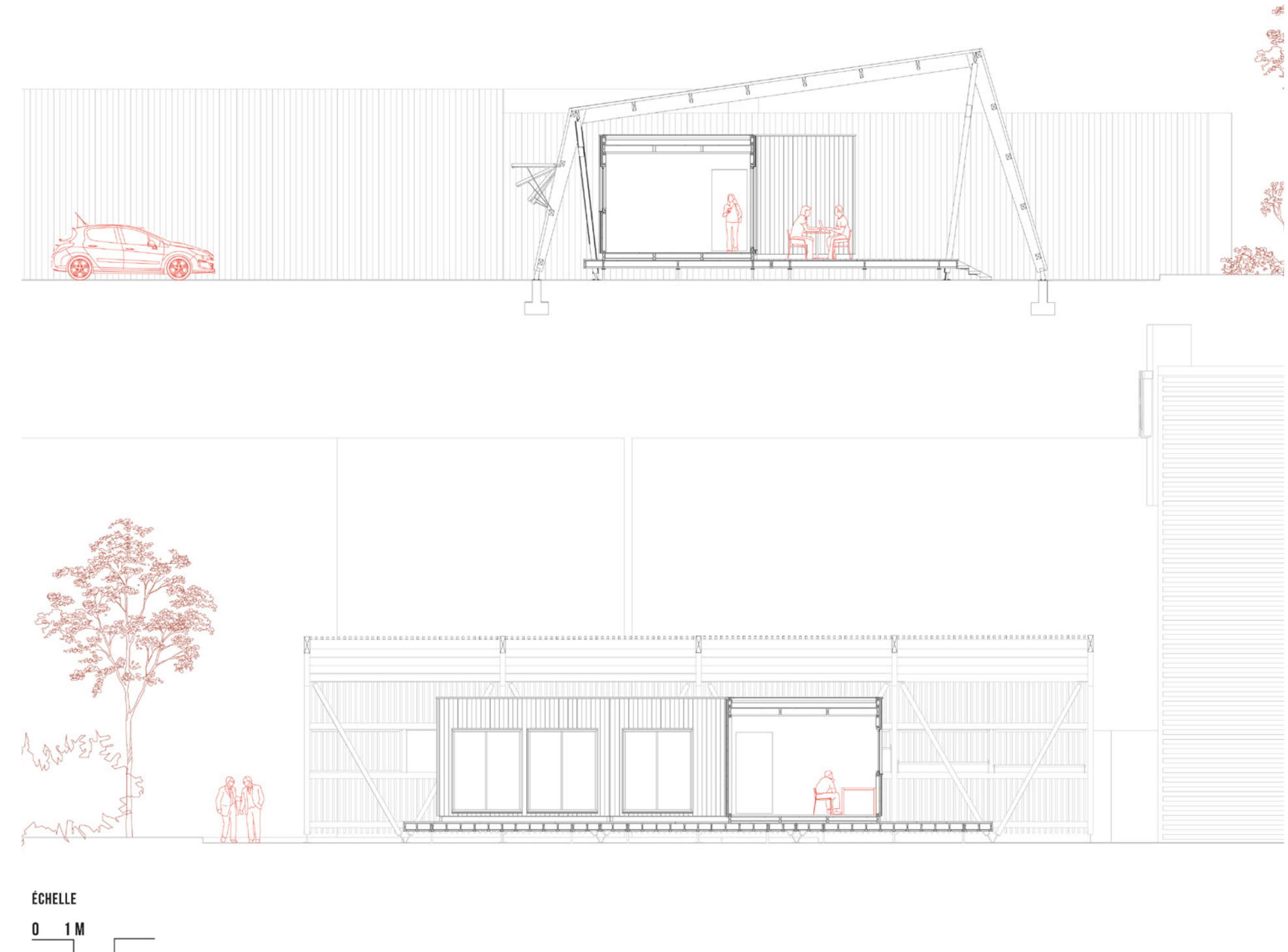
## FONCTIONNEMENT DE L'UNITÉ

Cette unité de services est composée de quatre modules (deux types différents) dans lesquels divers services sont proposés. Une salle avec l'équipement de cuisine de base et un coin repas qui peut également se dérouler à l'extérieur. Une deuxième salle est plus polyvalente, elle peut servir d'espace de détente, comme de salle de réunion etc. L'unité comporte également des toilettes, si possible sèches afin de garantir une certaine autonomie du projet. Enfin, un dernier module accueille un espace plus tranquille réservé aux employés qui souhaitent lire, travailler ou consulter leurs mails.

