

Une stratégie « tertiaire supérieur » pour la Métropole Rouen Normandie

La vocation métropolitaine du territoire nécessite une ambition forte en matière de développement tertiaire supérieur. Le secteur tertiaire représente aujourd'hui 170 000 emplois dans la Métropole, soit près de 3 emplois sur 4 : porté majoritairement par les services résidentiels, il a donc déjà un poids considérable, mais son rayonnement est limité car la part du tertiaire supérieur (20 000 emplois) est encore trop faible. Or ces emplois dits « stratégiques » (liés à la connaissance, aux secteurs à forte valeur ajoutée, aux fonctions d'encadrement supérieur et de décision) sont au cœur de la dynamique des grandes métropoles nationales et européennes. La Métropole doit donc poursuivre le rattrapage. Au-delà du cœur de ses compétences (l'aménagement de parcs d'activités et l'aménagement urbain en faveur de l'immobilier de bureaux, notamment), la Métropole a décidé de mobiliser l'ensemble des acteurs et leviers : ressources humaines et formation, immobilier, innovation, promotion et marketing, pour devenir un acteur central du développement tertiaire sur son territoire. La première étape a été de faire réaliser une étude avec l'aide du cabinet d'audit EY, en y associant de nombreux partenaires, afin de définir une stratégie qui permettra à la Métropole Rouen Normandie de s'affirmer dans le club sélectif des grandes métropoles tertiaires.

Atouts, faiblesses et ambitions

Le territoire métropolitain connaît depuis 2009 une accélération en matière de création d'entreprises (15% alors que la moyenne nationale est de 14.5%), une dynamique soutenue par l'offre d'hébergement et d'accompagnement de la Métropole aux entreprises et startups en création.

- ◆ **Un tissu industriel dense** : la Métropole Rouen Normandie est la 2^{ème} métropole industrielle en France après Grenoble. Le territoire métropolitain compte 3 200 établissements et 47 000 salariés constituant une assise forte dans ce secteur. Cette industrie concentre des fonctions tertiaires supérieures de Recherche & Développement (R&D) et constitue un important marché pour les entreprises de services. L'enjeu est donc d'accompagner sa montée en gamme.

- ◆ **Un écosystème numérique en développement** : l'écosystème numérique normand est désormais reconnu. La dynamique est soutenue sur le territoire notamment grâce au label « French Tech » et la pépinière Seine Innopolis dédiée à l'accueil des entreprises numériques en création (170 entreprises hébergées en 2015).
- ◆ **Des filières fortes du tertiaire supérieur** : santé, assurance, logistique qui s'appuient sur la présence de grands groupes (Matmut, Sanofi ...) et emploient près de 9 300 personnes.
- ◆ **Une qualité de vie mais un déficit d'image** : outre ses qualités économiques, la Métropole Rouen Normandie offre sur un territoire à taille humaine une qualité de vie caractérisée par une offre culturelle dense, un environnement naturel, un patrimoine architectural remarquable, un centre-ville commercial attractif, une politique événementielle dynamique et d'équipements de loisirs en nombre. Toutefois, elle souffre d'un déficit d'image certain et ne tire pas parti de sa proximité avec Paris.

Analyse du tissu économique local



◆ **Des grands projets pour le tertiaire**

D'ores et déjà la Métropole s'est dotée d'outils et engage des actions et projets pour inverser la tendance : le soutien à l'entrepreneuriat qui représente un levier de création d'entreprises et d'emplois, des parcs d'activités tertiaires sans oublier le projet de dynamique central Seine Cité.

- **Dispositifs et équipements pour soutenir la création d'entreprises**

La Métropole Rouen Normandie figure parmi les territoires les mieux équipés en matière de pépinières-hôtels d'entreprises et dispose de plusieurs parcs technologiques spécialisés. Le Réseau Rouen Normandie Création est la structure d'accueil et d'aide à la création d'entreprises. Il gère et anime l'ensemble des pépinières et hôtels d'entreprises de la Métropole (Seine Innopolis, Seine Biopolis, Seine Ecopolis...). Le soutien à la création passe également par l'aménagement de pôles d'excellence (Madrillet, Tallandier, Rouen Innovation Santé) pour favoriser l'implantation d'entreprises innovantes.

