

# COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION SUD DE SEINE

## Extrait du COMPTE RENDU INTÉGRAL DU CONSEIL COMMUNAUTAIRE

Séance du 20 décembre 2007

Adopté à l'unanimité lors de la séance du 7 avril 2008

Par suite d'une convocation en date du 2 décembre 2007, les membres composant le Conseil communautaire se sont réunis sous la présidence de M. Philippe KALTENBACH, Président.

### Étaient présents :

M. Philippe KALTENBACH,  
Mme Marie-Hélène AMIABLE, M. Pascal BUCHET, Mme Catherine MARGATÉ, Mme Catherine PICARD, M. Jean-François DUMAS, Mme Yasmine BOUDJENAH, M. Laurent LEHOUX, Mme Laurence SALVAT, M. Bernard FAIVRE, Mme Murielle FAYOLLE, Mme Patricia GUYON, M. Dominique LAFON, M. Christian MENSAH, M. Jean SEIGNOLLES, M. Joël ALLAIN, Mme Dominique CORDESSE, M. Serge CORMIER, M. Gilbert NEXON, M. Jean-Marc SEYLER, M. Guy COLLET, Mme Joëlle DENNOUNE, M. Ludovic ZANOLIN, Mme Annie SOMMIER, M. Jean-Marc BESSON, M. Dominique MEIER, Mme Isabelle CHABRAN, M. Jean-Claude TCHICAYA, M. Philippe ANTOINE, M. Christian DELOM, M. Vincent WEHBI, M. Stéphane JAFFREZIC, M. Thierry GUILMART, M. Bernard MARIONNAUD, M. Daniel LEON.

### Absents excusés ayant donné procuration :

M. Philippe WALDTEUFEL pouvoir à Mme Laurence SALVAT,  
Mme Jocelyne ATLAN pouvoir à M. Bernard FAIVRE,  
Mme Joëlle AGUERRI pouvoir à M. Gilbert NEXON,  
M. Christian FISCHER pouvoir à Mme Marie-Hélène AMIABLE,  
Mme Catherine POTVIN pouvoir à M. Guy COLLET,  
Mme Mireille DERETHE pouvoir à Mme Annie SOMMIER,  
Mme Françoise MORGERE pouvoir à M. Philippe KALTENBACH,  
M. Olivier SUEUR pouvoir à M. Stéphane JAFFREZIC.

### Absents

Mme Yannick GEFFROY, M. Yann COCHIN, M. François LOLOUM.

## PRESENTATION DU SCHEMA DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

### **Mme Marie-Hélène AMIABLE**

M. LARUE du cabinet Ernst & Young est présent ce soir. Il nous a accompagnés depuis plus d'un an dans notre démarche. Il a notamment participé aux commissions de développement économique de la Communauté d'agglomération et aux travaux d'ateliers.

Un diagnostic a été réalisé sur le territoire, les atouts et les difficultés. Quatre groupes de travail se sont réunis, associant des élus, des fonctionnaires territoriaux de nos quatre villes ; ils ont étudié quatre sujets :

- la gestion des comptes clés,
- la coordination des actions des communes et de la communauté d'agglomération, notamment avec les services Aménagement des villes,
- le rôle de la communauté d'agglomération dans le pôle « MEDICEN »
- la gestion des parcs d'activité.

Ces quatre groupes de travail ont permis d'aboutir à la présentation d'un schéma de développement économique. M. LARUE va revenir sur le détail de ce travail qui a déjà été présenté en commission, à chaque étape.

### **M. LARUE, cabinet Ernst & Young**

Je me présente : Clément LARUE, senior consultant au sein du cabinet Ernst & Young. Nous intervenons sur des missions de stratégie de développement économique pour des collectivités locales. Nous travaillons à vos côtés

depuis plus d'un an pour élaborer un diagnostic et une stratégie de développement économique à l'échelle intercommunale. L'une des commandes portait sur un diagnostic multi - thématiques : traiter à la fois l'environnement économique, la structuration des espaces d'activités et d'accueil, une mise en perspective avec l'environnement francilien en matière de développement économique, mais aussi des études plus précises comme une pré-étude de marché sur la définition d'une pépinière d'entreprises.

Cela nous conduit aujourd'hui à établir un rapport d'étape de mission de diagnostic.

Tout d'abord, je présenterai les principales forces et faiblesses de votre territoire. A l'image de nombreux territoires franciliens, nous observons une mutation tertiaire importante mais un peu moins prononcée que sur d'autres territoires. Comment le comprendre ? Il existe un tissu industriel encore assez dense dans l'agglomération. Parallèlement, la tertiarisation croît (+3%), les emplois sont en mutation (+ 25%) du fait de la modification du tissu industriel en activités tertiaires.

On a constaté également une part de TPME (moins de 10 salariés), plus importante que dans l'ouest parisien. C'est une force à exploiter puisque l'on sait que c'est dans ces entreprises de petite taille, qui travaillent aussi bien dans le secteur industriel que tertiaire, que des emplois vont être créés.

Vous connaissez également le « mal français », à savoir la faible représentation d'établissements de taille intermédiaire, c'est le cas dans votre agglomération de manière un peu plus prononcée que sur des territoires semblables.