PLAN DE L'UNITÉ



COUPES TRANSVERSALE ET LONGITUDINALE

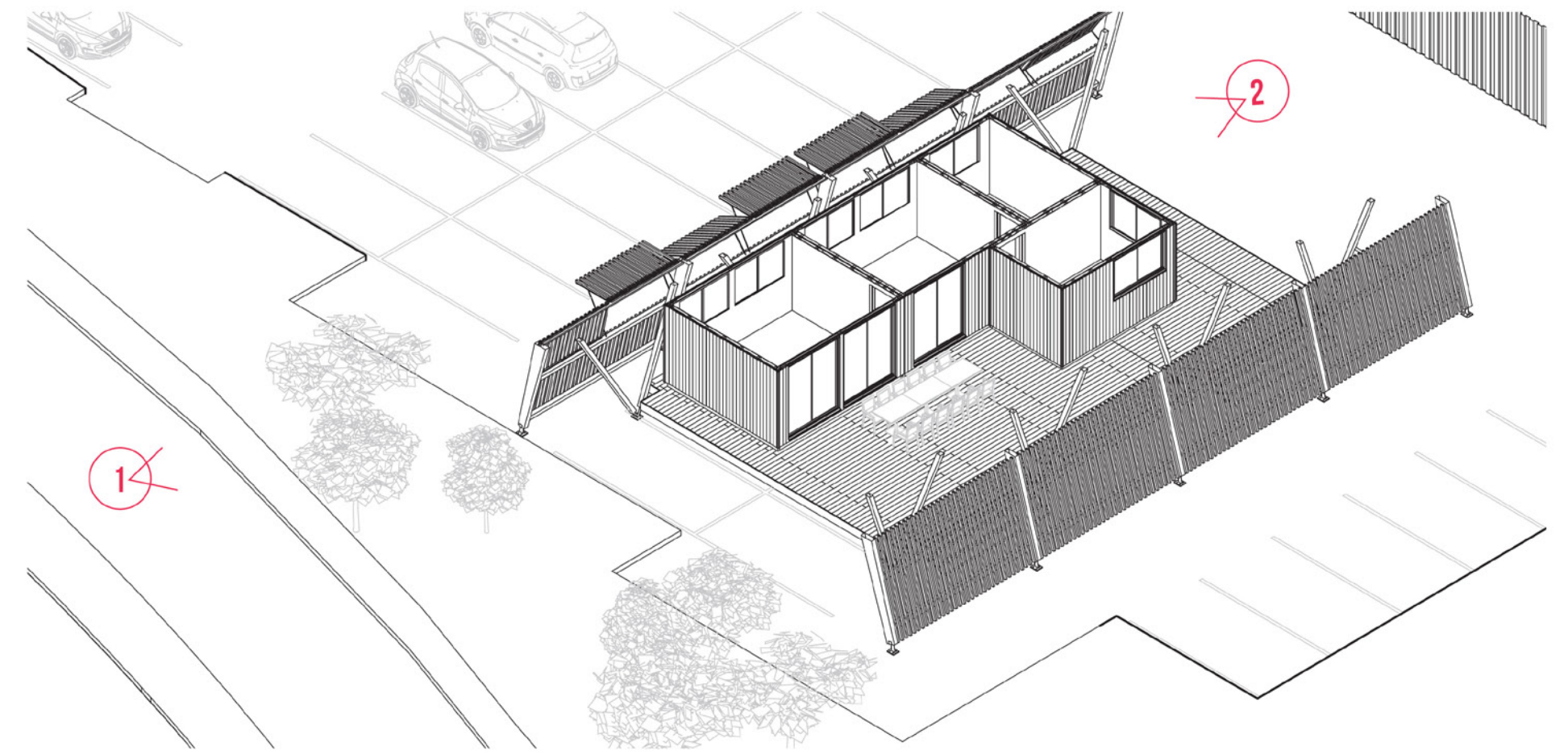




## ESPACE DE SOCIABILITÉ

Une terrasse est prévue à l'arrière, elle accueille des usages différents de la terrasse principale.

