[LES ATELIERS MÉTROPOLITAINS - LES RENCONTRES DE L'AUDIAR]

AUDIAR
RENNES

CYCLE DE CONFÉRENCES PROSPECTIVES « VILLES D'EUROPE »
« LE DÉVELOPPEMENT DE LA MÉTROPOLE RENNAISE À L'HORIZON 2030 ? »
en partenariat avec le centre d'excellence Jean Monnet et l'IAUR

CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET ATTRACTIVITÉ MÉTROPOLITAINE DE DEMAIN

avec Pierre Veltz et Klaus Kunzmann

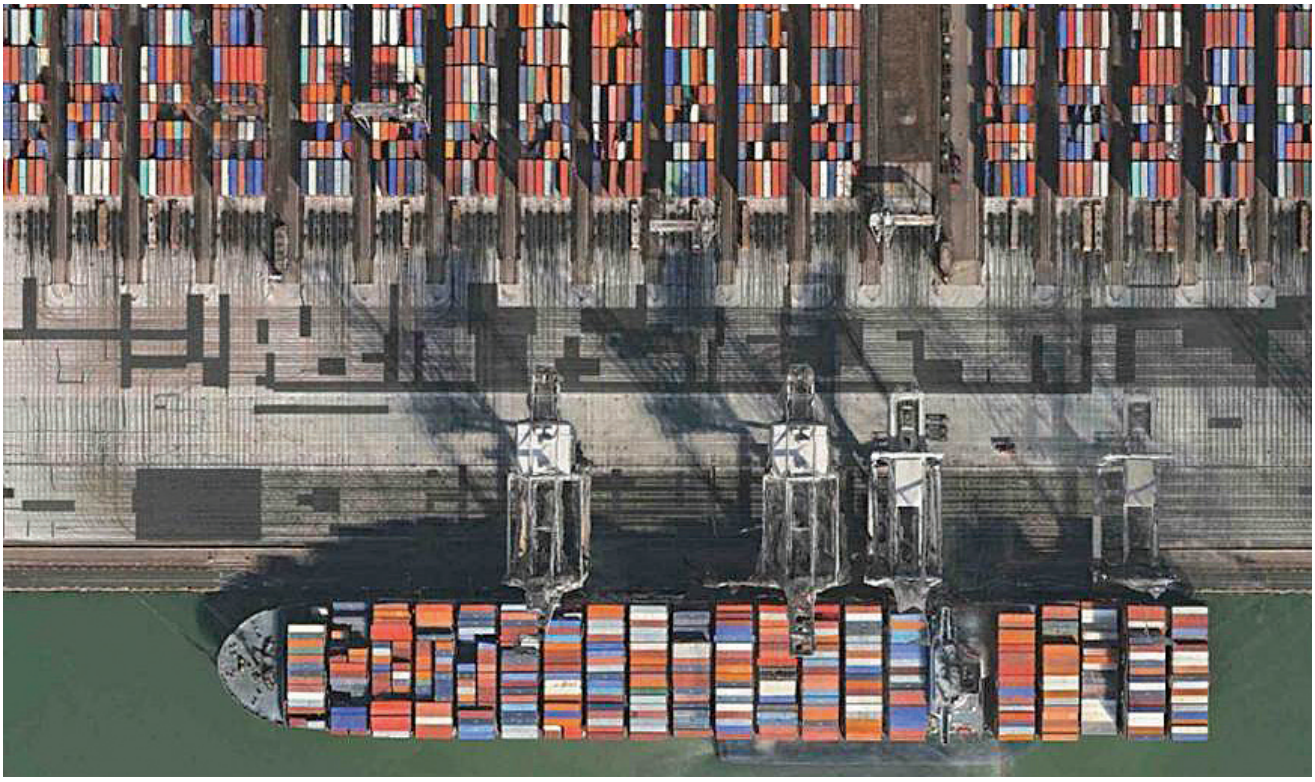
SYNTHÈSE DE LA 1ÈRE RENCONTRE DU 26 SEPTEMBRE 2016