En revanche, nous rencontrons sur votre territoire un nombre plus important de très gros établissements : c'est une force pour votre notoriété et votre visibilité mais aussi une faiblesse puisque les 15 premiers établissements de votre territoire représentent 30% des emplois.

A partir de ce diagnostic qui expose également les projets de pépinière d'entreprise, d'amélioration des services dans les zones et parcs d'activités, nous avons identifié en commission économique en janvier 2007, cinq enjeux prioritaires pour le développement du territoire :

- un enjeu endogène, du fait que 15 établissements représentent 30% des emplois, faciliter l'ancrage de ces établissements publics, tertiaires, industriels, relativement mobiles. On sait, en effet, que sur 100 emplois créés, 80 le sont par des entreprises déjà présentes sur le territoire. On évoque toujours les entreprises exogènes qui viendraient sur le territoire et y créeraient des emplois ; en fait ce ne sont que des cas assez rares.
- le deuxième enjeu concerne le développement urbain. Nous avons été frappés par le fait que l'on peut entrer dans votre territoire, au sud de Clamart sur la N118 et le traverser jusqu'au périphérique, sans voir une seule entreprise ou un espace économique dédié. C'est assez surprenant. Dans la plupart des territoires, on voit des parcs d'activités qui mettent en avant les entreprises. Des travaux menés par le Département sur la N119 ne seront peut-être pas suffisants. C'est pourquoi nous vous proposons de structurer vos parcs d'activités pour les rendre visibles : c'est important pour les entreprises de se sentir soutenues et valorisées.
- un enjeu de marketing territorial ou mieux de communication. Dans un paysage francilien assez concurrentiel, il est nécessaire d'être plus visible dans le champ du marketing territorial. Des outils existent et on pourra vous exposer des éléments intéressants si vous le souhaitez.
- un enjeu organisationnel. Votre territoire présente une particularité qui se comble actuellement, c'est que le développement économique se situait au niveau intercommunal et l'emploi au niveau communal, alors que ces deux champs, emploi et développement économique, sont intimement liés. Au début de notre mission, nous avons mis en évidence cette difficulté aujourd'hui largement résolue grâce à la création de la Maison de l'emploi qui sera un outil de dialogue entre l'intercommunalité au niveau économique. Même si elle n'est pas encore créée, le plus important est que vous ayez commencé à structurer. En effet, nous constatons que de nombreuses entreprises ont du mal à embaucher et que travailler l'emploi et l'employabilité au niveau intercommunal est une nécessité.

Au-delà de ces enjeux, nous avons observé que votre équipe « développement économique » est petite par rapport à d'autres agglomérations ; il nous semble nécessaire de l'étoffer par quelques équipes pour accomplir un travail de qualité en matière de développement économique.

- des enjeux de filière. On a pu identifier plusieurs filières, notamment MEDICEN, pôle de compétitivité mondial qui se développe plutôt dans le sud-ouest francilien, la filière audiovisuelle très présente à Malakoff avec des besoins spécifiques en immobilier d'entreprise et en emplois.

Au-delà de ces cinq enjeux, nous avons identifié quatre sujets prioritaires à approfondir au sein de groupes de travail. Avec la commission économique, nous avons élaboré une cartographie qui permet de déterminer, méthodologiquement, quelles sont les priorités pour le territoire et les difficultés de mise en œuvre. Nous avons

pris en compte le fait que vous êtes une jeune communauté d'agglomération, avec des moyens en cours de structuration, et que par rapport à l'ensemble des enjeux économiques il y a nécessairement des priorités à fixer.

Il s'agit de :

- la gestion des comptes clés, c'est-à-dire les entreprises déterminantes pour votre territoire, de manière à mettre en place des actions spécifiques pour les accompagner et les ancrer sur le territoire ;
- la coordination des actions entre communes et communauté d'agglomération ;
- le rôle de la communauté d'agglomération au sein du pôle MEDICEN ;
- la gestion des parcs d'activités.

Nous avons organisé ces quatre ateliers de trois heures, avec chaque fois la mise en exergue de ces quatre sujets, l'étude des bonnes pratiques qui existent en France et à l'étranger parfois. Sur le plan méthodologique, il nous est apparu important de conserver la perspective communale et intercommunale, c'est-à-dire de ne pas ouvrir le champ aux entreprises, dans un premier temps. Dans une phase de structuration, nous avons fait porter le travail sur l'élaboration, la pédagogie, les outils de mise en place, sans intégrer les entreprises qui auraient pu trouver leur implication un peu prématurée.

Naturellement, nous avons rencontré une trentaine d'entreprises de votre territoire, des entreprises extérieures à votre territoire, nous avons eu des entretiens experts avec certains spécialistes de secteurs, à la fois chez Ernst & Young mais aussi au niveau régional et enfin l'ensemble des acteurs, élus et techniciens de l'intercommunalité et des communes.

