

■ CYCLE DE QUALIFICATION

# LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DANS LES PROJETS DE RENOUVELLEMENT URBAIN

## LIVRET PÉDAGOGIQUE

# INTRODUCTION

---

**E**n 2014, le CRPV Guyane a initié un « projet d'appui à l'ingénierie dédiée au volet urbain » intégrant des actions de mise en réseau et de qualification des acteurs locaux et ultramarins. Un projet répondant aux demandes exprimées par ces mêmes professionnels.

Dans ce cadre, un itinéraire de formation a été mis en place et organisé par le CRPV et le CNFPT Guyane<sup>1</sup>, en partenariat avec l'ANRU, la CTG<sup>2</sup> et la DEAL Guyane (via la DGOM).

Pour rappel, trois cycles de qualification avaient ainsi été organisés en interrégional sur l'année 2014, réunissant au total 98 participants.

L'objectif dès 2015 était de pérenniser ce type d'actions en élaborant une suite au projet d'appui développé en 2014. Il faut rappeler que les enjeux sont d'autant plus importants qu'il paraît plus que nécessaire en Guyane, mais aussi aux Antilles, de renforcer l'ingénierie locale, de développer les interactions encore difficiles et d'accompagner les professionnels de la Politique de la Ville dans la mise en œuvre de projets longs et complexes.

Aussi, en décembre 2015, nous avons fait le choix de mettre en place une action de qualification sur la thématique du développement économique. Un sujet phare de la Politique de la Ville, puisqu'il constitue un des grands piliers des nouveaux contrats de ville et un des grands objectifs des NPNRU<sup>3</sup>.

Par ailleurs, cette thématique, ô combien importante, a été très peu voire mal appréhendée dans le cadre de la première génération de contrat de renouvellement urbain.

L'objectif de cette formation, était ainsi de donner une définition du développement économique<sup>4</sup>, et d'identifier les différents acteurs, dispositifs et outils existants en matière de création d'entreprise. Nous avons également réalisé un focus plus spécifique sur le DEVECO dans les projets de renouvellement urbain, tout en ayant une réflexion mutuelle et partagée sur ce qu'est ou ce que doit être le développement économique dans le contexte plus spécifique ultramarin.

La poursuite de ce nouveau projet triennal prend appui sur un partenariat renouvelé avec le CNFPT et l'ANRU mais aussi la Collectivité territoriale de Guyane<sup>5</sup>. Un nouveau partenariat est également conclu avec la Caisse des Dépôts et consignations, très attachée aux questions de développement économique au sein des quartiers de la politique de la ville. La DEAL, partenaire exceptionnel du CRPV dans le cadre du projet d'appui de 2014, n'a malheureusement pas pu poursuivre le partenariat en 2015.

Inscrit au sein du catalogue du CNFPT, ce cycle de qualification de 4 jours a été dispensé par un expert consultant.

Il était destiné à des candidats stagiaires des Antilles et de la Guyane, de profil cadres ou cadres intermédiaires (Chefs de projets et équipes ANRU, services déconcentrés de l'Etat, agents des collectivités, bailleurs sociaux, aménageurs...).

En complément de cette action de qualification, le CRPV a organisé une journée dite « d'appui » spécifique aux professionnels du renouvellement urbain et du développement économique de Guyane. L'objectif étant d'identifier les besoins et enjeux en termes de développement économique sur le territoire guyanais, et de tenter d'apporter une réponse aux différentes problématiques.

Le présent livret a ainsi été rédigé à l'issue des deux manifestations. Il ne prétend pas se substituer au guide « Consolider la dimension économique des territoires en rénovation urbaine » publié par l'ANRU en octobre 2013, mais à en décliner certains aspects mis en relief à l'occasion du cycle de qualification qui s'est déroulé à Cayenne en décembre 2015. Le contenu de ce livret s'inspire donc à la fois du déroulé méthodologique du cycle et du contenu des échanges avec les nombreux praticiens présents. Enfin, ce livret ne recherche pas l'exhaustivité, mais la pertinence des réflexions, méthodes et actions dans le domaine du Développement Économique : Le « DÉVÉCO ».

---

<sup>1</sup> Partenaire privilégié du CRPV sur les actions de qualification, notamment en inter régional

<sup>2</sup> Ex Région Guyane

<sup>3</sup> Nouveau projet de renouvellement urbain

<sup>4</sup> DEVECO

<sup>5</sup> Issue de la fusion des ex conseil Régional et Conseil général de Guyane

# SOMMAIRE

---

## 06

---

### QUELLE PRISE EN COMPTE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DANS LA POLITIQUE DE LA VILLE ?

- Qu'est-ce que le développement économique ?
- La notion de DEVECO dans la politique de la ville
- Comment concevoir le développement économique : les grands principes du DEVECO

## 11

---

### APPORTS METHODOLOGIQUES VUS DURANT LE CYCLE

- Clarification des concepts de l'activité économique
- Rappel du fonctionnement financier d'une entreprise