ÉDITO

L'Audiar a été chargée par ses partenaires de réfléchir et d'être force de proposition concernant l'avenir du territoire métropolitain à l'horizon 2030. La métropole rennaise est clairement engagée aujourd'hui sur une trajectoire métropolitaine. Bénéficiant du statut de métropole selon la loi MAPTAM, elle s'est structurée pour absorber de nouvelles compétences et faire corps avec ses 43 communes. En même temps elle sera dotée à moyen terme d'équipements de rang métropolitain qui devraient lui permettre d'atteindre un certain nombre de standards internationaux en termes d'aménités : la deuxième ligne de métro, le centre de congrès, la cité internationale, etc. Ces projets ont été réfléchis et programmés sur plusieurs mandats et renvoient au territoire les questions prioritaires de l'optimisation de leurs effets sur la création d'emplois, sur le renforcement de la cohésion sociale. Mais ils ne peuvent à eux seuls répondre à tous les enjeux auxquels le territoire va être confronté à l'avenir, la transition énergétique et climatique, la révolution digitale et les mutations sociétales en cours. C'est le but de la réflexion engagée par l'agence, quels pourraient être les ressorts de croissance de la métropole rennaise à 2030 ?
Comment et avec quels autres territoires la métropole rennaise peut-elle travailler pour réussir dans ses projets ? Comment doit-elle intégrer les mutations qui touchent le monde du travail et interpellent directement la production et le fonctionnement de la ville ? Et enfin doit-elle réinterroger ses modes d'intervention et de production de la ville pour faire en sorte qu'acteurs, usagers et habitants y soient davantage associés, nourrissent son dynamisme et contribuent à créer une métropole où chacun trouve sa place ?

Voilà les quatre thèmes du cycle de conférences que l'Audiar a co-construit avec le centre d'excellence Jean Monnet et l'IAUR. La première de ces conférences nous a permis d'entendre Pierre Veltz et Klaus Kunzmann sur les moteurs de croissance des métropoles de demain. Trois pistes s'en dégagent. Dans un monde où les chaines de valeurs sont fragmentées où la production manufacturière s'inscrit dans une logique « made in monde », la création de richesse est principalement concentrée sur les secteurs stratégiques amont de la conception et de l'innovation et aval des services et de la relation avec les usagers. À ce titre, les métropoles bénéficiant d'un réseau d'universités, de laboratoires de recherche sur lesquels les entreprises peuvent s'appuyer comme d'un marché de consommation de taille conséquente, disposent d'un atout considérable.
La géographie nouvelle qui émerge de ces évolutions fait fi des distances et des coûts de transport. C'est pourquoi, il importe d'être situé sur les hubs qui deviennent à l'échelle mondiale des nœuds stratégiques ou se créent des écosystèmes dans lesquels relations de confiance et multiplication des possibilités d'échanges sont des éléments essentiels du dynamisme économique, des « écosystemes adhésifs plus coûteux à quitter pour les entreprises que de s'y développer ». Enfin, et l'exemple de Berlin le confirme, dans un contexte de concurrence entre territoires, il leur faut impérativement être attractifs vis-à-vis des actifs créatifs, être abordable financièrement « New ideas old buildings » et leur offrir des aménités et un urbanisme susceptibles de créer une « envie de ville ». C'est le pari de Berlin. Selon Klaus Kunzmann, elle ambitionne d'être une capitale culturelle et de la connaissance et une « métropole hédoniste ». C'est aussi l'une des conclusions de Pierre Veltz quand il nous explique que la variable déterminante dans la localisation des entreprises, c'est d'abord le choix des personnes.

Henri-Noël Ruiz,
DIRECTEUR DE L'AUDIAR



Pierre Veltz
Ingénieur de formation, diplômé de l'école polytechnique, sociologue et économiste, ancien président-directeur général de l'établissement public Paris-Saclay. Spécialiste des dynamiques des territoires et des transformations des entreprises et des processus de production.

LA MUTATION DU SYSTÈME PRODUCTIF VERS L'ÉCONOMIE DES SERVICES

PREMIER CONSTAT La part des échanges de services dans le commerce mondial a explosé entre 1980 et 2014 au détriment des flux de biens

Cette évolution traduit un basculement du « business model » manufacturier vers une industrie dite « servicielle ». On assiste ainsi à l'émergence d'une économie de la fonctionnalité où l'on achètera demain du service plutôt que des biens. L'industrie automobile ne vendra plus des véhicules mais un service de mobilité, les équipementiers aéronautiques comme Rolls Royce ne vendront plus des moteurs d'avion mais des heures de vol. Michelin qui ne commercialise déjà plus de pneus mais des kilomètres parcourus développe ses services de rechapage et d'entretien au plus près de ses clients transporteurs.
Cette profonde mutation de l'appareil industriel a des vertus écologiques puisqu'elle élimine définitivement l'obsolescence programmée des produits pour lui substituer un service industriel sur le long terme.