Le premier atelier a conclu à la nécessité d'identifier ces comptes clés ; il ne s'agit pas forcément de grandes entreprises ; ce peut être des entreprises de taille moyenne mais parce qu'elles sont industrielles, visibles, ou qu'elles ont des produits spécifiques, elles nécessitent un ancrage territorial. Là est apparue la nécessité de muscler votre équipe intercommunale de développement économique, par des embauches de chargés de mission qui puissent avoir des relations avec les collectivités et inscrire cette démarche dans le temps : une entreprise attend forcément, après un premier rendez-vous, la satisfaction de ses besoins, ce qui implique un suivi quotidien. Nous avons proposé une méthodologie à ce sujet à l'équipe « Développement économique ».

Le second atelier concernait la coordination des actions « emploi et aménagement » entre communes et communauté d'agglomération. Il nous a semblé indispensable d'améliorer les échanges entre les services d'urbanisme et d'emploi. Nous avons développé différents processus de travail et d'échanges d'informations et de pratiques, des rencontres entre les services puisque c'est essentiellement sur ces deux sujets, urbanisme et emploi, que travaille nécessairement le « Développement économique ». Les champs sont très proches et imbriqués, il fallait donc coordonner cette coopération. Nous avons élaboré les bases d'un modèle de partenariat entre communes et services de l'agglomération.

L'enjeu MEDICEN est important puisque le CEA se situe sur votre territoire, il est un acteur important du pôle de compétitivité.

On parle beaucoup des pôles de compétitivité. Ernst & Young a réalisé une étude sur le sujet, à la demande de l'Association des Maires de France. Le volume des emplois générés par ces pôles reste encore faible, ce qui est normal puisque ce sont des démarches à long terme, à plus de dix ans. Leur mérite et leur réussite sont de faire se rencontrer des collectivités et des entreprises qui appartiennent à deux mondes différents. Ils ont également permis la rencontre d'entreprises qui travaillent dans des champs spécifiques, en recherche et développement, afin de partager les coûts. Certes, les impacts en matière d'emplois sont encore limités mais les pôles de compétitivité nous paraissent importants à cause de certaines particularités. Nous ne croyons pas à l'implantation d'entreprises qui viendraient rejoindre le pôle MEDICEN, pas plus qu'à l'implantation d'entreprises de biotechnologies. Par exemple, CEA Innovation qui est la structure d'accompagnement des créateurs d'entreprise du CEA, un des acteurs principaux en recherche et développement dans ces domaines, génère neuf pré-créations d'entreprises par an, et une entreprise sort de l'atelier de développement des projets industriels, une entreprise qui arrive à maturité et qui peut avoir une valorisation industrielle. Cela reste donc modeste et ce serait vous tromper que de dire qu'il y a des enjeux pour vous dans ce champ des biotechnologies.

En revanche, on a pu constater qu'il existe des besoins, des atouts, pour l'accueil de chercheurs. Les chercheurs étrangers du secteur de Saclay sont accueillis dans des familles, le CEA dispose d'une liste de familles prêtes à accueillir des chercheurs étrangers. C'est assez sidérant quand on voit quel accueil est proposé aux chercheurs à l'étranger, nous sommes très en retard. Vous avez des atouts, des investisseurs qui sont prêts à développer des outils d'accueil de chercheurs internationaux à moyen et long terme (six mois, un an).

Le dernier atelier portait sur la gestion des zones d'activités, de manière à les structurer et à les rendre visibles. Il convient aussi de permettre aux entreprises présentes de se développer dans de bonnes conditions, de recevoir

leurs clients et leurs fournisseurs dans des conditions dignes de leur nom. Nous avons rencontré quelques entreprises qui ont des productions intéressantes, voire surprenantes. Nous savons, par exemple, que le développeur de la technologie *Bluetooth* a développé son activité sur le site ACMO Parc ; il existe donc de petites « pépites » qui ne se voient pas beaucoup mais qui sont déterminantes. C'est une anecdote mais il est certain que les entreprises attendent un accueil, des services, déterminants pour se développer. Il est important également de proposer une gamme complète de parcs d'activités, pour toutes sortes d'entreprises. Vous disposez des espaces fonciers, des zones d'activités en cours de structuration ou déjà développées pour proposer cette gamme d'accueil déterminante.

A l'issue de ce travail, nous avons établi une liste d'actions prioritaires à double titre. En effet, lorsque l'on parle d'aménagement d'une zone d'activités, lors de la mise en place de groupes de travail ou d'échanges entre le service de l'agglomération et les communes, on n'est pas du tout sur les mêmes enjeux financiers. Nous avons donc élaboré une matrice qui vous permet à la fois de mesurer et de mettre en exergue l'impact rapide sur votre territoire, c'est-à-dire la capacité à rattraper ce retard de structuration économique et le coût financier des actions, c'est-à-dire que toutes nos actions sont chiffrées.

Nous avons identifié des actions prioritaires liées à l'ancrage des grands comptes sur votre territoire et notamment l'embauche ou l'identification d'un chargé de mission affecté à ce travail, en partenariat avec les élus locaux, avec l'enjeu majeur que je vous rappelle : 15 grands établissements emploient 30% des salariés de votre territoire.

Coordonner les missions à l'échelle de la commune et de l'intercommunalité est une nécessité également ; il s'agit d'une action simple mais efficace pour mettre en place ce que nous appelons les chartes de coopération entre les villes et les intercommunalités, pour permettre un échange d'informations et une coopération entre les services de l'agglomération et les services de l'emploi, pour être réactif sur certains sujets qui nécessitent parfois des réponses rapides à des entreprises qui n'attendent pas.