- **Un maillage territorial de parcs d'activités tertiaires**

Le développement tertiaire repose sur un maillage territorial de parcs d'activités performants et aménagés pour accueillir de l'immobilier de bureaux, consolider les emplois existants et en créer de nouveaux. Importants vecteurs d'image pour les entreprises implantées comme pour le territoire, ils bénéficient d'une excellente accessibilité. Ils font l'objet d'un programme de requalification porté par la Métropole qui intègre des enjeux environnementaux et d'accessibilité. Le plus important est celui de la Plaine de la Ronce à Bois-Guillaume, véritable cluster tertiaire qui au terme de sa réalisation pourra accueillir jusqu'à 4 000 emplois sur une superficie de près de 90 hectares.

- **Une dynamique en centralité : Seine Cité**

Alors que l'agglomération souffre d'un déficit en matière d'offre de bureaux neufs, la Métropole porte un projet urbain de grande ampleur qui permettra notamment un renforcement significatif de l'offre centrale d'affaires : c'est le projet Seine Cité. Il s'agit d'inventer le centre de la métropole du XXI^e siècle en créant un vaste pôle multifonctionnel de plusieurs centaines de milliers de mètres carrés, aménagés en bordure du fleuve, sur une vingtaine d'années. Seine Cité s'articule autour des écoquartiers Flaubert (rive gauche 10 000 m² en moyenne annuelle) et Luciline (rive droite, 40 000 m² de bureaux) et d'un centre d'affaires (100 000 à 150 000 m² de surfaces pour le tertiaire) qui verra le jour en 2030 autour de la nouvelle gare régionale à Rouen Saint-Sever. En renforçant et en rééquilibrant les fonctions métropolitaines sur les deux rives du fleuve, cette nouvelle centralité, contribuera à remettre davantage encore la Seine au cœur de la Métropole.

Afin de renforcer son rayonnement et son attractivité et d'assurer une visibilité des « savoir-faire » tertiaires du territoire, une stratégie et un plan d'actions sont mis en place avec tous les partenaires de la Métropole pour accompagner ces grands projets et ainsi réussir la mutation des activités industrielles et l'implantation d'activités tertiaires à forte valeur ajoutée.

Une stratégie au service du développement du « tertiaire supérieur »

La concurrence nationale des métropoles se renforce avec notamment une montée en gamme du secteur tertiaire. Le taux moyen d'emplois dans le tertiaire supérieur est passé de 10% en 2007 à 16.5% en 2015 mais n'atteint que 7% dans la Métropole Rouen Normandie. Le diagnostic de l'étude montre également que le territoire souffre d'un déficit de compétitivité et d'attractivité tertiaire vis-à-vis de ses concurrents alors que l'ensemble des filières économiques y sont bien représentées.

La notion de « tertiaire supérieur » renvoie en premier lieu aux emplois à très haute valeur ajoutée dans le domaine des services. Toutefois, elle se trouve au croisement de plusieurs secteurs et fonctions et doit être définie en lien avec les enjeux locaux.

Le tertiaire supérieur repose sur trois réalités :

- ⇒ **Des secteurs à forte valeur ajoutée** : services informatiques, assurances et mutuelles, services numériques et éditions de contenus, centres de Recherche & Développement publics et privés, services financiers etc.
- ⇒ **Des fonctions stratégiques présentes dans toute entreprise** : marketing, relation client, achats, ressources humaines, finances, direction générale et fonctions de sièges sociaux etc.
- ⇒ **Des profils socio-professionnels** : cadres supérieurs, professions intellectuelles supérieures, talents (chercheurs, étudiants et jeunes diplômés, entrepreneurs, créateurs d'entreprises...).

L'étude a été menée de mai à décembre 2015 en deux phases et a abouti à un plan d'actions opérationnel, conduit de façon partenariale.

Dans un premier temps, de mai à octobre, un diagnostic détaillé a été établi et les secteurs économiques stratégiques ont été identifiés. Puis d'octobre à décembre, les leviers d'actions et la déclinaison opérationnelle de la stratégie ont été définis.