## 17

---

### SYNTHESE DES ELEMENTS DE DEBAT

## 20

---

### SYNTHESE DE LA JOURNEE D'APPUI

## 26

---

### FICHES D'EXPERIENCES

- CA Amiens métropole- Etude de faisabilité d'un hôtel d'entreprises
- CA Grand Angoulême – Réalisation d'un pôle à vocation économique
- Ville de Cayenne – démarche de programmation des espaces de commerces et d'activités inscrits au PDRU
- Technopole de Martinique
- Pépinière Audacia de Baie Mahault

## 37

---

### REPERTOIRE DES PROFESSIONNELS DU DEVECO

- Guyane
- Martinique
- Guadeloupe

## 45

---

### CONCLUSION

## 46

---

### LISTE DES PARTICIPANTS

## 47

---

### GLOSSAIRE

# LE PROGRAMME DE LA FORMATION ET LE LIVRET PEDAGOGIQUE

---

## ■ LE CADRE GENERAL

---

**Dates :** Du lundi 30 novembre au vendredi 04 Décembre 2015

**Lieu :** Cayenne, Guyane

**Intervenants :** Formation animée par François Kossmann, gérant du cabinet Objectif Ville, agence de programmation et d'urbanisme économique et commercial.

Avec les participations de :

- Franck Vieillot, Responsable du Pôle Entreprises et Territoires à la Chambre des commerces et d'Industrie de Guyane (CCIG)
- Patricia Calut, Responsable du Pôle International (CCIG)
- Georges Cuyssot, Chef de service Développement durable (CCIG)
- Patrick Monin, Chargé de développement territorial à la Caisse des dépôts et consignations
- Emmanuel Bazin de Jessey, Trésorier de la fédération BTP de Guyane (FRBTP), Directeur du Groupe Jemassey
- Franck Roubaud, Directeur de Guyane Développement Innovation (GDI), pépinière d'entreprises innovantes et Quentin Poilevé, Responsable animation de la pépinière
- Lucie Jozon, Responsable du service DSRU de la Ville de Cayenne
- Sophie Patruno, Chef de projet du PDRU de la Ville de Cayenne
- Ewan Lintanf, Directeur de la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS)

**Objectif général :** Cette formation a pour objectif d'apporter aux différents acteurs les connaissances nécessaires en termes de dispositifs et outils développement économique, notamment dans les programmes de renouvellement urbain.

**Public cible :** Stagiaires en provenance de la Guyane et des Antilles (Martinique et Guadeloupe), majoritairement de profil cadre ou cadre intermédiaire:

- Chefs de projet et équipes ANRU
- Agents des collectivités (Services de droit commun ou Politique de la ville)
- Bailleurs sociaux
- Aménageurs
- Acteurs économiques clés des secteurs publics, parapublics et privés (CDC, ADIE, BGE, PLIE, CRESS, autres associations...) etc...

Il s'agit d'un format interrégional Antilles-Guyane intégrant des stagiaires de Martinique et de Guadeloupe.

**Méthode pédagogique :** Apports de contenus théoriques et méthodologiques – Témoignages / illustrations.

## ■ L'OBJET DU LIVRET

---

Ce livret pédagogique est conçu comme un guide :

- présentant les différents supports d'intervention utilisés pendant la formation et compilés sur une clé USB ci-jointe retraçant les principaux éléments de débat au sein de la formation
- comprenant des fiches d'expériences de projets de DEVECO<sup>6</sup> métropolitains et ultramarins significatifs
- intégrant un répertoire des professionnels du DEVECO de Guyane, de Martinique et de Guadeloupe

## ■ LE PLAN DU LIVRET

---

1. Quelle prise en compte du développement économique dans la politique de la ville ?
2. Apports méthodologiques vus durant le cycle de qualification
3. Synthèse des éléments de débat
4. Retour sur la journée d'appui aux professionnels du renouvellement urbain et du DEVECO de Guyane
5. Fiches d'expériences
6. Répertoire des professionnels du DEVECO de Guyane, de Martinique et de Guadeloupe.

---

<sup>6</sup> DÉVÉCO : Abréviation de « Développement Économique »

# QUELLE PRISE EN COMPTE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DANS LA POLITIQUE DE LA VILLE ?

---

# ■ 1. QU'EST-CE QUE LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ?

La notion de développement économique est assez complexe à appréhender et à définir. Par opposition au concept de « croissance économique », elle ne définit pas uniquement un accroissement dit quantitatif entraînant un enrichissement d'une population.

**Le développement économique concerne également une amélioration plus qualitative du cadre de vie, et est associée à la notion de progrès.**

Dans le cadre de ce cycle de qualification, nous nous sommes essentiellement concentrés sur les structures d'accueil des entreprises, contribuant à ce dit « développement économique » au sein des quartiers prioritaires. Quelles sont-elles ? Comment définit-on un projet de développement économique ? Quels acteurs, outils et moyens financiers mobiliser ? C'est ce que nous tenterons de définir au sein de cette publication.

# ■ 2. LA NOTION DE DEVECO DANS LA POLITIQUE DE LA VILLE

## 2.1. Généralités

Aux prémices de la politique de la ville, les préoccupations majeures des pouvoirs publics étaient très peu axées sur les questions de développement économique et d'emploi. Les principales mesures étant alors centrées sur les questions d'habitat, de cohésion sociale ou encore de sécurité.