Le deuxième axe serait de recenser les entreprises du territoire qui pourraient s'inscrire dans le pôle de compétitivité MEDICEN et de les aider dans leur projet de recherche et développement.

La quatrième thématique consisterait à améliorer la capacité d'accueil du territoire avec un marketing territorial à établir autour de ces zones d'activités : tous les territoires aujourd'hui savent montrer ce qu'ils ont à offrir ; il faut donc que vous puissiez faire cette communication nécessaire. Il faut aussi développer les parcs d'activités que vous avez créés et réfléchir à la mise en place de nouveaux parcs qui pourraient répondre à cette logique de gamme, avec de nouveaux espaces économiques sur les Mouilleboeufs, le Clos Montholon, la RD 906 ; ce sont des enjeux déterminants.

Pour terminer, nous avons élaboré un planning de travail que nécessite la mise en place de ce PLAN D'ACTION, l'objectif étant de les répartir dans le temps. Nous avons aussi travaillé sur l'équivalent temps plein nécessaire pour réaliser cet ambitieux PLAN D'ACTION, ce qui montre la nécessité de muscler votre service économique pour le rendre opérationnel.

Je vous remercie de votre attention.

## **M. Pascal BUCHET**

Je vous remercie pour votre présentation. Je tiens à souligner que ces deux présentations sont complémentaires, celle du développement durable et celle du développement économique. J'insiste sur ce deuxième volet puisque le nerf de la guerre de notre agglomération, c'est le développement économique y compris pour nos propres ressources, c'est une question vitale pour les actions que nous devons développer ; tout ce qui concerne l'environnement est évident quant à la pertinence intercommunale ; les moyens qui vont se dégager viendront aussi d'une bonne articulation entre le développement durable et le développement économique de notre territoire. Tout l'enjeu est là ; les deux dimensions sont essentielles, à la fois pour associer la population à la démarche de développement durable et pour mobiliser les acteurs économiques. Dans un contexte foncier qui n'est pas simple, il est important de trouver les facteurs de développement économique, pour nos ressources et pour l'emploi.

Je souhaite souligner que ce développement va s'articuler avec la politique des transports. La venue du tramway Châtillon – Vélizy – Viroflay est un levier extraordinaire. Il est important que dans chaque commune nous puissions trouver, même si ce ne sont pas de grands parcs d'activités, des espaces de développement économique local, je pense aux Mouilleboeufs à Fontenay-aux-Roses.

Naturellement, le pôle MEDICEN est un objectif à long terme ; je pense que nous pouvons continuer à travailler avec le CEA, comme nous avons commencé à le faire puisque le site du CEA de Fontenay est en voie de dénucléarisation et qu'une partie de son territoire pourrait accueillir des activités économiques.

Ce schéma de développement économique, pour moi et – je pense – pour l'ensemble des élus-, est essentiel ; c'est une compétence principale de l'agglomération et ce sera la condition de la poursuite de l'agglomération.

### **M. Jean-Marc SEYLER**

Merci pour cette présentation et pour le travail fourni avec les services, les élus et les partenaires. Nous avons là des bases de travail précises pour avancer dans le domaine du développement économique au service de l'emploi. Il faut noter la démarche participative de ce projet, avec plusieurs réunions, sans compter les réunions avec les entreprises qui ont largement enrichi les documents.

Maintenant, il nous revient de mettre ces projets en place, nous avons le temps mais les choses évoluent vite et certaines questions devraient être traitées en priorité. Bien sûr, il nous faut travailler l'image. Nous avons déjà avancé avec notre présence au SIMI qui a été, cette année, une réussite pour le stand Sud de Seine. Un pas a été franchi, l'agglomération était vraiment visible et a suscité un réel intérêt parmi les professionnels du domaine, les contacts ont été précis, concrets. Pour notre image, nous devons mieux nous saisir de la VSB (Vallée scientifique de la Bièvre). C'est un outil, la volonté politique existe puisque les maires se sont engagés ; il faut sans doute aller plus loin pour montrer la cohérence du territoire, l'orientation, l'image. Je ferai le lien avec MEDICEN : le CEA est fortement impliqué et je pense qu'au-delà des entreprises qui peuvent être impliquées, la communauté d'agglomération doit également être visible et partie prenante dans ce pôle de compétitivité.

Je passe sur le haut débit qui mérite qu'un bilan du réseau soit fait sur notre territoire, il me sera peut-être possible d'avoir quelques informations dans ce domaine.

Ensuite, deux questions me semblent importantes. Aujourd'hui le territoire comprend quatre villes avec chacune ses particularités ; mais ensemble, elles doivent mutualiser leurs actions pour avancer : quand quelque chose se fait dans une ville, c'est l'ensemble du territoire qui y gagne puisque nous avons pris la décision judicieuse que la communauté d'agglomération soit financée par le TPU.