La méthodologie suivie a permis de faire participer de nombreux acteurs économiques et institutionnels à la réflexion grâce notamment à des entretiens, des ateliers thématiques et de travail. Plus de 130 participants ont été ainsi associés à cette étude.

À l'issue de cette phase de diagnostic, **3 piliers stratégiques** pour le développement des emplois dans le tertiaire supérieur ont été identifiés.

Les services pour l'industrie du futur

La Métropole dispose d'une part importante d'activités industrielles caractérisées par un fort potentiel d'attractivité, notamment dans quatre filières (automobile/agroalimentaire/énergie et pharmacie-santé) contribuant à la création de valeur sur le territoire. Ce tissu industriel est très actif en matière d'innovation et concentre des emplois dans les fonctions R&D qu'il faut continuer à développer. Déjà initié par la Métropole et Rouen Normandy Invest, le projet **Servindus Lab**, entend développer les interactions services-industries en promouvant et élargissant l'offre locale de services à l'industrie pour renforcer sa compétitivité.

L'économie métropolitaine et créative

Les industries culturelles et créatives sont un vecteur de rayonnement et un moteur de développement économique pour le territoire. La politique événementielle, les équipements culturels, touristiques et le commerce doivent être des leviers pour l'économie métropolitaine.

Des fonctions de services à haute valeur ajoutée

Le numérique s'impose dans tous les secteurs d'activités et constitue un véritable gisement de croissance pour l'ensemble de l'économie mondiale. Déjà valorisé dans la Métropole avec le label French Tech, le territoire doit continuer à saisir les opportunités d'accueil d'entreprises innovantes et développer les activités numériques (big data, objets connectés, fabrication additive...) qui se diffuseront dans le tissu économique local.

La stratégie s'appuiera notamment sur **5 leviers d'actions** :

- Les ressources humaines
- L'immobilier & le foncier
- L'innovation & le numérique
- Les relations & les services aux entreprises
- La prospection & la communication

Ces leviers permettront la réalisation de 15 actions réparties en 5 grands objectifs.

15 actions - 5 grands objectifs

Objectif 1 | Accompagner la montée en puissance de l'industrie du futur

- Action 1 Créer une chaire « Industrie du futur » - *Pilote CESI*
- Action 2 Encourager l'innovation en matière de services - *Pilote Métropole*
- Action 3 Accompagner la diffusion du numérique au sein du monde économique
Pilote Métropole
- Action 4 Renforcer et valoriser les dispositifs en faveur de l'entrepreneuriat étudiant
Pilote Normandie Seine Incubation

Objectif 2 | Accompagner des entreprises endogènes et exogènes

- Action 5 Créer un guichet aux entreprises - *Pilote Métropole*
- Action 6 Proposer une bourse aux locaux 3.0 - *Pilote CCI Seine Mer*
- Action 7 Réaliser un guide de financement des entreprises - *Pilote CCI Seine Mer*

Objectif 3 | Développer l'attractivité du territoire

- Action 8 Proposer une stratégie métropolitaine en matière d'immobilier et de foncier
Pilote Métropole
- Action 9 S'affirmer comme une métropole culturelle et créative - *Pilote Métropole*
- Action 10 Attirer et fixer les talents - *Pilote CESAR*
- Action 11 Accompagner la mobilité et l'accueil des cadres et décideurs
Pilote Rouen Normandy Invest

Objectif 4 | Cibler le tertiaire de façon pro-active

- Action 12 Prospecter les fonctions stratégiques - *Pilote Rouen Normandy Invest*
- Action 13 Organiser des rencontres « nouveau tertiaire »
Pilote Agence d'Urbanisme de Rouen et des Boucles de Seine & Eure

Objectif 5 | Parfaire notre connaissance du territoire

- Action 14 Améliorer la connaissance du tissu économique métropolitain
grâce à de nouveaux outils – *Pilote CCI Seine Mer*
- Action 15 Mettre en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et
compétences tertiaire – *Pilote CCI Seine Mer*

Chaque action est pilotée par un acteur qui a la charge d'assurer l'animation du groupe-projet, d'identifier la méthode de travail, d'élaborer le calendrier de mise en œuvre et de définir des indicateurs de suivi. Initiateur de la démarche, la Métropole participe à tous les groupes de travail afin d'en assurer la coordination et d'en garantir la cohérence.