SECOND CONSTAT Les flux de données connaissent une progression spectaculaire

La montée en puissance des services dans l'industrie s'est brusquement accélérée avec la digitalisation de la société. La vraie révolution de l'industrie servicielle, ce n'est pas la robotisation des process de production, mais la remontée de l'information marché qu'autorise aujourd'hui la société connectée. À l'avenir, la voiture deviendra une plateforme, au même titre que nos smart phones, dont l'industriel récupérera les informations sur le comportement de ses usagers pour bâtir son service de mobilité. Au-delà, il pourra envisager de les revendre à des Compagnie d'assurances qui évalueront les risques à partir des comportements au volant, à des agences de voyage intéressées de connaître les déplacements des utilisateurs de ce service de mobilité…

Voilà pourquoi des sociétés comme Google, a priori fort éloignée de la construction automobile, s'y investissent massivement. La « Google car », voiture autonome de la firme de Mountain View n'est que l'écume des choses, la vraie mutation industrielle qui se joue dans la Silicon Valley, c'est l'intégration des usagers dans la conception des nouveaux produits-services. Il s'agit de faire

participer le plus grand nombre possible d'internautes en leur faisant tenir à la fois le rôle de producteur des « datas », la matière première de cette nouvelle économie et de futurs clients des solutions qu'ils auront contribuer à développer.
Cette nouvelle forme de production de la valeur mobilisera « la multitude » selon les termes de N. Colin [1], c'est-à-dire vous et moi, transformés pour l'occasion en « travailleurs occasionnels » au service d'acteurs dominants aujourd'hui principalement localisés aux USA (les GAFAM) [2].

Une des conséquences de cette profonde modification des formes d'organisation où l'on produit de la valeur, c'est la disparition de l'entreprise pyramidale au profit d'écosystèmes plus ouverts, disposant d'outils « miniaturisés comme l'impression additive rendant possible le retour d'une certaine activité dans les centres-villes.

LA NOUVELLE GÉOGRAPHIE ÉCONOMIQUE

La fragmentation des chaînes de production de la valeur ne cesse d'augmenter

En définitive, la numérisation de l'économie va accélérer la fragmentation de la chaîne de valeur qui s'est opérée à la faveur des délocalisations. La « mondialisation à grains fins » des systèmes de production va ainsi profiter à la fois de réseaux de données numériques de plus en plus puissants et de la quasi disparition des coûts de transports maritimes des biens.

Ainsi, il est illusoire de penser à un rapatriement des grandes unités d'assemblage (reshoring), d'autant plus que ce ne sont pas les coûts salariaux faibles que les entreprises sont allées chercher en Chine ou en Inde mais de la réactivité et de la flexibilité dans la production qu'elles ne trouvent plus dans leur pays d'origine. Ce sont davantage les coûts fixes, des entrants, de la logistique, de la fiscalité et des réglementations, qui motivent aujourd'hui les entreprises à délocaliser.
Ce faisant, elles élèvent encore davantage leur profitabilité. Dans le cas de la production de l'Iphone d'Apple par exemple, dont la forte saisonnalité des ventes (50 % en décembre) impose une réactivité de production que seule la Chine est capable d'assurer, les États-Unis continue de capter la quasi-totalité de la valeur du produit grâce à leur maîtrise de l'amont (la R&D et la conception) et de l'aval (les données marchés) de la filière.

Aussi, plutôt que d'ancrer la globalité d'une filière de production, la stratégie des territoires gagnants consiste de plus en plus à se glisser sur des segments stratégiques (amont et aval) des chaînes de valeur mondialisées en laissant la production aux pays dont l'encadrement réglementaire de la production demeure plus souple…

Dans les années à venir, ce profil de la géographie économique mondiale devrait perdurer au moins le temps que certains pays moins développés rattrapent un développement technologique, économique et social qui ne cesse de progresser dans les pays « avancés ». Même si l'innovation devient progressivement synchrone à l'échelle mondiale, les entreprises innovantes comme les GAFAM demeurent encore des entreprises nées aux USA, pas en Inde, ni au Brésil.