Des percements sont prévus dans l'enveloppe pour permettre l'entrée de la lumière au sein des modules, ils sont un filtre supplémentaire avec le parking.



① VUE DEPUIS L'AVENUE JEAN PERRIN



② VUE DEPUIS LE PARKING (TERRASSE ARRIÈRE)





# CONCLUSION GÉNÉRALE

Un des enjeux architecturaux, urbanistiques et économiques de notre siècle, celui auquel les architectes les acteurs publics (conseillers, élus, professionnels de la ville...) devront dans un futur proche faire face, est le devenir et l'évolution de la France périphérique, celle des zones d'activités économiques notamment. En effet, après des années de zoning et d'exclusion aux franges de la ville sur des territoires agricoles toujours plus colonisés et mités par ces poches dédiées au travail, imperméables et autonomes à la fois de leurs contextes (délimitation nette de leur périmètre par des clôtures, voies en impasse...) se pose aujourd'hui la question de leur obsolescence. Dans ces lieux où l'urbanité n'est que fonctionnalité (voies tracées selon les rayons de giration des camions, pas d'espaces publics car toutes les parcelles et notamment les voies sont privées), où l'humain moins que la machine ne trouve sa place, que la ville rattrape bien souvent en finissant par les englober totalement, dans ces espaces où l'architecture, aujourd'hui vétuste (entrepôts hangars métalliques aux performances thermiques désastreuses), dans un contexte où les centres-ville et les périphéries lointaines font fuir les capitaux de ces territoires de l'entre-deux, comment faire pour repenser ce patrimoine de l'ordinaire ?

Car ces Z.A.E, éléments-clefs du développement économique, peuvent être le lieu d'expression d'une image vitrine de la métropole importante notamment dans le cadre de la compétitivité entre les villes. Dans un tel contexte, quels peuvent donc être les nouvelles productions bâties ? Quelles réhabilitations peut être rendues possibles ? Et donc quels usages innovants, induisant par exemple la mixité des fonctions, la mutualisation, la gestion collective peuvent être soutenus ?

Il nous est apparu primordial de s'intéresser à la notion de services dans les Z.A.E. Dans un premier temps nous nous sommes penchés sur l'évolution des conditions de vie sur site et des besoins des employés qui sont avérés être un soutien indispensable à l'activité économique de nos jours. Dans la même idée c'est le service aux entreprises qui nous a semblé être une réponse majeure à la requalification par notamment l'incitation à de nouvelles formes de gestion collective des zones, par la mutualisation de services, eux-mêmes permettant par des programmes spécifiques un ancrage au territoire local. Nous avons abordé sous cet angle les thèmes qui nous semblent indispensables : développement durable et thématisation, service, mobilité, portage économique, gestion du foncier et action publique, ainsi que densification et mutualisation.

Ce travail transversal entre l'école d'architecture et l'institut d'études politiques nous a permis à l'échelle pédagogique d'expérimenter ce qui pourrait le plus se rapprocher d'une concertation ou du moins d'esquisser un débat entre futurs acteurs de la ville autour d'un enjeu métropolitain. Cet exercice a été pour nous très enrichissant comme première expérience au contact de professionnels, nos commanditaires, nous faisant travailler sur des sujets résolument actuels. Nous avons, en conclusion, pu développer et croiser nos approches spécifiques, pour les étudiants en sciences politiques une méthode renseignée basée sur l'étude et la collecte de données juridiques, et pour les étudiants de l'école d'architecture, un procédé plus intuitif appuyé sur des analyses spatiales et des propositions programmatiques.

Enfin, nous tenions à remercier la Fab de nous avoir permis par leur commande d'investiguer sur un sujet porteur de réflexion et notamment madame Flore Lavigne pour sa disponibilité et son écoute bienveillante. Nous remercions également l'équipe pédagogique composée de Stéphane Hirschberger, Gilles Pinson et Julie Ambal qui nous a suivi tout au long de ces deux semestres.