Un « comité de suivi de la stratégie » se réunira ponctuellement afin d'apprécier l'évolution des projets et de valider les orientations de mise en œuvre de la stratégie. Les groupes de travail ont commencé à se réunir dès le mois de janvier 2016.

Une démarche collaborative associant de nombreux partenaires



L'attente des partenaires économiques et institutionnels du territoire sur le sujet était réelle. Ainsi, ce sont **plus de 130 participants** qui se sont mobilisés dans la phase d'étude. Ont participé des entreprises, des associations, des élus dont :

Acticall, Arcange, Apec, Areva, AURBSE, la Banque de France, Biosims, BRED, Bunkr, la Caisse des Dépôts et Consignations, Cap Gemini, CESI, CESAR, CCI Seine Mer Normandie, Chambre des Métiers et de l'Artisanat 76, CHU, CIC, CINOV, Club Logistique, CMA 76, Cosmetic Valley, Creative Data, Crédit Agricole de Normandie, CREFOR, CORIA, Eau de Normandie, École des Beaux-Arts, EDF, ESIGELEC, Ferrero, Grand Port Maritime de Rouen, HAROPA, Innovent-e, Institut Carnot, INSEE, Le 106, le 99/le data, le Kalif, Lubrizol, LITIS, Mov'eo, NAE, Neoma, Nutriset, Novog@log, Normandie Web Xperts, Office de Tourisme de Rouen, Opéra de Rouen, Plugmed, Pôle Emploi, Powertrafic, la Région Normandie, Renault, Robocath, Rouen Normandie Aménagement, Rouen Normandy Invest, Spread Family, Suez, Rouen Expo, SANOFI, Sogeti, Topo Video, Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie, Université de Rouen, Valgo, Ville de Rouen ...

Tout au long de la mise en place de la stratégie, les acteurs seront mobilisés et associés à la démarche.

Exemple : la montée en puissance de la SEMRI

Deux entités sont également au service de la montée en puissance du tertiaire supérieur : Rouen Normandie Aménagement pour la réalisation, la commercialisation des projets immobiliers et grands projets tertiaires (Seine Cité, plaine de la Ronce, Rouen Innovation Santé, Technopôle du Madrillet...) et la Société d'Economie Mixte Rouen Immobilier qui jouera un rôle complémentaire pour le lancement et le portage d'opérations d'immobilier de bureaux.

Pour permettre d'attirer de nouveaux emplois et entreprises du secteur tertiaire supérieur, l'offre de bureaux neufs est un levier indispensable. La Métropole ne dispose en moyenne que de 15 000 m² annuel ce qui est en deçà des besoins. L'offre en bureaux de « seconde main » se caractérise par un taux d'obsolescence et de vacance important.

La Société à Économie Mixte Rouen Immobilier (SEMRI) est dédiée principalement à cette mission afin de créer une dynamique favorisant l'initiative privée. Elle travaille en complémentarité avec les professionnels de la filière en privilégiant le co-investissement et en confiant la gestion et la commercialisation des espaces à des tiers.

La SEMRI œuvre déjà dans la mise en place de deux grands projets sur le territoire :

- **L'Écoquartier Flaubert Ilot Jean Rondeaux (2016-2021)**
Grand projet de la Métropole, l'Écoquartier possède une forte attractivité. Cela explique le fait que sur les 16 000 m² de bureaux déjà programmés, 9 000m² sont déjà réservés.
- **Technopôle du Madrillet – Pôle de vie (2016-2019)**
L'objectif est de concrétiser un pôle de vie dans une zone déjà bien occupée, en y développant des services aux usagers (restaurants, commerces, hôtels...) indispensable à l'attractivité de ce pôle d'excellence dédié à l'ingénierie. Dans le cadre d'un appel à projet sur une parcelle du Madrillet, la SEMRI pourrait développer 5 000 m² de bureaux dans un programme de pôle de vie qui en comportera 18 000.

Contact presse

Marion FALOURD
Attachée de presse de la Métropole Rouen Normandie
02 32 12 23 16 – 06 16 21 38 54
marion.falourd@metropole-rouen-normandie.fr