Ce n'est qu'aux alentours des années 1990 que les actions en faveur du développement économique et de l'emploi au sein des quartiers prioritaires eurent un véritable impact. Deux grands textes de loi notamment ont eu une très forte influence sur les territoires prioritaires.

Dès 1991, la loi d'orientation pour la ville (LOV) du 13 juillet 1991, identifie 546 quartiers caractérisés par la présence de « grands ensembles ou de quartiers d'habitat dégradé et par un déséquilibre accentué entre l'habitat et l'emploi » où les collectivités locales pouvaient procéder à des exonérations de taxe professionnelle. Une deuxième liste, arrêtée par le décret du 28 mai 1996 relatif aux emplois de ville, relève 743 quartiers prioritaires.

La loi n°96-987 du 14 Novembre 1996 relative à la mise en œuvre du pacte de relance pour la ville (PRV)- (article 2), quant à elle, définit les zones urbaines sensibles (ZUS), les zones de redynamisation urbaine (ZRU) et les zones franches urbaines (ZFU). Une géographie prioritaire emboîtée, et fonction des degrés de difficultés économiques et sociales.

### Les Zones Urbaines Sensibles :

Les zones urbaines sensibles sont définies dans la loi PRV comme des zones « caractérisées par la présence de grands ensembles ou de quartiers d'habitat dégradé et par un déséquilibre accentué entre l'habitat et l'emploi.

Le décret n°96-1156 du 26 décembre 1996 fixe la liste définitive des 751 ZUS (dont 34 dans les DOM). Ce sont essentiellement les mêmes quartiers identifiés par la loi LOV en 1991.

### Les Zones de Redynamisation Urbaine

La loi PRV indique que les zones de redynamisation urbaine correspondent à des aires intégrant les zones urbaines sensibles, et confrontées à des difficultés particulières, appréciées en fonction de leur situation dans l'agglomération, de leurs caractéristiques économiques et commerciales et d'un indice synthétique.

Les décrets n° 96-1157 et n° 96-1158 du 26 décembre 1996 fixent la liste des 416 Zones de Redynamisation urbaine en métropole et dans les DOM.

### Les Zones Franches Urbaines

Enfin, la loi PRV indique que les zones franches urbaines sont créées dans des quartiers de plus de 10 000 habitants particulièrement défavorisés au regard des critères pris en compte pour la détermination des zones de redynamisation urbaine.

Les décrets n° 96-1154 et n° 96-1155 du 26 décembre 1996 identifient 44 ZFU.

Le décret n°2004-219 du 12 mars 2004 porte la délimitation de 41 nouvelles Zones Franches Urbaines, créées en application de la loi du 1er août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine.

L'ensemble de ces dispositifs procurent en règle générale des avantages fiscaux (exonérations d'impôts sur les bénéfices, exonérations de taxe professionnelle...) plafonnés, et sous diverses conditions.

Ils prévoient également la mise en place d'avantages sociaux (exonérations des cotisations sociales pour les salariés et/ou les employeurs), sous couvert du respect de certaines conditions.



Tableau : L'emboîtement des zones d'intervention de la politique de la ville avant 2015

Source : [www.senat.fr](http://www.senat.fr)

La loi n°2014-173 du 21 Février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine, marque l'année de la réforme de la politique de la ville et notamment la fin des Contrats Urbains de Cohésion Sociale (CUCS). Elle prévoit la redéfinition et la simplification de la géographie prioritaire jusqu'à alors mise en place.

Les ZUS, ZFU et ZRU disparaissent alors au profit d'une géographie prioritaire unique. Néanmoins, les principes d'avantages et d'incitation au développement de l'activité économique au sein des quartiers prioritaires sont maintenus. Le projet de loi finance pour l'année 2015 prévoit notamment la formalisation de territoires entrepreneurs, dispositifs remplaçant désormais les ZFU.

La question du développement économique et de la diversification des activités au sein des quartiers prioritaires reste une des priorités de la politique de la ville.

Ce pilier prône notamment la création et le développement des entreprises, le soutien au commerce de proximité et l'artisanat. Il prévoit également une présence de Pôle emploi, et des antennes de la mission locale au sein de chaque quartier prioritaire, la mobilisation d'au moins 20% des contrats aidés et des aides à l'emploi pour les jeunes des quartiers et le développement d'un soutien actif à l'entrepreneuriat.

**Le « développement économique et l'emploi » constitue désormais un des trois grands piliers des nouveaux contrats de ville, avec le pilier « cohésion sociale » et le pilier « renouvellement urbain et cadre de vie », institués au sein d'un seul et même contrat.**

La circulaire interministérielle n° cab/2015/94 du 25 mars 2015 relative à la mise en œuvre des mesures en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville dans le champ du développement de l'activité économique et de l'emploi, précise les priorités du gouvernement pour l'accès à l'emploi des résidents des quartiers prioritaires de la politique de la ville, et les modalités opérationnelles de mise en œuvre des contrats de ville dans le champ de l'emploi et du développement économique.

## QUELQUES DATES CLÉS :

**1982** : Création des missions locales, lieux d'accueil et d'information, pour l'emploi des jeunes de 16 à 25 ans sortis du système éducatif sans qualification et sans emploi.