Il reste un problème : la convention habitat-activités. Il existe deux aspects, soit la négociation d'une convention habitat-activités qui modifie l'état des choses, soit la question de la construction du logement social. Le programme de l'habitat est entamé ; nous devrions présenter le résultat de ce travail. Il ne faut donc pas trop tarder sur ce terrain afin de veiller à la cohérence de nos actions. En effet, si nous avons des terrains, une bonne image et que nous ne pouvons rien y amener, nos efforts auront été vains. Aujourd'hui, nous sommes très sollicités, il existe des projets de construction de promoteurs mais il faut des utilisateurs et des emplois dedans ; c'est pourquoi le rapport sur la convention habitat-activités est important.

Un autre aspect à souligner concerne les outils qui vont avoir un impact sur le développement du territoire et sur l'image ; je pense, en lien avec l'urbanisme, aux DIA (déclaration d'intention d'aliéner) et aux préemptions : il faudra étudier les moyens d'action de la communauté d'agglomération en liaison avec les villes. On peut valoriser le territoire et vous avez souligné qu'en le traversant, on ne voit pas quelles sont ses activités. Un des moyens d'y remédier, c'est précisément d'utiliser les DIA et les préemptions pour une meilleure visibilité de nos parcs d'activités.

Concernant les pépinières d'entreprises, c'est une des premières idées dont nous ayons discuté et elle ne présentait pas de difficulté. Or, je ne l'ai pas vue dans le programme des actions. Pourtant, cela me semble important. Certes, il faut prévoir la suite : qui dit pépinière d'entreprises dit hôtel d'activités. Mais c'est un outil structurant pour de petites entreprises. Nous travaillons beaucoup avec ACOMO Parc et vous avez cité *Bluetooth*. Lorsque de petites entreprises s'installent, nous préférons qu'elles restent. Il me semble qu'il serait bon d'ajouter cette idée au PLAN D'ACTION à trois ans.

Il faut effectivement renforcer le service, tout en maîtrisant le budget. Notre territoire devrait en tirer le bénéfice, en matière d'emplois. La relation entre l'offre et la demande est une autre question qu'il faudra travailler, la relation entre les besoins des entreprises et les demandeurs d'emploi.

### **M. Christian DELOM**

Autant nous faisons des félicitations sur le dossier précédent, autant nous allons être moins consensuels sur celui-ci. D'abord je regrette que le président d'agglomération ne soit pas là lors d'un débat essentiel.

Dans ce que dit M. BUCHET, il existe de nombreux points intéressants d'autant que j'imagine qu'il a lu un peu en amont la tribune de notre groupe ; si ce n'est pas le cas, cela prouve qu'il y a convergence.

Entre le développement durable et le développement économique, il y a plus qu'une adhérence, il y a, non une juxtaposition comme nous le voyons aujourd'hui, mais une interpénétration, ce que nous n'avons pas beaucoup observé dans le premier dossier et que nous ne voyons pas du tout dans le second.

Dans l'exposé qui vient d'être fait, je n'ai pas découvert grand-chose : vous avez décrit nos territoires tels que nous les connaissons depuis trop longtemps, malheureusement. Le développement économique qui est la compétence de l'agglomération était la compétence des communes et il est bien clair que nous avons là le résultat d'un manque de dynamisme économique territorial, effectivement lourd, et que l'agglomération Sud de Seine, du fait de son morcellement, aura beaucoup de mal à surmonter.

Vous proposez un plan qui repousse encore les actions dans le temps et nous ne voyons pas deux choses qui me semblent urgentes : d'une part l'interaction entre les politiques d'urbanisme et la politique économique (ce qui doit être relié à l'Agenda 21 et au développement durable), d'autre part, la volonté politique et le portage politique d'un développement économique. Lorsqu'un territoire se développe économiquement, c'est qu'il y a au moins une personne, généralement un groupe de personnes, qui va porter une vision dans le temps, de façon qu'elle se concrétise. Là, on ne voit rien venir. Depuis trois ans que la communauté d'agglomération existe, cela aurait dû être la priorité. Je le dis parce que M. KALTENBACH n'est pas là, mais je pense que c'est au Président de l'agglomération (et à ses adjoints) de porter haut et fort ce genre de politique. Or, pour l'instant, on n'émet rien.

Vous nous dites, monsieur, que l'on aurait des difficultés à faire venir des entreprises nouvelles et je le crois aussi. Mais ce n'est pas ce que l'on nous avait dit puisque l'on avait évoqué des pépinières d'entreprises. La pépinière d'entreprise est-elle le bon moyen du développement économique de notre territoire, j'en doute. Je penche plutôt pour une filière dont, pour l'instant, nous ne voyons pas les bases essentielles. Vous parlez de MEDICEN. Pourquoi pas ? Ce peut être un des éléments de filière sur lesquels il faut se focaliser, plutôt que de mener des études, organiser des concertations, qui ne nous permettront d'avancer qu'à la vitesse d'un escargot.

Il faut une politique, des terrains et une filière faute de quoi, dans un an, lorsque nous ferons le bilan, nous constaterons que notre développement économique et que notre dynamisme sont bien médiocres. Si nous n'avons pas la volonté politique de développer une cohérence territoriale, nous n'obtiendrons pas de résultats positifs.

Il existe donc des considérants, des actions préalables à mener ; ils ne se trouvent pas dans le plan d'action. Lorsque nous analyserons les résultats de ce plan d'action, certes nous observerons quelques changements, mais nous n'en tirerons pas les recettes pour payer les services nouveaux à la population, le développement durable et le désengagement progressif de l'État que nous subissons chaque année.