## WEBOGRAPHIE

### Sur la question du travail,

« L'espace de travail : un outil de stratégie et de management »  
Le cabinet de conseil Utopies fournit un dossier (mars 2015)  
URL: <http://www.netpublic.fr/2015/04/espaces-de-travail-innovants/>

**ADIRA**, « *Guide méthodologique d'aménagement durable* »  
[http://www.adira.com/upload/documents/Territoires/OKGuide\\_methodologique\\_dd\\_ZA.pdf](http://www.adira.com/upload/documents/Territoires/OKGuide_methodologique_dd_ZA.pdf)

**AUDES**, « *Densité et qualité dans les sites d'activités du CESO : premières investigations* »

### Site du conseil régional de Bretagne,

« *Bretagne Qualiparc : une démarche exemplaire pour les parcs d'activités* », disponible à l'adresse URL : [http://www.bretagne.bzh/jcms/preprod\\_38272/fr/bretagne-qualiparc-une-demarche-exemplaire-pour-les-parcs-d-activites](http://www.bretagne.bzh/jcms/preprod_38272/fr/bretagne-qualiparc-une-demarche-exemplaire-pour-les-parcs-d-activites)

### Site du conseil régional d'Ile de France,

« *Requalification et extension des zones d'activités économiques (Z.A.E.)* », disponible à l'adresse URL : <http://www.iledefrance.fr/aides-regionales-appels-projets/requalification-extension-zones-activites-economiques-Z.A.E.>

### Site de la CCI d'Essonne,

« *Requalification des Z.A.E. et résorption des locaux frappés d'obsolescence* », disponible à l'adresse URL : [http://www.essonne.cci.fr/sites/default/files/cci\\_essonne/pdf/pdf/requalification\\_des\\_Z.A.E.\\_acc\\_c01\\_113\\_pdi.pdf](http://www.essonne.cci.fr/sites/default/files/cci_essonne/pdf/pdf/requalification_des_Z.A.E._acc_c01_113_pdi.pdf)

### Site de la CCI de l'Eure,

« *Eureka27.fr* », disponible à l'adresse URL : <http://www.eureka27.fr/>

### Site du gouvernement,

« *Les métropoles* », disponible à l'adresse URL : <http://www.gouvernement.fr/action/les-metropoles>

### Site Legifrance,

« *LOI n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (1)* »  
disponible à l'adresse URL : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030985460&categorieLien=id>

### Documents administratifs, études,

PLU de Bordeaux  
URL : [http://www.bordeaux-metropole.fr/sites/default/files/PDF/urbanisme/plu/pluenvigreur/Fichiers/planches\\_de\\_zonage/planche\\_Z\\_va\\_33.pdf](http://www.bordeaux-metropole.fr/sites/default/files/PDF/urbanisme/plu/pluenvigreur/Fichiers/planches_de_zonage/planche_Z_va_33.pdf)

Livret sur l'aménagement durable des zones d'activités  
URL : [http://www.eodd.fr/pics\\_files/contenu/pages%20metiers/APPEL-Livret\\_ZAD\\_Version\\_finale.pdf](http://www.eodd.fr/pics_files/contenu/pages%20metiers/APPEL-Livret_ZAD_Version_finale.pdf)

Livret du CAUE Loire Atlantique : « (ré)-inventer la zone d'activité »  
URL : [http://www.caue44.com/IMG/pdf/ZA\\_WEB.pdf](http://www.caue44.com/IMG/pdf/ZA_WEB.pdf)

### Sur gestion durable des ZAE

*10 questions-réponses sur la compétence « zone d'activité économique » des communautés*  
[http://www.territoires-durables-paca.org/files/20110727\\_ZAEMairieconseils1.pdf](http://www.territoires-durables-paca.org/files/20110727_ZAEMairieconseils1.pdf)

### Science Po,

PAQUOT Thierry, Repenser l'urbanisme (sous la direction de), Info-lio, 2013

### Club d'entreprises de la Gironde,

<http://www.trajectoire-cesg.fr/La-vie-du-Club>  
<http://clubentreprises-eyssines.org/>  
<http://www.club-entrepreneurs-gironde.com/>

## BIBLIOGRAPHIE

BOINO Paul. *Lyon La production de la ville*, Parentheses, pp.144-171, 2009. <halshs-00447534>, p.3

CEREMA, « *Zones d'activité économique en périphérie : les leviers pour la requalification* », Collection Connaissances, CERTU, Décembre 2014

GILLIO Nicolas, CEREMA « *Vers le renouvellement urbain des Z.A.E.* », article paru dans la revue TechniCités n°277, 8 novembre 2014

LINOSSIER Rachel, Roelof Verhage. *La co-production public/privé dans les projets urbains*.

