

MODÈLE D'AMÉNAGEMENT DES ENTREPRISES

De quoi parlons-nous ?

Pour assurer sa production, chaque entreprise s'appuie sur une organisation spatiale qui lui est propre. Cette structure dicte son empreinte territoriale en recourant à des ressources foncières, un parc immobilier et le cas-échéant à une organisation logistique (physique ou numérique)

entre ses différents sites. L'agrégat des choix d'aménagement de l'ensemble des entreprises d'un territoire, façonné par la pluralité des activités économiques, des tailles d'entreprises et des métiers, produit une multitude de modèles qui façonnent les territoires et en particulier les cœurs de ville et les zones dédiées à l'économie.



HISTORIQUE

Depuis que les activités économiques ont quitté les centres-villes, le modèle d'aménagement des activités productives repose majoritairement sur le développement des zones d'activités. Le processus d'installation se matérialise par la création d'une usine, d'un entrepôt, d'un local d'activités sur un terrain libre d'occupation situé dans un parc d'activités.

Ce modèle a conditionné la création de nombreuses zones d'activités monofonctionnelles en périphérie des agglomérations avec diverses spécialisations (commerciales, technologiques, industrielles, artisanales, logistiques, ...). Chaque type de parc d'activités est caractérisé par un parcellaire, un immobilier d'entreprise et des espaces publics adaptés aux activités économiques présentes sur le site. Ils maillent le ter-

ritoire en se concentrant sur les entrées de villes structurées par des grandes infrastructures de transport routier.

Les activités résidentielles, en dehors d'une partie du commerce, ont conservé une implantation bien plus polarisée au sein des centralités urbaines, du fait de leur plus grande miscibilité dans le tissu résidentiel. Elles occupent par exemple, de grands ensembles immobiliers dédiés à des activités tertiaires (privées ou publiques) issus des développements successifs de cette offre spécifique depuis les années 1970, des rez-de-chaussée actifs historiques accueillant l'offre de commerces et services, des plateaux de bureaux dans des immeubles mixtes ou encore des équipements collectifs.

SITUATION ACTUELLE



Le modèle d'aménagement est hérité d'un urbanisme « fonctionnaliste », pour lequel chaque fonction est séparée géographiquement. Les activités productives prennent place au sein d'une myriade de zones d'activités implantées en périphérie des villes aux abords des principales voies de circulation. Ce modèle d'aménagement a pour conséquence, un allongement des déplacements domicile-travail, une consommation foncière conséquente et peu contrainte et un urbanisme spécifiquement adapté pour le fonctionnement des usines, entrepôts et locaux d'activités mais sans qualité d'usage et environnementale. L'immobilier d'entreprise est à ce jour, marqué par un vieillissement important et par une piètre qualité énergétique, jusqu'ici peu prise en compte dans la construction des bâtiments productifs. La rénovation ou le renouvellement de l'immobilier d'entreprises ainsi que des parcs d'activités, demeurent timides au regard des nombreux enjeux pesant sur ces espaces. Cela s'explique par la difficulté à trouver un modèle économique pérenne pour de telles opérations.

Les centres-villes restent un lieu de concentration important de l'activité économique, faisant bien souvent des hypercentres, le premier pôle économique des agglomérations.

Bien que touchés par des problèmes de dévitalisation économique (fermeture de commerce, départ de services et d'équipements, ...), ils restent une réponse pertinente aux besoins des entreprises, notamment pour garder une attractivité auprès de salariés désireux de réduire leurs déplacements pendulaires et de rééquilibrer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Le télétravail, mobilisé à bas bruit par les entreprises depuis l'avènement d'Internet, a connu une très importante accélération suite aux confinements lors de la crise sanitaire. Bien que revenu à un niveau plus en adéquation avec une période d'activité courante, le recours au télétravail a franchi un palier significatif au sein de nombreuses entreprises privées et publiques qui disposent de postes de travail éligibles. Il remet en question le modèle dominant de l'unité de lieu et de temps de la journée de travail des salariés d'une même entreprise. Sa pérennisation engendre une évolution significative des besoins en immobilier d'entreprise, pour les établissements proposant des emplois « télétravaillables » qui se matérialisent par exemple, par une réduction des surfaces dédiées aux bureaux ou par le recours au *flex-office*.

QUALIFICATION DU FACTEUR



Tendance lourde

Tendance émergente

Signal faible

MATURITÉ DU FACTEUR



Naissant

Croissant

À maturité

Déclin

Disparition

MAÎTRISE DU FACTEUR PAR LES ACTEURS DU TERRITOIRE



Ce facteur est maîtrisable par les acteurs publics du territoire grâce à des politiques publiques traitant à la fois de l'économie et de l'urbanisme. Les politiques de développement économique déclinées dans le cadre de document « cadre », égrènent les orientations en matière d'aménagement économique du territoire et identifient en particulier les filières ou secteurs d'activités

à associer à chaque espace. Elles orientent ainsi les choix d'implantation des entreprises. Les documents de planification et de droit des sols matérialisent ces stratégies locales, en encadrant plus finement les implantations sur le territoire et en ouvrant à l'urbanisation de nouvelles zones destinées aux activités économiques. Ces règles d'urbanisme impactent très

directement le parc immobilier des entreprises, par exemple pour que soient intégrés les enjeux contemporains répondant à la nécessaire transition écologique.