**1991** : Promulgation de la loi d'orientation pour la ville (LOV) du 13 juillet 1991, dont le but essentiel est de lutter contre la tendance à la concentration de l'habitat social dans certains quartiers ou dans certaines communes. Grâce à cette loi, les collectivités locales peuvent désormais procéder à des exonérations de taxe professionnelle.

**1992** : Création du FISAC (Fonds d'intervention pour la sauvegarde de l'artisanat et du commerce). Il permet d'opérer des restructurations lourdes sur le bâti d'équipements commerciaux et artisanaux et de soutenir les opérations d'animation commerciale. Les projets soutenus par le FISAC concernent tant les centres-villes que le milieu rural et l'ensemble des quartiers prioritaires.

**1993** : Institution des PLIE<sup>7</sup>, outils de développement local ayant pour but d'harmoniser et rationaliser les politiques en faveur de l'insertion et de l'emploi. Elles ont également pour mission d'organiser des parcours d'insertion professionnelle avec un accompagnement renforcé.

**1996** : Promulgation de la Loi n° 96-987 du 14 novembre 1996 relative à la mise en œuvre du pacte de relance pour la ville (PRV). Cette loi a créé ou modifié un ensemble de «dispositions dérogatoires de droit commun en vue de compenser les handicaps économiques ou sociaux dont souffrent les quartiers en difficulté». Elle définit notamment les concepts de zones urbaines sensibles (ZUS), en se basant sur la liste des quartiers identifiés dans le cadre de la loi LOV, de zones de redynamisation urbaine (ZRU), et de zones franches urbaines (ZFU).

**1996** : Création de l'Epareca par la loi du 14 novembre 1996 relative à la mise en œuvre du pacte de relance pour la ville (PRV). L'Epareca a vocation à se substituer directement aux acteurs privés défaillants afin de redonner vie à des espaces commerciaux, dès lors qu'ils sont susceptibles de retrouver leur place dans une dynamique urbaine cohérente : son intervention est transitoire, les centres commerciaux concernés devant revenir dans le domaine privé, une fois leur vitalité et rentabilité retrouvées.

**1996** : Création des emplois ville, remplacés par les emplois jeunes en 1997.

**1996** : Création des ZRU<sup>8</sup> et ZFU<sup>9</sup> contribuant à l'insertion et à l'emploi des habitants des quartiers sensibles, et contribuant à la redynamisation économique des territoires.

*NB : Ces dispositifs ont disparus avec la nouvelle contractualisation de 2015 afin de (...) une géographie unique et resserrée. Les ZFU eux ont été remplacés par les territoires entrepreneurs.*

**2003** : La loi n° 2003-710 du 1er août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine prévoit entre autres:

- La réduction des inégalités sociales et des écarts de développement entre les territoires dans les zones urbaines sensibles (ZUS). Un observatoire national des ZUS est ainsi créé
- La création d'un programme national pour la rénovation urbaine (PNRU) et la création de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) en charge de la mise en œuvre des projets de rénovation urbaine
- La création de 41 nouvelles zones franches urbaines (ZFU) qui s'ajouteront aux 44 ZFU créées en 1996, elles-mêmes prolongées de cinq ans

**2004** : Signature de la convention entre la Caisse des Dépôts et l'Etat pour la mise en place d'un programme spécifique de développement économique des territoires sensibles. Cette convention permettait d'accompagner les collectivités locales pour la définition d'une stratégie et d'actions de développement économique de leurs quartiers en zone franche ou en rénovation urbaine et de mobiliser les grands réseaux d'appui à la création d'entreprises.

**2012** : L'article 157 de la loi finance 2012 proroge le dispositif des ZFU jusqu'au 31 décembre 2014.

**2014** : Promulgation de la loi n°2014-173 du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine. Traduisant l'ambition de la réforme de la politique de la ville et le nouveau cadre d'actions à destination des quartiers prioritaires.

**2015** : Loi du 29 Décembre 2014 de finances pour 2015, désigne les territoires entrepreneurs comme dispositifs remplaçant les ex-ZFU au 1er janvier 2015.

<sup>7</sup> Plans locaux pour l'insertion et l'emploi

<sup>8</sup> Zone de redynamisation urbaine

<sup>9</sup> Zone Franche urbaine, il s'agit d'un dispositif incitant les entreprises à s'installer au sein des quartiers prioritaires en leur proposant des exonérations fiscales et sociales.

## 2.2. Quelle prise en compte du développement économique dans les projets de renouvellement urbain jusqu'à ce jour

Le Programme National pour la Rénovation Urbaine (PNRU), vaste opération nationale de renouvellement urbain, a été institué par la loi du 1er Août 2003 pour la ville et la rénovation urbaine. Ce programme avait pour objectif la transformation radicale des quartiers les plus fragiles via des opérations :

- d'aménagement urbain
- de réhabilitation
- de résidentialisation
- de démolition et de production de logements
- de réhabilitation et de démolition d'équipements publics ou collectifs
- de réorganisation d'espaces d'activité économique et commerciale et contribuer au dynamisme économique des quartiers prioritaires...