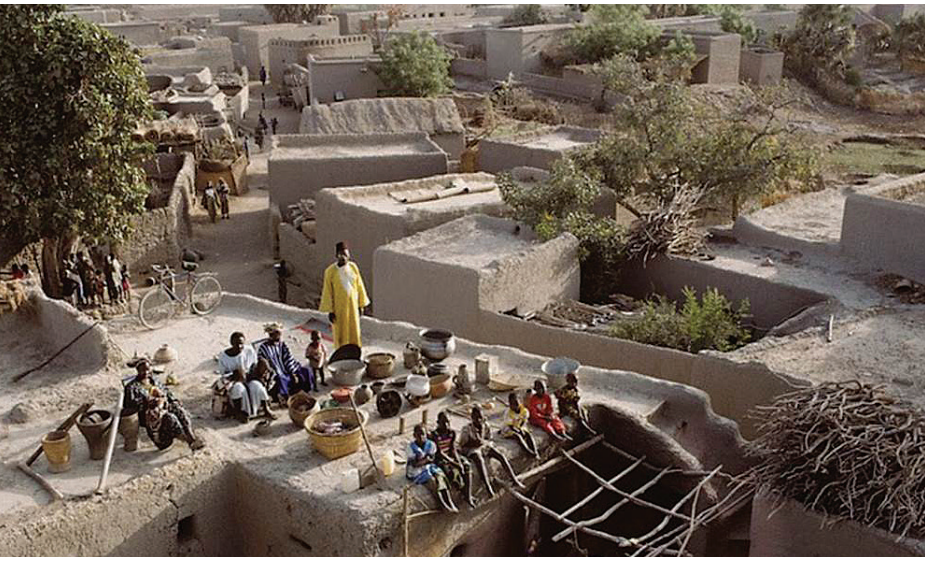
Le rôle des métropoles dans cette nouvelle géographie économique

Née d'une profonde mutation du système d'innovation, la nouvelle géographie de la croissance dessine progressivement une économie d'archipel constituée de réseaux de compétences, de biens et de données qui s'agrègent sur des hubs financiers, logistiques ou intellectuels. La production taylorienne centralisée articulant grandes entreprises leader et grands projets technologiques nationaux laisse progressivement place à une multitude d'écosystèmes dans

1 - L'ère de la multitude, N. Colin et P. Verdier.
2 - Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft.

lesquels l'innovation naît de la proximité entre la recherche, la formation, la production et les usagers.
Cela constitue une opportunité exceptionnelle pour les territoires qui savent offrir toujours davantage d'occasion d'interactions entre les acteurs économiques, entre ceux-ci et la recherche, entre ceux-ci et les institutions de la gouvernance locale. À ce jeu-là, la compacité des métropoles leur donne un avantage décisif.
Dès lors, les choix de localisation de l'activité économique ne se fait plus en fonction de la localisation des ressources physiques (énergie, ressources naturelles, infrastructure) mais davantage par rapport à la densité relationnelle des territoires.
Dans ce contexte, les métropoles seront en première ligne pour bâtir l'environnement le plus favorable au développement des activités et à la création d'emplois, favorisant le développement des relations de confiance, de sécurité et d'apprentissage collectif indispensables à la prise de risque de l'entreprise. En assurant une partie du risque d'entreprendre (large bassin d'emploi, réseaux de solidarité, subventions, etc.), les politiques urbaines donneront ainsi l'envie de venir travailler sur un territoire. Elles auront à cœur de construire un « écosystème adhésif » dont il devient plus coûteux de sortir que d'y rester.

Demain, pour capter ces formes nouvelles de production qui émergent hors du carcan des firmes et des grandes entreprises, il leur faudra également offrir un cadre de vie qui donne aux gens envie d'y vivre car la variable déterminante de la localisation de l'activité sera de plus en plus là où les gens désirent s'installer.



Des politiques d'aménagement urbain plutôt que de développement économique

Les politiques urbaines attractives de demain s'orienteront donc vraisemblablement vers la création d'un environnement qui privilégie l'envie de s'installer sur le territoire. Elles devront être bâties à la fois sur une offre d'emplois abondante et diversifiée et sur une qualité de vie plébiscitée par les jeunes actifs.

Un des facteurs majeurs de cette qualité de vie est le coût du logement qui pénalise déjà les méga-cités au profit des métropoles secondaires. Au cœur de la Silicon Valley, la commune de Palo Alto, par exemple, refuse dorénavant l'installation d'entreprises au motif qu'elles favorisent, par des rémunérations très élevées, une explosion des coûts de l'immobilier qui dissuade l'installation de futurs habitants. À Paris, comme dans les grandes métropoles mondiales, ces coûts, additionnés aux externalités négatives provoquées par la congestion urbaine font fuir une bonne partie des jeunes actifs qui privilégient de plus en plus les métropoles régionales.