Tant que le modèle économique de nos intercommunalités et de nos communes est lié au développement économique, nous n'avons pas le choix et, avec ce PLAN D'ACTION, nous ne mettons pas les moyens nécessaires, je suis désolé de le dire.

### **Mme Marie-Hélène AMIABLE**

Je vais me permettre, M. DELOM, de vous répondre voire de polémiquer un peu. D'abord concernant le morcellement du territoire, la polémique est malvenue de votre part. Vous savez pertinemment que nous avons demandé à Châtillon et à Montrouge de nous rejoindre. Les maires de ces villes ne l'ont pas souhaité pour des raisons politiques ou politiciennes. C'est bien dommage et j'espère qu'après les élections municipales, cela pourra être rediscuté, c'est dans l'ordre du possible et souhaitable. Quand on voit notre territoire, on comprend bien tout l'intérêt à ce que les six communes travaillent ensemble et nous continueront à porter cette proposition politique auprès des maires des deux autres communes.

Second point, dont M. J.M. SEYLER a déjà fait état, vous auriez dû venir au SIMI car vous auriez vu qu'environ 200 promoteurs, investisseurs sont passés sur notre stand (contre 130 l'an dernier), intéressés par notre projet, d'une part par le développement à Clamart avec l'arrivée future du tramway, d'autre part par la prolongation de la ligne 4 à Bagneux et le développement sur la Nationale 20. Lorsque vous dites que notre territoire n'a pas de dynamisme, ce n'est pas l'avis des investisseurs et des promoteurs qui examinent comment s'y installer dans les prochaines années.

Au sujet de la filière, je laisserai M. LARUE vous répondre. Ce n'est pas le choix qui vous est proposé, vous l'avez compris. C'était aussi l'objet de cette étude.

Pour le foncier, et c'est le sujet du débat qui s'est tenu en commission économique, il existe celui de la zone industrielle de Bagneux ; c'est un foncier rare, à 3 km de Paris, dont on peut développer l'attractivité pour de petites et moyennes entreprises. Il vous sera proposé, dans le cadre de l'examen du budget de voter une étude pour requalifier cette zone industrielle et la rendre attractive. A ce propos, j'ai rencontré M. SCHOSTECK, le maire de Châtillon puisqu'une partie de cette zone se situe sur la commune de Châtillon ; M. SCHOSTECK est d'accord pour que la ville de Châtillon soit associée à ce projet.

Par ailleurs, une autre étude vous sera proposée au budget pour la création d'une zone artisanale à Fontenay-aux-Roses, aux Mouilleboeufs.

### **M. LARUE, cabinet E & Y**

Pour répondre à M. SEYLER au sujet de la pépinière d'entreprises, la présentation qui vous a été fait ne la comprend pas puisque nous sommes partis des travaux des quatre ateliers. Le parcours des entreprises en matière de produits immobiliers n'a pas été traité ; la pépinière fait partie du plan d'action global remis à la communauté d'agglomération il y a quelques mois, sans qu'elle ait été développée dans les champs prioritaires, vous avez raison de le souligner.

Je voudrais revenir sur MEDICEN. Notre point de vue porte sur la création d'entreprises liées à l'activité du CEA. Évidemment une filière représente une attractivité intéressante, pour le marketing et la communication. Il existe un enjeu pour le CEA, lié à la plate-forme MIRCen qui constitue un outil déterminant et structurant au sein du pôle de compétitivité. En revanche, nous pensons que la création de nouvelles entreprises de biotechnologies est hypothétique : structurellement, la France est en retard par rapport aux pays anglo-saxons dans ce domaine.

Cependant, la pépinière peut favoriser la création de nouvelles entreprises généralistes ; nous avons proposé dans notre rapport une thématique, un positionnement pour la pépinière d'entreprises et le champ à mettre en place pour développer cette pépinière.

En tant que techniciens, nous sommes prudents à l'égard des filières : être dépendant d'une filière est positif quand la filière marche, mais quand elle décline, toutes les entreprises en pâtissent. Ainsi, Rennes regrette aujourd'hui son choix de spécialisation en télécommunications, la Lorraine l'a regretté pour la sidérurgie, etc. Il nous semble préférable de travailler sur un tissu économique le plus diversifié possible qui prend plutôt en compte la typologie et les tailles d'entreprises. Un créateur d'entreprise en biotechnologies, en software ou en métallurgie rencontre toujours les mêmes problèmes de trésorerie, les mêmes problèmes d'accompagnement fiscal et comptable, peu importe la production.