*NB : Au total 397 conventions ont été signées avec l'ANRU pour la mise en place d'un PRU<sup>10</sup>, dont 13 en outre-mer (3 en Guyane, 2 en Martinique et 2 en Guadeloupe), et près de 500 quartiers ont été rénovés. Le PNRU s'est achevé en 2015 pour laisser place au NPNRU (Nouveau Projet de Renouvellement Urbain).*

Le dynamisme économique visé dans le cadre du PNRU devait permettre à des commerces de proximité de vivre dans de bonnes conditions, comme dans tout quartier urbain. Il s'agissait aussi d'introduire de l'activité dans les quartiers, d'apporter une diversité des fonctions et donc des fréquentations, contribuant ainsi à l'intégration de ces quartiers fragiles dans le bassin d'emploi en lien avec le reste de l'agglomération. L'EPARECA a joué un rôle très important, notamment dans la redynamisation commerciale de certains quartiers.

En termes d'emploi, la question de l'insertion par l'activité économique a également tenu une place prépondérante dans le PNRU. Réservé aux personnes très éloignées de l'emploi et résidant au sein d'un quartier prioritaire, il s'agit d'un accompagnement spécifique à l'emploi. Il est destiné à favoriser l'insertion de ces habitants dans la vie sociale et professionnelle.

Ainsi, dans le cadre du PNRU, depuis février 2005, l'ANRU intègre une charte nationale d'insertion spécifique obligeant qu'au moins 5% des heures travaillées sur les chantiers de rénovation urbaine, doivent ainsi bénéficier aux habitants des quartiers.

Par ailleurs, la loi de Programmation pour la Ville et la Cohésion urbaine<sup>11</sup>, promulguée le 21 février 2014 par le Président de la République, et évoquée plus haut, a confié à l'ANRU la réalisation du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU).

Cette loi met en place un Contrat de Ville unique, qui traitera dans un même cadre des enjeux de cohésion sociale, de renouvellement urbain et de développement économique.

Ce contrat unique permettra la mobilisation de l'ensemble des politiques publiques d'éducation, d'emploi, de justice, de sécurité, de transport, de santé pour rétablir l'égalité républicaine dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Le programme d'insertion par l'activité économique notamment sera reconduit.

## 2.3. Premières réflexions sur le DÉVÉCO dans les quartiers prioritaires et/ou en renouvellement urbain



En 2010 : Une première réflexion nationale menée en 2010 conjointement par l'ANRU et la Caisse des Dépôts avait donné lieu le 1er juin 2011 à la publication d'un rapport de mission sur « le développement économique dans les projets de rénovation urbaine ».<sup>12</sup>

Ce rapport identifiait les conditions de réussite, les écueils à éviter et les lacunes des dispositifs afin de favoriser le retour de l'économie dans les quartiers, la création de richesses et d'emplois :

- Mise en place d'un diagnostic économique partagé avec l'ensemble des parties prenantes
- Mise en place d'un plan d'action partenarial inscrivant le projet économique dans le projet de développement du quartier avec intégration de l'économique dans la gouvernance, avec un portage politique fort et permanent
- Mise en place d'une stratégie partenariale de marketing territorial
- Production d'une offre et animation économique
- Accompagnement du retour à l'emploi
- Stimulation de l'initiative privée et de l'innovation



**En Avril 2012 : Accès à l'emploi et développement économique – La création d'activité dans les quartiers prioritaires – actions et partenariats de l'ACSé.**

L'ACSé, ex Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances, a publié une brochure présentant notamment ses partenaires et les différents acteurs clés du développement

économique et à la création d'activité tels la BGE, l'ADIE ou encore l'UCE. Ce document présente également certains fonds d'investissement existants, et une fiche présentant le projet « les cordées de l'entrepreneuriat ».

Enfin, l'ACSé propose une stratégie d'actions locales permettant de développer et organiser les services d'appui dans les quartiers pour les collectivités territoriales.



**En février 2013 : Développer une offre abordable d'immobilier d'activité dans les quartiers – Analyse transversale de 8 projets - Recommandations**

Publié par la Caisse des Dépôts et consignations et l'USH<sup>13</sup>, ce rapport prend notamment essence sur l'analyse de 8 expériences réalisées par des organismes HLM. Il propose notamment une série

de recommandations permettant de développer une offre d'immobilier d'activité abordable au sein des quartiers.



**En Octobre 2013 - Guide pratique : « Consolider la dimension économique des territoires de la rénovation urbaine » édité par l'ANRU**

Ce guide propose une série de conseils et d'informations pratiques ainsi que d'initiatives puisées sur le terrain, permettant d'éclairer les porteurs de projet sur les conditions à réunir pour favoriser les initiatives et pérenniser l'implantation

d'activités, à vocation économique et commerciale. Il s'agit d'une « boîte à outils » nécessaire pour consolider la dynamique économique des territoires mais aussi pour favoriser des initiatives innovantes.