### Littérature :

HOUELLEBECQ Michel, *Extension du domaine de la lutte*, Editions Maurice Nadeau, Paris, 1994, 156 p.

DES ISNARDS Alexandre, *L'Open Space m'a tuer*, HACHETTE Littératures, collection Essais, 2008, 211 p.

PETRONILLE, *Guide de survie en open-space*, Editions LEDUC S., 214, 192 p.

BENICHOUX Florence, *Et si on travaillait autrement ? La Méthode Haute Qualité Humaine en pratique*, Paris, Eyrolles, 2014

### Architecture :

SPINETTA, Dominique, *L'apprentissage du regard*, Editions de La Villette, Paris, 2002, 272 p.

FOUCAULT, Michel, *Des espaces autres, Hétérotopies*, 1967

PELEGRIN-GENEL, Elisabeth, *Une autre ville sinon rien*, Les empêcheurs de penser en rond, La Découverte, 2013

### Sur la question de le réhabilitation des ZAE :

GALLIMARD, Renaud, « Réhabilitation des friches industrielles et zones d'activités à Marseille », Rives nord-méditerranéennes [Online], 4 | 2000, Online since 22 July 2005, connection on 17 June 2015. URL : <http://rives.revues.org/74> (<http://rives.revues.org/74?lang=en>)

### Zones d'activités 2.0

Parc d'activités des Portes de Bretagne (Servon-sur-Vilaine)  
ZA de la Brosse (La Chapelle-des-Fougeretz)  
<http://www.paysderennes.fr/Intensifier-les-zones-d-activites.html>



**ZAE**

L'appellation de Zone d'Activités Economiques (ZAE) ne recouvre pas une définition précise en raison de la diversité des réalités qu'elle peut décrire (Zones commerciales, ZA, ZI,...). Elle constitue un site réservé à l'implantation d'entreprises dans un périmètre donné. Elle est définie, aménagée et gérée par la collectivité territoriale à laquelle appartient le territoire d'implantation. Elle réunit les pouvoirs publics, les collectivités et les entreprises autour d'un même objectif de croissance et dans une logique de partenariat, afin de renforcer et de structurer le tissu local économique grâce à une offre foncière et immobilière adaptée. La taille d'une ZAE peut être très variable: de moins d'un hectare pour certaines zones artisanales à quelques milliers d'hectares.

Elle est en général placée sous le régime juridique du permis d'aménager ou d'une Zone d'Aménagement Concerté (ZAC). Elle est souvent localisée en périphérie, à proximité des infrastructures de transport pour permettre un rayonnement régional voir international, et d'un bassin de main d'œuvre et de services. On dénombre entre 24000 et 32000 zones d'activités en France, réparties sur 12000 communes.

**AMAP**

Une Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne (AMAP) est un partenariat entre un groupe de consommateurs et une ferme, basé sur un système de distribution de « paniers » composés des produits de la ferme. C'est un contrat solidaire, basé sur un engagement financier des consommateurs, qui payent à l'avance une part de la production sur une période définie par le type de production et le lieu géographique.

Les AMAP sont pour le paysan, le maintien de l'activité agricole par la garantie de revenu, pour le consommateur, des aliments frais, de saison, souvent biologiques, produits à partir de variétés végétales ou races animales de terroir ou anciennes et un prix équitable pour les deux partenaires.

**ASL**

En dehors de la Copropriété, il existe une autre forme d'organisation des immeubles, moins connue : l'Association Syndicale Libre (ASL) et l'Association Foncière Urbaine Libre (AFUL).

Ces Associations, d'un type particulier, font partie des Associations Syndicales de Propriétaires (ASP).

Les ASL sont en général présentes dans les lotissements pavillonnaires et les AFUL dans les grands ensembles immobiliers. Leur rôle est donc important mais mal connu. Souvent, on les confond avec les copropriétés.

Les règles de fonctionnement des ASL et des AFUL sont pourtant totalement différentes des règles de la copropriété. Ces Associations ont une très grande liberté d'organisation, de fonctionnement et de répartition des charges. (*droit-immo.com*)

**CONCERTATION**

De façon générale, la concertation désigne un processus d'organisation d'une réflexion en commun sur un projet par différents acteurs concernés, dans le but d'optimiser ce projet dans ses objectifs et dans la réponse qu'il apporte. Les acteurs qui participent à la concertation peuvent être les services techniques, les élus, les associations, le grand public. Lorsque la concertation implique les citoyens concernés par le projet, on parle de « concertation citoyenne ».