En revanche, en Allemagne où les coûts du logement sont modérés et les métropoles de taille modeste, les politiques urbaines pourront s'engager dans la construction d'un cadre de vie urbain et d'une offre culturelle et évènementielle qui séduisent les jeunes générations, soulagées de pouvoir se loger à des coûts raisonnables. C'est le cocktail gagnant pour toute une génération de jeunes actifs attirés par les modes de vie citadins mais refusant de sacrifier leur envie de créer pour se loger.

Dans ce contexte, la métropole rennaise a d'importants atouts. Maîtrisant globalement le coût de la vie sur son territoire, elle peut dorénavant investir sur les nouveaux ressorts de la croissance urbaine en développant une qualité de vie moderne ciblée notamment sur ces jeunes actifs qui feront l'activité de demain.

L'exemple de la ville de Berlin est intéressant à cet égard, car au-delà de la différence de taille entre les deux villes, Berlin a résolument ciblé sa stratégie de développement urbain pour cette catégorie de la population.

Klaus Kunzmann
Spécialiste des politiques innovantes de développement urbain. Professeur émérite à l'Université de Dortmund et titulaire d'une Chaire européenne en aménagement, professeur invité dans de multiples institutions (MIT) et universités (Los Angeles, Philadelphie, Pékin, Melbourne...).

BERLIN : UN CHOIX ASSUMÉ DE DÉVELOPPER « L'ENVIE DE VIVRE À BERLIN »

Une métropole pauvre mais sexy

Métropole la « plus pauvre » de l'Allemagne, Berlin capte aujourd'hui massivement les jeunes actifs depuis Paris, Londres ou Amsterdam pour des raisons de coût de la vie mais également de qualité de vie. L'absence de centres de décisions économiques majeurs dans la capitale fédérale longtemps dépendante pour se développer des subventions de l'Ouest, ne pénalise pas la métropole qui a su, par des politiques urbaines élaborées au plus proche des habitants, dans ses douze arrondissements, pallier au relatif déficit d'emploi que traduit un taux de chômage double de celui du reste du pays.
Disposant d'une accessibilité en transports publics très performante, de nombreux actifs ont choisi de s'y installer, quitte à migrer quotidiennement entre la métropole et les pôles industriels alentours comme Postdam, accessible en une heure de train depuis la gare centrale de Berlin.

La métropole joue définitivement « l'envie de vivre à Berlin » en ciblant une population jeune et créative. Elle a résolument adopté une politique hédoniste et ouverte sur le monde. Vingt mille artistes y résident, bénéficiant d'un niveau d'équipement culturel exceptionnel (5000 étudiants dans quatre universités centrées sur les Arts, une université des médias à Postdam et 289 salles de cinéma à Berlin, 52 théâtres, 3 opéras, 121 musées, 350 galeries, etc.).
Berlin, la métropole la plus pauvre de l'État fédéral investit chaque année environ 1,8 milliards de dollars dans la recherche scientifique. Science et industrie coopèrent étroitement dans les deux parcs technologiques d'Adlershof et de Berlin-Buch qui seront rejoints en 2018 par le parc scientifique créé sur l'emplacement de l'ex aéroport de Tegel.

La capitale fédérale, qui s'est largement ouverte sur le monde, accueille en son sein de nombreuses communautés étrangères de Russie, d'Ukraine, du Kazakhstan qui viennent s'ajouter aux grandes communautés germano-turque (100000), polonaise (53000), italienne (25000), etc. Ces communautés contribuent à tisser des liens culturels, sociaux, économiques dans le monde entier.

Se rêvant Silicon Berlin, la métropole de la réunification se caractérise par un fort dynamisme de sa jeunesse qui a fait sa notoriété sur les réseaux sociaux. Capitale littéraire avec plus de 400 librairies éditant 60 % des auteurs allemands, elle accueille également le plus grand festival mondial de cinéma, la Berlinade où, pendant deux semaines, se croisent 19000 professionnels du monde entier.

Depuis 2015, Berlin est devenue la 3ème ville européenne la plus visitée après Londres et Paris, devant Rome. 18600 entreprises, soit 11 % du PIB de Berlin et 7 % de l'emploi concourent à faire des industries créatives culturelles et évènementielles un secteur phare de la capitale allemande.

Un développement en phase avec les aspirations des nouvelles générations

À Berlin donc, on est le bienvenu. L'environnement politique local y est très ouvert même si l'administration souffre encore de la confrontation entre deux mentalités, celles de l'Ouest et de l'Est, encore très éloignées l'une de l'autre.