### **M. Jean-Marc SEYLER**

Pour répondre à M. DELOM, je sais bien que nous sommes en pleine campagne électorale à Clamart comme à Fontenay. Mais il ne faut pas faire preuve d'amnésie et avoir une vision aussi négative de tout ce qui est fait. Hier, au Conseil municipal de Clamart, nous avons entendu les mêmes propos. Comment faites-vous pour agir et militer ? Il faut avoir une vision un peu positive, confiante en l'avenir. Je peux comprendre votre pessimisme puisque, lorsque vous étiez aux commandes à Clamart, on voyait surtout des départs d'entreprises : SKF, Alcatel. Aujourd'hui, la tendance s'inverse et je trouve cela positif. Je ne prétends pas y être pour quelque chose mais je pense que c'est notre action qui fait avancer les choses. J'ai vu l'arrivée d'OPTIC 2000, d'Atos, Schlumberger a même rapatrié une unité du Texas et maintenant les Laboratoires Sorin qui vont bientôt s'installer à Clamart. Il me semble qu'avec un esprit optimiste et positif, on avance ; c'est pourquoi j'ai envie de saisir cette dynamique et j'ai posé des questions sur d'éventuels freins à notre progression.

### **M. Stéphane JAFFREZIC**

Je voudrais revenir sur l'analyse selon laquelle 1% des établissements représentent 15-30% des emplois de l'intercommunalité. C'est important, vital et il n'y a aucune action spécifique sur ces grands comptes. Quand j'apprends que Mme le Maire, vice-présidente chargée du développement économique a su simplement par les syndicats que Sanofi-Aventis quitte Bagneux, je trouve cela dommage. Je travaille dans le domaine et cela fait un an et demi que je sais que Sanofi-Aventis va partir et je ne suis pas syndiqué. Il faut donc peut-être mettre en place des alertes, un travail, une approche, spécifiques à ces établissements, une veille technologique, étudier le marché, voir ces 1% d'établissements. Je n'attends pas d'un maire et d'une vice-présidente de simplement regretter le départ d'entreprises. J'attends aussi de la pro-activité : nous avons des structures et des techniciens, des spécialistes payés à forte valeur ajoutée qui nous permettent de ne pas subir.

Si nous embauchons des chargés de mission, il sera intéressant de faire un état des lieux de ces 1% d'établissements, de voir sur quels marchés ils se trouvent, quel est leur potentiel de déménagement à cinq ans, c'est cela la pro-activité. Vous êtes simplement réactifs. Je ne sais pas si vous comprenez réellement le métier du travail privé, ce qu'est pour vous le travail privé, le patronat. Aujourd'hui, vous apprenez ce qu'est le patronat ; il y a beaucoup de pédagogie à avoir.

### **M. Jean-Marc BESSON**

Certes, il y a « réactif » et aussi « réactionnaire », c'est encore autre chose. Il m'a semblé percevoir une légère dichotomie intellectuelle chez Pascal BUCHET, entre développement durable et développement économique. Il

est inutile de rappeler que dans le développement durable, on cherche à rapprocher les trois aspects (économique, écologique et social) et à créer une dynamique. Je tiens à rappeler qu'aujourd'hui et depuis un certain temps, le développement durable est aussi une opportunité économique, une opportunité de création de filières d'emplois : je citerai l'isolation, les énergies renouvelables, la dépollution par exemple avec l'amiante, la haute qualité environnementale dans le bâtiment, le développement des éco-quartiers, les transports, etc.

Je souligne qu'il existe aussi le secteur des économies solidaires qui, on le remarque actuellement, renouvellent l'offre dans tous les secteurs économiques (tourisme, artisanat, etc.)

Pour finir, je me réjouis de la présentation d'études et de diagnostic en cours ; on nous a proposé des actions dans le domaine du développement durable, maintenant dans le domaine économique, ce serait bien qu'il y en ait également dans le domaine social et environnemental.

### **M. Christian DELOM**

Je ne vais pas répondre à M. SEYLER mais plutôt m'appuyer sur ce qu'a dit M. BESSON. C'était exactement le fond de ma pensée lorsque je parlais de filière et de marier la démarche du développement durable et du développement économique, je pensais précisément à une filière de développement durable, appuyée fortement sur ce besoin de la population et des entreprises qui, à mon sens, ne va pas se tarir demain. Je ne pense pas qu'il existe des filières de cette nature ailleurs, du moins dans la région parisienne et je crois que nous disposons d'un certain nombre de briques qui nous permettent d'y penser, avec des acteurs qui peuvent nous y aider.

Une filière n'est pas condamnable en soi, elle l'est si on n'en voit pas la fin et si on ne convertit pas ; mais à un certain moment, on peut opportunément s'appuyer sur une filière en matière de marketing et de développement d'emploi et en gardant les compétences en emplois existant sur notre territoire, ce afin de rapprocher les emplois des habitations et de participer ainsi aux objectifs de développement durable. C'est une véritable opportunité. Je souligne qu'il manque, pas dans la présentation qui nous a été faite, une ambition véritable. Après, il peut y avoir du développement social, nous ne serons peut-être pas d'accord sur les priorités mais nous aurons aussi des convergences notables.

### **M. Dominique LAFON**

Je ne suis pas syndiqué parce que je serais obligé de me syndiquer au MEDEF, ce qui me ferait vraiment mal. Il faut arrêter de dire « vous ne savez pas ce qu'est le privé ».

Je trouve ce travail intéressant et je pense qu'il y a de quoi être optimiste, compte tenu de la saturation d'activités de certaines villes voisines et proches de Paris, et de la qualité de vie qui n'y est pas excellente. Il existe une capacité de développement de la deuxième couronne ; les nouveaux axes de transport vont certes perturber l'activité pendant leur construction mais ils vont ensuite créer des opportunités (le tramway, la ligne 4).