<sup>10</sup> Projet de rénovation urbaine

<sup>11</sup> <http://www.anru.fr/index.php/fre/Actualites/Evenements/Loi-de-programmation-pour-la-ville-et-la-cohesion-urbaine2>

<sup>12</sup> <http://www.anru.fr/index.php/fre/Mediatheque/Publications/Le-developpement-economique-dans-les-projets-de-renovation-urbaine-mission-nationale-ANRU-CDC-rapport-de-mission>

<sup>13</sup> Union sociale pour l'habitat



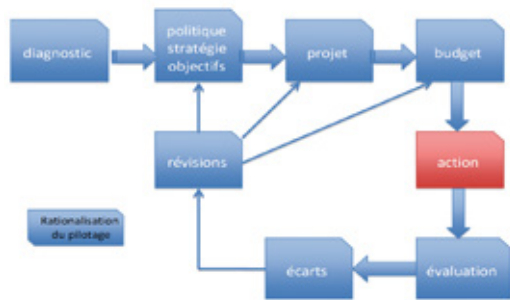
## ■ 3. COMMENT CONCEVOIR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE : LES GRANDS PRINCIPES DU DEVECO

### 3.1 Processus de DEVECO

Phase préalable à la démarche, le **diagnostic** s'attache à identifier les besoins, demandes et attentes des ménages et des entreprises qui ne trouvent pas satisfaction sur site et auxquels le projet pourrait apporter des réponses mieux adaptées. La **concertation** avec les acteurs du territoire semble alors nécessaire, en vue d'obtenir des données tangibles et de construire une vision partagée par tous ceux qui façonnent le territoire.

Alors seulement, les orientations, les scénarii et leurs déclinaisons opérationnelles acquièrent une crédibilité, qui sera soumise à réflexion et révisions éventuelles tout au long de la construction du projet.

**Le processus d'élaboration du projet de développement économique s'inscrit dans un cheminement méthodologique précis, conclu par la conduite opérationnelle et partenariale du projet.**



### 3.2. Pas de DÉVÉCO sans initiative locale

Le soutien aux initiatives locales favorise l'insertion professionnelle des populations et contribue au développement du bassin économique local. Favoriser le « bottom up », autrement dit adopter une approche ascendante, permet de s'attacher au repérage et au recensement des activités présentes sur site, même celles qui paraissent moins formelles et abouties (garde d'enfants, mécanique et réparation, etc.). Ainsi, valoriser et pérenniser précisément ces initiatives endogènes et les reconnaître comme savoir-faire local, redonne du sens à la politique d'insertion. Les formes coopératives, de type réseau ou association, permettent dans ce sens la structuration de l'existant et initient le développement économique de demain.

### 3.3. Pas de DEVECO sans des locaux appropriés

**Le déficit d'immobilier d'entreprises demeure un frein majeur à l'installation d'activités économiques sur un territoire.** Pourtant, il contribue au processus de construction urbaine de la ville et participe à l'ancrage des activités économiques au sein des territoires.

Pour pallier l'absence d'offre adaptée, les collectivités locales s'impliquent dans le développement de locaux et de bureaux. De fait, l'immobilier d'entreprises constitue un outil primordial de développement local. Ainsi, accompagner l'installation d'activités économique, soient naissantes, soient trop petites pour supporter les coûts immobiliers du marché privé, répond au double objectif de recomposition urbaine (mixité fonctionnelle) et de création d'emplois (cohésion sociale).

Trois types principaux de produits combinent, à géométrie variable, accueil immobilier à loyer modéré, équipement mobilier, services intégrés (reprographie, réception, etc.) et accompagnement du porteur de projet, les IPHE :

- Incubateurs
- Pépinière d'entreprises
- Hôtel d'entreprises- Hôtel d'activités

Il existe bien sûr des structures alternatives plus ou moins développées au travers du travail collaboratif (coworking), mais il s'agit souvent de structures développées autour de thématiques et de compétences peu présentes ou repérées dans les quartiers prioritaires ou insuffisamment représentées pour créer une structure pouvant agréger suffisamment de porteurs de projets.

Outre l'étude de potentiel économique, outil essentiel, permettant l'évaluation de la demande et du marché et donc une programmation appropriée, la réalisation de tels produits nécessite de réunir un ensemble de conditions préalables à l'investissement et de lever un certain nombre de contraintes liées aux caractéristiques des quartiers en rénovation urbaine.

L'analyse des volets partenariat, investissement et montage semble indissociable de la réussite du projet et de sa commercialisation.

### 3.4. Vers une transformation d'image

L'image stigmatisante attachée aux quartiers en rénovation urbaine représente un frein à leur capacité de développement.

Aussi, le marketing territorial s'efforce-t-il de contrer les mécanismes de ségrégation socio-urbaine et facilite-t-il la démarche sociale, économique et urbaine du projet. La détermination en amont du positionnement d'un nouvel espace urbain, dans son contexte spatial, permet de fonder le projet et de tendre vers l'image que l'on souhaite lui donner.

Cette réflexion nécessairement itérative permettra d'adapter le projet aux variations conjoncturelles qui pourraient survenir tout au long de sa réalisation.

La promotion des quartiers en rénovation urbaine, quant à elle, valorise l'attractivité du territoire dans ses composantes résidentielles, commerciales et économiques.

Elle contribue à la reconstruction de l'image de quartiers stigmatisés auprès des différents acteurs et publics : entreprises, salariés, commerçants, investisseurs, opérateurs, les milieux économiques, les leaders et relais d'opinion, les habitants dans le quartier et à l'extérieur.