L'ouverture de Berlin, longtemps isolée dans l'Allemagne de l'Est, cible les jeunes générations, celle de la génération Y en particulier, arrivée dans les entreprises il y a quelques années, dont le rapport aux outils numériques structure les comportements et pour laquelle le monde est le champ de manœuvre.

Ayant grandi avec Internet puis les réseaux sociaux, cette génération née entre 1980 et le milieu des années 1990, aborde les problèmes en s'appuyant sur l'expérimentation, les échanges avec leur entourage et la coopération transverse. À la recherche du sens de leur action et de la qualité de vie au travail, ses membres viennent chercher une expérience et si possible une aventure, participer à un projet qui contribuera à inventer le monde de demain. Mais dès qu'ils ne le sentent plus, ou dès que quelque chose d'autre les tente, ils partent. Partout, le turn over de cette génération dépasse les 20% [1].

Dès lors, la réponse élaborée par la capitale fédérale allemande à la question « comment les faire venir, comment les garder ? » a été de « donner envie d'habiter Berlin ». En travaillant à rendre la ville désirable, en particulier pour les jeunes générations, la métropole fait un vrai pari sur l'avenir. Elle s'appuie sur l'idée avancée par les prospectivistes selon laquelle dans une économie toujours plus fluide et plus virtuelle, les emplois et l'activité se localiseront là où les gens choisiront de vivre et non l'inverse.

Favorisée, il est vrai, par une organisation fédérale qui permet à la métropole « glocale » selon l'expression de Klaus Kuntzmann, d'offrir des services de proximité et un environnement de confiance favorisant l'ancrage local d'un réseau d'ETI familiales performantes, la stratégie consistant à substituer « jobs follow people à « people follow jobs » s'avère être en phase avec les aspirations des nouvelles générations. Les talents et les innovateurs adhèrent à la « sponge city » qui offre une qualité de vie exceptionnelle en Allemagne.

Les enseignements à tirer pour Rennes

Sans sous-estimer le rôle majeur de la quête d'un emploi dans les migrations résidentielles, c'est aujourd'hui en France, le premier facteur de localisation des actifs, il convient de s'interroger sur ces signaux faibles observés par P. Veltz en Île-de-France où la population des actifs trentenaires diminue régulièrement et par K. Kuntzmann à Berlin où, au contraire, elle augmente rapidement.

Bénéficiant depuis des années d'un flux de jeunes actifs revenant en Bretagne après une première expérience professionnelle à Paris notamment, Rennes est sur une trajectoire qui ressemble à celle de Berlin. Elle doit toutefois veiller à la poursuite de la fabrication de cet « écosystème adhésif » fait de partenariats solides entre recherche publique, organisations d'intermédiation (French Tech, pôle de compétitivité) et réseaux d'entreprises s'appuyant sur une offre d'infrastructures et de services urbains exceptionnels pour la taille de la ville (un réseau de métro et une connexion en 1H25 avec la « ville-monde » de Paris).

Dans ce cadre économiquement performant où les politiques urbaines ont su maîtriser le coût de la vie, reste à donner « l'envie de vivre à Rennes » en bâtissant la ville ouverte de demain, sur les formes nouvelles d'activités, sur la créativité et sur le goût de l'aventure.

L'enjeu étant que Rennes, ouverte sur le monde et la modernité, soit perçue depuis Shanghaï ou San Francisco, comme le pôle d'innovation et de dynamisme économique du système métropolitain francilien le plus proche de la mer et du Mont-St-Michel. C'est ce que Berlin, toutes choses égales par ailleurs, est en train de réussir…

1 - Dossier « Comment la génération numérique bouleverse-t-elle l'entreprise », Think Tank Culture Numérique - Le Monde, sept. 2016.

Contact

Henri-Noël Ruiz
02 99 01 86 41
hn.ruiz@audiar.org
www.audiar.org

COMPTE RENDU DES INTERVENTIONS :
Alain Lalau-Keraly

EN COLLABORATION AVEC

**AGENCE D'URBANISME
ET DE DÉVELOPPEMENT INTERCOMMUNAL
DE L'AGGLOMÉRATION RENNAISE**

3 rue Geneviève de Gaulle-Anthonioz
CS 40716 - 35207 RENNES Cedex 2
T : 02 99 01 86 40
www.audiar.org

2016-018-EXT-110