**DSP**

Une délégation de service public (abrégé en DSP) est l'ensemble des contrats par lesquels une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé dont la rémunération est substantiellement liée au résultat d'exploitation du service. La délégation de service public est le régime le plus fréquent de gestion déléguée des services publics, la collectivité pouvant par ailleurs opter pour une gestion directe du service (on parle alors de gestion en régie)

**EPCI**

Les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) sont des regroupements de communes ayant pour objet l'élaboration de « projets communs de développement au sein de périmètres de solidarité ». Ils sont soumis à des règles communes, homogènes et comparables à celles de collectivités locales. Les communautés urbaines, communautés d'agglomération, communautés de communes, syndicats d'agglomération nouvelle, syndicats de communes et les syndicats mixtes sont des EPCI

**HQH**

Le label Haute Qualité Humaine, sur le modèle de la HQE est une démarche qui replace l'humain au centre de la stratégie globale de l'entreprise en lui apportant plus de sécurité, plus de santé plus de simplicité, plus de sérénité et plus de sens. Centrée sur le lien et la confiance, cette vision implique de créer du sens pour une action collective, l'individualisme ayant mis en défaut cette valeur.

**SEM**

Une société d'économie mixte (abrégé en SEM) est une société anonyme dont le capital est majoritairement détenu par une ou plusieurs personnes publiques (à savoir l'État, une Collectivité territoriale, ou tout autre Établissement public). Cette participation majoritaire publique est plafonnée à 85 % du capital depuis la Loi du 2 janvier 2002. Au moins une personne privée doit participer au capital de la SEM, sachant qu'il peut s'agir d'une autre SEM.

Le recours à la SEM garantit à la collectivité publique actionnaire et cocontractante la prise en compte effective de l'intérêt général dans les objectifs de l'entreprise et la souplesse de la société de droit privé.

**SPL**

Les sociétés publiques locales instituées par la loi n° 2010-559 du 28 mai 2010 et les sociétés publiques locales d'aménagement sont des sociétés anonymes dont le capital est détenu en totalité par des collectivités territoriales ou leurs groupements. Elles constituent des outils juridiques qui permettent aux collectivités territoriales et à leurs groupements de contracter directement, sans publicité ni mise en concurrence, sous réserve que ces sociétés soient bien en situation de prestataire « intégré ».

**ZONE PLU « 1 AU »**

Zones à urbaniser, constructibles sous conditions). Les constructions sont autorisées soit lors de la réalisation d'une opération d'aménagement d'ensemble, soit au fur et à mesure de la réalisation des équipements internes à la zone prévus par les orientations d'aménagement et le règlement. Les zones AU sont destinées à être urbanisées à plus ou moins long terme

**ZONE PLU « UE »**

Fonctions économiques diversifiées : PME, PMI, surfaces commerciales, artisanat, tertiaire de bureaux, enseignements et recherche. La zone UE s'appuie sur des sites à dominante d'activités économiques vouées à l'accueil d'entreprises



#### FRÉDÉRIC BARRAUD ATIS CONSEIL

Zone artisanale La Gardette  
Rue du courant  
33310 LORMONT  
FRANCE

05 56 31 64 65  
frederic.barrau@wanadoo.fr

ATIS CONSEIL, affaire personnelle profession libérale est active depuis 17 ans, est implantée à Lormont, elle est spécialisée dans le secteur d'activité du conseil pour les affaires et autres conseils de gestion.

#### Compte-rendu du rendez-vous avec l'expert Frédéric Barraud :

La nécessité de traiter des services, aux employés et aux entreprises semble être un parti intéressant et indispensable pour la requalification des Z.A.E.

Les outils juridiques que nous abordons comme des outils : association d'entreprises, AFU, ASL sont des structures juridiques intéressantes à présenter dans notre dossier mais sont plutôt simples à mettre en place. Le cœur du problème et ce qu'il faudrait développer concernerait plutôt l'aspect économique des portages d'opérations. En effet, la conjoncture actuelle fait que la puissance publique ne peut être le principal acteur porteur des opérations. Il faut donc se tourner vers des portages quasi totalement privés dont les acteurs principaux sont les entreprises. Là est la difficulté, toucher au monde de l'entreprise c'est devoir motiver des investisseurs qui ne veulent pas prendre de risque financier et qu'on ne peut qu'inciter à participer.