### 3.5. Une approche nécessairement globale et systémique

En définitive, il semble indispensable de rappeler que seule une approche systémique, intégrée et partenariale peut contribuer à la revitalisation des quartiers en rénovation urbaine.

Le projet de consolidation économique et commerciale nécessite d'être intégré aux enjeux de l'agglomération et de se positionner par rapport à eux. De plus, l'expérience enseigne qu'il ne peut être développé de manière autarcique. Au contraire, la prise en compte des dimensions urbaines, sociales, culturelles et locales permet l'enrichissement mutuel des enjeux. Enfin, la multiplicité d'acteurs, leur diversité et leurs intérêts parfois antagonistes confère au projet un niveau important de complexité.

La gouvernance, impulsée par le volontarisme politique, favorise la démarche de concertation et de pilotage efficace de l'action.

# APPORTS METHODOLOGIQUES VUS DURANT LE CYCLE

---

## ■ 1. CLARIFICATION DES CONCEPTS DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

L'activité économique revêt de multiples formes, qui se différencient selon plusieurs critères et induisent une approche différenciée de la collectivité.

### 1.1. Différenciation par la destination des profits ou des pertes

Une structure privée de type SA, SARL, auto-entrepreneur ou entrepreneur individuel, vise un profit pour son propre compte ou celui de ses actionnaires (propriétaire). Il s'agit d'une activité libérale, liée aux conditions de marché et qui s'inscrit dans les réglementations relatives aux entreprises de droit privé commercial.

Logique privée de l'entrepreneur à son profit au sens large.

- Une structure publique de type SPL, Région, Commune, etc. vise l'utilité sociale de ses recettes au profit de son objet statutaire. Il s'agit d'une activité économique publique, liée aux budgets qui lui sont attribués par la puissance publique (ex : impôts) et qui s'inscrit dans les réglementations relatives aux organismes de droit public.
- Logique publique de l'acteur au profit de la collectivité

Une structure associative destine ses recettes et ses profits à la stricte exécution de son objet social et non à ses adhérents ou dirigeants mandataires.

Une structure semi-publique de type SEM mixte les deux statuts et les deux vocations, visant la rémunération des actionnaires et la réalisation d'un bien d'utilité sociale, au-travers d'équilibres financiers parfois difficiles.

- Logique mixte où le profit n'est pas dominant

### 1.2. Différenciation par la source des recettes

Un commerce de détail traditionnel est une activité économique, mais il génère un chiffre d'affaires (CA) et donc des recettes « in situ » (ex : Celio, ZARA, un centre commercial, etc.). Il capte les dépenses de consommation d'une zone de chalandise physique alentour.

Une activité économique de type tertiaire, logistique, industrielle, etc. génère son CA ex-situ, indépendamment du lieu de production ou de gestion. Son CA ne dépend pas de la zone de chalandise alentour.

- Une source attachée au territoire ≠ détachée du territoire

Un commerce de détail numérique est une activité économique, mais il génère un CA et donc des recettes « ex-situ » (ex : Amazon, Apple/iTunes, etc.). Il capte les dépenses de consommation d'une zone définie non géographiquement, mais par profil comportemental et CSP des consommateurs.

Un secteur mixte se développe très vite en commerce mêlant le commerce physique et le commerce numérique (FNAC, APPLE, etc.), notamment via le « click & collect »

- Une source mixte

Une activité artisanale relève à la fois de l'activité commerciale, et de l'activité économique, mais il capte localement les dépenses de consommation d'une zone de chalandise physique alentour, même si celle-ci est élargie.

L'artisan, comme le commerçant travaille pour son propre compte.

- Une source mixte

**En conclusion, les acteurs aux commandes des entités économiques fonctionnent selon des logiques très différentes en fonction :**

- De leur statut (public/privé) et donc de leur objet social ou vocation
- De leurs objectifs d'affectation des recettes et profits générés par leur activité (dividendes, réinvestissement, utilité sociale, etc.)
- De leurs sources de recettes (locales, distantes, publiques, etc.)
- Des conséquences significatives de ces distinctions sur les approches territoriales, les méthodologies d'évaluation d'opportunité d'implantation, la justification des modalités et les sources de financements, les attentes des différents acteurs... et la place de l'utilisateur et de la collectivité dans le jeu.

*NB : Dans le cadre du « cycle de qualification », nous focaliserons notre démarche sur la création pérenne d'activités économiques locales. Nous excluons donc de notre approche les conditions de développement ou du maintien sur le territoire des commerces de détail (sédentaire et non sédentaire) et les activités publiques.*

## ■ 2. RAPPEL DU FONCTIONNEMENT FINANCIER D'UNE ENTREPRISE

### 2.1. Les invariants de l'activité économique pour un acteur économique

- Des dépenses fixes et variables- les charges
- Des recettes variables et rarement fixes dans la durée- les produits
- Des outils et des moyens d'exploitation- l'actif
- Des ressources financières (capital, emprunts, subventions) le passif
- Un équilibre financier qui conditionne à court ou moyen terme la pérennité de l'entreprise.
- L'entrepreneur est en risque permanent et sa rémunération aléatoire. La sécurisation de l'entreprise est un enjeu majeur.