Le nouveau paradigme en matière d'artificialisation, introduit par la loi Climat et résilience, changera radicalement la mission des collectivités locales pour mettre à disposition des entreprises du territoire, le foncier économique adapté à leur besoin, en mettant en œuvre des politiques de densification et de renouvellement urbain. En particulier, la mobilisation d'un foncier qui ne sera plus majoritairement détenu par les acteurs publics locaux, constitue un point de bascule important en matière d'aménagement

et de développement économique.

Les entreprises du territoire, à travers leur stratégie de développement, jouent également un rôle important en matière d'aménagement économique. Les choix d'organisation du travail (télétravail, campus...), de localisation des différentes entités (centralités, périphéries, ...), de stratégie immobilière orientent très largement le modèle d'aménagement des sites économiques de l'aire métropolitaine. Les charges foncières et immobilières, l'organisation logistique, la structure hiérarchique, les besoins de collaboration sont quelques exemples des décisions de ces acteurs qui orientent le modèle d'aménagement des entreprises.



IMPACT DU FACTEUR SUR LE MODÈLE TERRITORIAL

Le modèle d'aménagement des entreprises détermine les caractéristiques urbaines des zones économiques ainsi que des centres-villes actifs. Il influence notamment la qualité d'usage de ces espaces, leur attractivité à l'égard d'autres entreprises ou des différents usagers (salariés, consommateurs...) ainsi que le décorum urbain et paysager des zones d'activités. Il se répercute également sur les choix d'aménagements opérés dans d'autres domaines comme les investissements en matière d'infrastructures numériques, énergétiques, ou dédiées au transport. D'autres incidences sont à relever en matière d'environnement puisque les nuisances et

pollutions sont, encore à ce jour, récurrentes pour certaines activités économiques.

Le facteur conditionne de manière transversale la stratégie des collectivités locales dans des domaines tels que les mobilités, l'environnement, les finances, les équipements, et plus largement, en matière de répartition des différentes fonctions. A ce titre, le facteur fait entrer en jeu des concepts tels que la mixité des fonctions, les interfaces entre zones économiques et résidentielles ou la mutation des espaces vers d'autres destinations (habitat, équipement collectif, loisirs...)



IMPACT DU MODÈLE TERRITORIAL SUR LE FACTEUR

Le modèle actuel impacte le facteur de multiples façons. Par exemple, un territoire peu contraint géographiquement, comme l'aire métropolitaine toulousaine, offre la possibilité d'implantation des nombreuses zones économiques en extension. Plus généralement, les caractéristiques physiques et naturelles d'un territoire, ont depuis très longtemps orienté, voire conditionné, la nature des activités économiques présentes et les conditions de leur implantation. Les ressources naturelles, qu'elles servent de matières premières ou de ressources énergétiques ou hydrauliques, expliquent de nombreux modèles d'aménagements des entreprises d'un territoire. Bien que les capacités de transport se soient améliorées, cette problématique reste aussi un facteur déterminant.

Sur un autre plan, les choix d'aménagement opérés depuis plusieurs décennies par les acteurs locaux publics ou privés influencent

très largement les choix des entreprises. Des politiques publiques organisant le développement des infrastructures de transport, d'équipement numérique, ou de production et de desserte énergétique orientent l'aménagement des espaces économiques. Dans le domaine privé, la proximité géographique d'un grand compte, d'un « donneur d'ordre », d'un sous-traitant, ou d'un concurrent, est parfois un facteur discriminant pour guider l'implantation d'un établissement.

Enfin d'autres problématiques comme la localisation des salariés potentiels et leurs moyens de déplacement jusque sur leurs lieux de travail ainsi que l'ambition du territoire en matière de transition écologique, notamment dans sa dimension paysagère et urbanistique, sont quelques exemples des composantes du modèle territorial susceptibles d'influer sur le modèle d'aménagement des entreprises.



HYPOTHÈSES D'ÉVOLUTION

HYPOTHÈSE 1 : modèle expansif dans une logique de priorisation de l'économie par rapport à l'habitat pour la mobilisation du foncier.

Le développement de l'activité économique est jugé primordial pour maintenir l'attractivité du territoire et assurer des revenus aux habitants déjà présents. Aucun modèle économique ne permet de développer une offre économique viable grâce au renouvellement urbain, les contraintes techniques et de fonctionnement restent un frein important. Dans la deuxième moitié du XXI^{ème} siècle, l'aménagement et l'ouverture de zones d'activités, conservent ainsi un rôle prépondérant pour la création de nouvelles entreprises et donc de nouveaux emplois. Les surfaces dédiées aux extensions sont toutefois minorées pour s'inscrire dans une trajectoire foncière cohérente avec les impératifs de transition écologique.