La difficulté est que nous devons gérer du court, du moyen et du long terme. Le court terme risque d'être un peu compliqué. Je suis tout à fait partisan des pépinières d'entreprises mais, il ne faut pas se cacher derrière notre petit doigt : ce n'est pas la pépinière d'entreprises qui va créer les emplois, elle va montrer que l'on peut offrir des services. Les entreprises viendront chez nous si on offre des services à leurs salariés et surtout si ces salariés peuvent habiter à côté de leur lieu de travail. De ce point de vue, notre territoire présente de vrais atouts.

Concernant les filières, il ne faut pas les confondre avec la monoculture, nous ne sommes pas à Cuba, nous ne sommes pas dépendants du cours du sucre... Nous pouvons développer un certain nombre de filières et l'originalité de ce projet d'agglomération, la synergie entre l'écologie et l'économie, doit permettre un développement et une attractivité. Nous devons identifier des axes forts (des « micro-filières ») avec deux objectifs : des emplois responsables, éthiques, si possible non délocalisables et un nouveau secteur, celui de l'économie solidaire mais aussi celui des services à la personne.

En résumé, le court terme va être difficile, à cause des chantiers du tramway, etc. mais il va falloir bien préparer le moyen terme car, lorsque nous aurons le tramway sur la N106, nous aurons des possibilités de développement, certes peut-être pas de très grandes entreprises. Mais, compte tenu de la loi sur la TP, il vaut mieux avoir plusieurs moyennes entreprises que quelques grandes entreprises, ce qui entre aussi dans la logique du développement durable et du projet de territoire dont nous avons parlé précédemment.

### **Mme Catherine MARGATÉ**

Je conçois bien qu'il faille être ambitieux, positif mais nous ne vivons pas dans un îlot de bonheur... Les stratégies de regroupement, de délocalisation des grandes entreprises sont inquiétantes et nous y sommes confrontés, par exemple quand Sanofi-Avantis décide de se regrouper et quand Thalès décide de faire partir les entreprises de Malakoff, Montrouge, Bagneux pour les regrouper à Vélizy.

Lorsque Optic 2000 part de Malakoff pour s'installer à Clamart, c'est tout bénéfique puisqu'elle s'agrandit à Clamart.

Il faudrait aussi recenser les terrains. Les deux grands pôles sont effectivement la RN 20 et le Haut-Clamart. En même temps, toutes les villes n'ont pas la même structure. Si on me dit que les parcs d'activités ne sont pas visibles, je réponds qu'à Malakoff je ne vois pas bien où on en mettrait un.

C'est pourquoi il me semble important de tenir compte de l'urbanisme spécifique des villes. Je souhaiterais donc que dans la suite de l'étude, on recense tous les terrains vides sur le PLU, qui se trouvent en zones d'activités – et nous souhaitons qu'elle le restent – de manière à travailler autant sur les grandes zones, dans les villes qui en possèdent, que dans les villes qui en ont moins. Par exemple, à Malakoff, nous avons deux terrains, celui de France-Télécom où des caisses de mutuelles vont s'implanter et qui vont constituer le 4<sup>e</sup> groupe des caisses de mutuelles de France et celui qui se trouve en face de Châtillon-Montrouge, le Marignan ; les promoteurs sont venus nous voir au SIMI et nous ont dit qu'ils avaient un utilisateur.

Le gros problème pour nous, c'est Thalès. Islamic Interbank possède tous les terrains de Thalès du sud des Hauts-de-Seine ainsi que des terrains submergés. Les stratégies d'Islamic Interbank sont difficiles à maîtriser au niveau de l'agglomération. Il n'empêche que nous sommes intéressés par une discussion avec eux pour examiner quelles entreprises pourraient s'installer. Par ailleurs, les entreprises intéressées nous demandent, à Malakoff, ce que nous offrons comme services : l'environnement, le marché, les transports, les loisirs, la culture, le sport, etc.

En somme, il est intéressant de recenser les terrains en dehors des grands parcs d'activités actuels et futurs. Je partage l'idée selon laquelle nous devons faire en sorte que les petites et moyennes entreprises se maintiennent, elles font partie du tissu de la ville et c'est important.

#### **M. LARUE**

Le recensement du foncier est effectivement important et c'est une action proposée dans le cadre de la coopération entre l'agglomération et les services d'urbanisme des communes puisque nous n'avons pas de vision claire des terrains existants et des terrains mutables.

#### **Mme Marie-Hélène AMIABLE**

Je propose que nous en restions là aujourd'hui. La commission économique va poursuivre ce travail sur la base de ce schéma de développement économique avec les préconisations faites ce soir. Nous proposerons au budget des financements d'études sur le foncier disponible ou à requalifier.

J'ajouterai que le service du développement économique, sous la responsabilité de Sonia HASSAÏM, est un service dynamique. Je ne reviendrai pas sur toutes ses actions –cela a été fait en commission économique- en matière d'aides à la création d'entreprises qui commencent à porter leurs fruits. Cependant, la taille de ce service est certainement insuffisante par rapport à nos besoins en développement, pour dynamiser notre territoire. Il nous faudra y revenir dans les prochains mois.