Le but est donc de se positionner sur des programmes où les investisseurs seront convaincus d'un retour sur investissement. Pour cela les programmes doivent se baser sur des besoins réels (crèche, sécurisation, les services en sont un) et être générateurs de recettes. De plus il est intéressant de prendre l'Ecoparc de Blanquefort comme exemple d'un site thématique (regroupement d'entreprises d'une même filière) dans le sens où la thématique d'une Z.A.E doit colorer les programmes proposés. Par exemple sur Blanquefort, la pépinière proposée doit attirer des entreprises liées au développement durable ou à l'innovation, il ne s'agit pas de dénaturer la thématique de la zone. Pour cela, le programme doit être travaillé en ajoutant peut-être un Fab'lab, un stand AMAP (favoriser les circuits courts et prendre compte du site autour de la Z.A.E., les jalles maraichères), une conciergerie (chargée de prendre des RDV, réserver des voyages, billets ou garde d'enfant), ou encore un showroom (exposant la production des entreprises locales).

En conclusion, pour éviter de proposer des outils juridiques sous forme de catalogue, il serait plus intéressant de développer des schémas économiques en liens avec des programmes innovateurs et de services viables économiquement pour les entreprises puisque la puissance publique y serait présentée comme aménageur dans la plupart des cas, ou pourrait agir par cession à moindre coût de sa réserve foncière.

#### Quelques points notés utiles durant l'entretien :

- Les services seront différents entre un site thématique et un site pluriactifs, car les services devront se baser sur des besoins locaux, lié à un bassin d'activité ou colorés par la filière présente et en lien au territoire alentour.
- Proposition d'ajout de programme sur un Ecoparc : coworking, conciergerie, showroom de production des entreprises, fab'lab.
- Amener du petit service est encore plus difficile à porter par la collectivité, on ne se trouve pas dans le cas d'une opération de grande envergure portée comme expérimentation par la puissance publique telle que Darwin par exemple.
- Le rôle de la puissance publique : Impulser les projets, aménageur mais pas de portage de l'opération et d'investissement. Elle peut céder à moindre coût sa réserve foncière, ou imposer la réservation d'un espace pour les services. Elle est également là en accompagnement pour trouver les porteurs de projet.
- Les structures juridiques sont simples et plutôt faciles à mettre en place : GIE, ASL, le plus dur est le portage économique. Il faut se baser sur l'initiative privée.
- Il vaut mieux ne pas intégrer les services à la valeur foncière avant la vente d'un terrain à une nouvelle entreprise s'implantant. Par exemple un investisseur ayant le choix de s'implanter sur deux zones, la première proposant un foncier à 45€/m<sup>2</sup> incluant la part d'investissement dans des services, la seconde proposant un foncier à 20€/m<sup>2</sup> sans services, l'investisseur choisira la zone sans services.
- Les moyens tels que les DUP (déclaration d'utilité publique), expropriation et AFU ne peuvent pas s'appliquer à de petites opérations isolées car elles présentent trop de risque financier pour la puissance publique. Elles sont plutôt destinées à de grosses opérations.
- Un service à plus de chance d'être viable économiquement s'il est créé suite à un besoin ou une demande exprimée. Par exemple, on constate que les investisseurs portent des opérations de zones de sécurisation durant l'arrêt des poids lourds. En effet les entreprises de transports subissent des vols la nuit lorsque les poids lourds sont à l'arrêt. Elles sont donc prêtes à payer un service de sécurisation pour sécuriser leurs marchandises. Le programme créé est une sorte de caravansérail proposant également des services aux chauffeurs. Les programmes à proposer doivent donc suivre un tel schéma.
- L'entreprise investit si elle trouve une rentabilité au-delà de faire rentrer le projet dans sa politique sociale.
- Exploiter la « concession ». La puissance publique peut donner capacité à faire et à exploiter. Il existe un risque car c'est une mise en responsabilité du public. On peut questionner ce principe sur les berges des gravières. Le projet de mise en place de guinguettes semble très viable, de par les retombées financières.
- Questionner la vocation patrimoniale des projets futurs, le coût plus élevé d'un bâtiment de qualité doit être mis en perspective de sa pérennité plus grande et sa mutabilité. (Cet aspect intéresse les investisseurs)