Ainsi, de nouveaux parcs d'activités sont aménagés régulièrement pour subvenir aux besoins des entreprises du territoire qui souhaitent s'étendre ou de celles qui désirent s'y installer. L'optimisation des fonciers artificialisés, en réduisant le plus possible les surfaces non couvertes par

une activité, permet de limiter l'étendue des terres agricoles prélevées. Ce choix d'aménagement, reposant sur la primauté donnée aux activités économiques, est contrebalancé par une limitation stricte de l'artificialisation des sols pour développer de l'habitat. Elle passe par une densification importante des espaces résidentiels qui concernera aussi bien les centralités que les espaces périurbains.

Les collectivités mènent un travail de sélection et de priorisation des activités qui peuvent se positionner sur ces nouveaux parcs d'activités et « consommer » des terres agricoles afin de « réserver » ces surfaces aux activités considérées comme stratégiques. Les entreprises confortent un modèle d'aménagement basé sur la création de nouveaux bâtiments bien que des efforts de densification soient entérinés. Ils permettent d'améliorer graduellement la qualité écologique et énergétique de l'immobilier d'entreprise.

HYPOTHÈSE 2 : renouvellement et densification deviennent la nouvelle règle de l'aménagement économique.

En matière d'économie, comme pour le reste des développements urbanistiques, la reconstruction de la ville sur elle-même devient un impératif puis une règle absolue d'aménagement. Plus aucune ouverture à l'urbanisation n'est possible depuis plusieurs décennies et les zones d'activités sont impactées au même titre que les développements résidentiels. Chaque nouvelle implantation repose donc sur la densification des espaces occupés par l'économie (ou d'autres activités) ou le renouvellement basé sur des opérations de démolition-reconstruction avec une densité bien plus conséquente.

Ce changement de paradigme oblige les acteurs publics comme privés du territoire, à imaginer des constructions utilisant bien plus la verticalité, en hauteur comme en profondeur, pour gagner de la place et supporter les charges foncières qui explosent. Au sein des espaces dédiés à l'économie, la mixité devient une norme en faisant cohabiter des secteurs d'activités qui d'ordinaire ne se côtoient pas grâce à des solutions logistiques, technologiques ou organisationnelles

permettant de limiter les conflits d'usages.

Les espaces centraux voient arriver de nouvelles activités qui étaient, pendant des décennies, parties s'installer au sein des zones d'activités en périphérie des agglomérations. Cela révèle un enjeu de cohabitation entre les activités productives et l'occupation résidentielle en limitant les nuisances et les conflits d'usages qui en découlent. L'économie trouve le plus souvent sa place aux étages inférieurs pour offrir aux habitants le meilleur cadre de vie possible en hauteur.

L'administration de ces espaces économiques d'un nouveau genre oblige les collectivités à innover en matière de politiques publiques d'aménagement. Cela passe par exemple, par la généralisation de l'autorisation des immeubles de grande hauteur dans les documents de planification et la création d'un cadastre en trois dimensions pour administrer au mieux des activités qui s'étirent sur plusieurs niveaux y compris sous terre.

HYPOTHÈSE 3 : tous à la maison !

Le télétravail est devenu un modèle d'organisation majoritaire pour les entreprises. Les développements technologiques contribuent largement à élargir le nombre de postes télétravaillables et le recours à ce mode d'organisation du travail est devenu indispensable pour les entreprises. Il permet à ces dernières d'abaisser considérablement leurs coûts opérationnels en réduisant la taille de leurs locaux, en particulier les espaces dédiés au travail individuel.

Dans une société post-carbone, ce changement majeur permet de réduire de manière significative les déplacements domicile-travail puisque les salariés ne sont obligés de se rendre sur leur lieu de travail que quelques jours par mois, essentiellement pour des temps de travail collectif. L'aménagement d'espace de travail au domicile

devient une norme et augmente les besoins en logement plus grand, avec une ou deux pièces supplémentaires pour répondre à cette nouvelle demande. Les rythmes de travail se dérèglent pour s'adapter aux impératifs de conciliation des vies personnelles et professionnelles.

Les entreprises réduisent leur maillage territorial comme la plupart des tâches peuvent être administrées depuis quelques sites, implantés au niveau des sièges sociaux. Les centres-villes souffrent de ces nouveaux modes de travail, puisque de nombreuses surfaces laissées vacantes sont à réallouer pour d'autres usages. Bien qu'également touchées, les zones d'activités gardent une certaine attractivité car s'y concentrent des postes de travail intégrant plus de travail manuel.

RESSOURCES



- Foncier industriel et stratégies publiques locales : une articulation imparfaite
PUCA, Fabrique de l'industrie, Presses des Mines, 2024
- Faire la ville productive - 30 propositions inventives pour repenser les ZAE
PUCA, 2024
- Les impacts territoriaux du télétravail : angle mort des politiques publiques ?
France Stratégie, Inspection Générale de l'Environnement et du Développement Durable, 2024
- (Re)développer les activités productives dans les régions métropolitaines
Institut Paris Région, 2024
- La ville productive, vers le retour des activités de fabrication en ville ?
AGAM, 2021
- Les entrées de villes commerciales, front pionnier d'une transition urbaine
Philippe Dugot, Belveder N°10, 2022