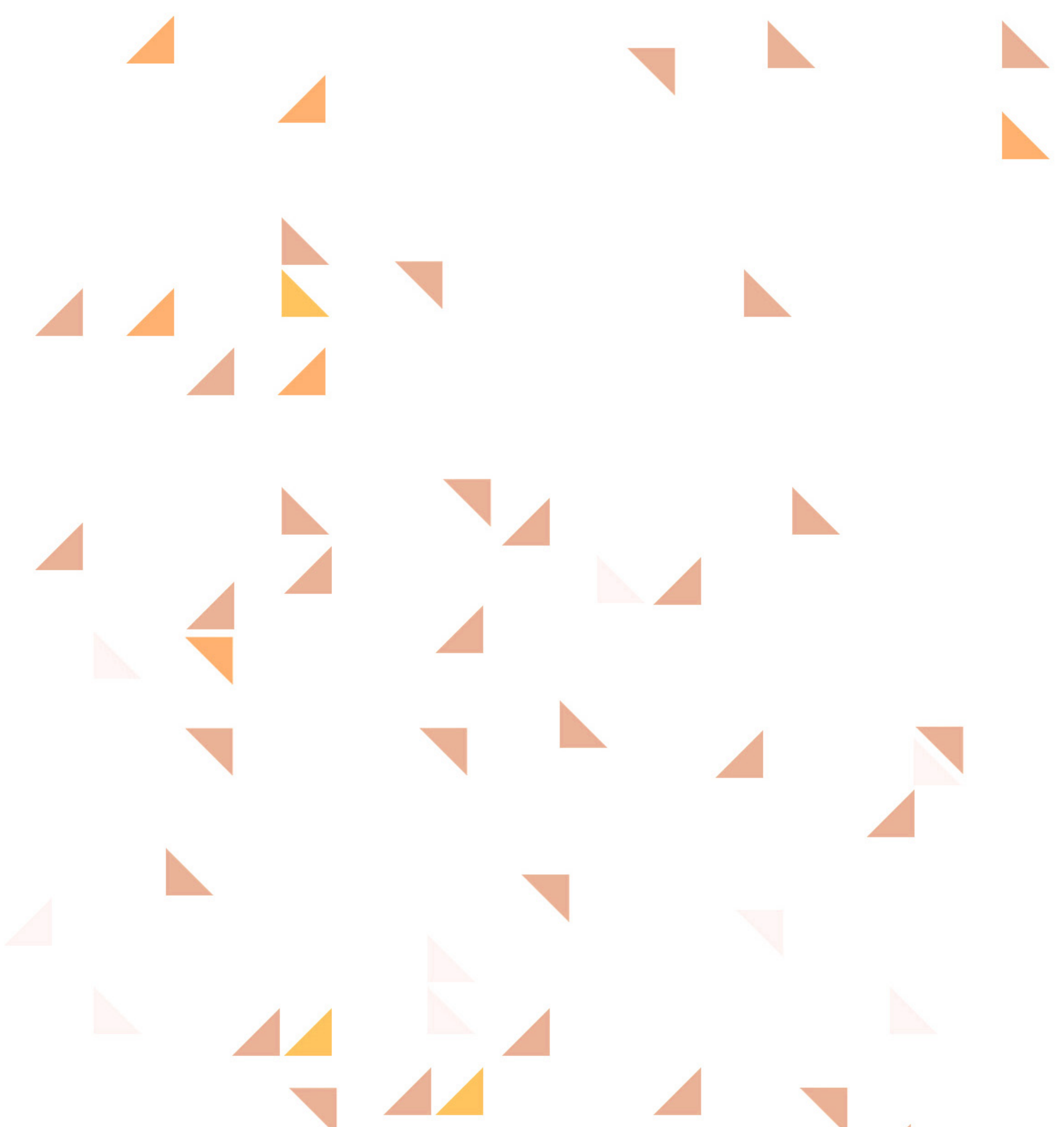












LA FAB

SCIENCES



Bordeaux



Commande de la FAB  
Année 2015 - 2016