#### Les charges fixes

Elles sont importantes pour les entreprises de services (loyers, personnel, licences, comptable, frais de fonctionnement courant, etc.) et les entreprises nécessitant un capital ou des stocks importants (ex : automobiles).

Dès lors, l'activité est peu élastique, car les charges sont quasi identiques, que le CA soit suffisant ou non. Peu de souplesse d'adaptation à l'évolution rapide du marché.

La recherche des coûts fixes les plus bas au démarrage de l'activité est une condition de succès.

*NB : Les incubateurs, pépinières ou hôtels d'entreprises (IPHE) sont une solution bienvenue. Il en existe d'autres.*

### Les charges variables

Elles sont importantes pour les entreprises de produits et les entreprises nécessitant un capital ou des stocks importants (ex : automobiles, pharmacie, matériel de construction, etc.).

Les charges augmentent pour une part importante en fonction du niveau d'activité (achats de matières premières, stocks, frais de livraisons, etc.) Elles augmentent aussi par seuils (une machine en plus pour produire, un apprenti en plus, des locaux de stockage plus grands, etc.)

### L'actif

Matériels, outils, ordinateurs, mais aussi stock... Autant d'immobilisations qu'il faut financer. Et financer avant de vendre (fond de roulement négatif)!

L'actif supporte l'outil de production, mais ne produit rien. Par contre il a une valeur et son estimation au bilan sera examinée par les financeurs. Les actifs de l'entreprise sont amenés à durer et s'amortissent durant les exercices d'exploitation. Leur choix est toujours un enjeu stratégique, car ils doivent anticiper (prudemment) le développement attendu de l'entreprise.

### Le passif

La contrepartie des actifs, soit le capital de départ, les emprunts et globalement les financements contractés pour acquérir les moyens de production et payer le fond de roulement négatif de départ.

Le passif est aussi un élément important pris en compte par les financeurs. Sa structure et ses ratios doivent être adaptés aux actifs qu'ils financent. Les postes du passif de l'entreprise doivent être créés avec vigilance et requièrent un accompagnement professionnel.

La création, le succès et la pérennité d'une entreprise nécessitent des compétences nombreuses, une vigilance de tous les instants... et beaucoup de travail. La compétence du chef d'entreprise est requise pour ces délicats équilibres (gestionnaire). La formation et l'encadrement du créateur sont importants pour la pérennité de l'entreprise.

TPE, PME et grandes entreprises sont soumises aux mêmes invariants. La qualité d'une idée, d'un projet, d'une innovation ne s'exprimera sur le marché qu'en respectant ces règles. Les acteurs économiques et particulièrement les créateurs doivent ainsi être décelés, conseillés et encadrés, pour que la jeune pousse grandisse. Quels moyens la collectivité peut-elle mettre en œuvre et avec le concours de quels acteurs ?

## 2.2. Moyens et acteurs de la mise en œuvre du DÉVÉCO dans les quartiers prioritaires

### — Déceler les talents

Les PRU sont porteurs de talents, d'entrepreneurs en herbes qui « se débrouillent »

Ces porteurs d'initiatives économiques sont souvent dans l'ignorance des institutions qui peuvent soutenir leurs efforts. En miroir, on relève souvent une connaissance insuffisante ou peu partagée des institutions, de leur vivier de porteurs de projets.

Donner de la visibilité aux porteurs de projets sur les institutions susceptibles de les informer et de les soutenir. Acquérir et partager une connaissance approfondie des porteurs de projets potentiels est une première exigence des institutions (collectivité, CCI, associations, etc.).

### — Créer une synergie entre les différentes sources d'informations et d'actions

Le DÉVÉCO est partenarial et systémique. En ce sens, il requiert une démarche de co-construction en mode « projet », à l'inverse de l'organisation fréquente des collectivités qui travaillent par « Services » (Emploi-Insertion, Économie, Politique de la Ville, etc.).

### — Ou regrouper en une seule main, une seule structure, l'accueil des porteurs de projets.

La structure regroupe et agrège les données des différents services et institutions et adresse ces données écrites vers les interlocuteurs-ressources identifiés. Elle oriente les porteurs de projets et organise des ateliers de rencontre entre les acteurs. La structure constitue une base de données organisée. C'est l'acteur central qui partage l'information et engage la création d'un réseau.

Communiquer sur cette structure auprès des associations de quartiers et Informer les services et les institutions (ex : mairie, CCI, Pôle Emploi, etc.) de l'existence de la structure.

Organiser des rencontres régulières (1 fois par mois?) avec les services/ressources (Ville, Pôle Emploi, CCI, CDC, ANRU, etc.) sur l'avancement des dossiers et partager les informations.

Faire un retour régulier aux porteurs de projets, pour maintenir le lien (réunion, mails, etc.). Créer une culture et une dynamique commune de « DÉVÉCO » dans le PRU.

En fonction du nombre de porteurs de projets identifiés et de la crédibilité de leurs projets, se pose alors la question de l'opportunité d'un lieu d'accueil : typologie à privilégier, calibrage, site d'implantation, gestion, partenaires, financement, etc.

## 2.3. Définition et modalités de programmation et de gestion d'un IPHE

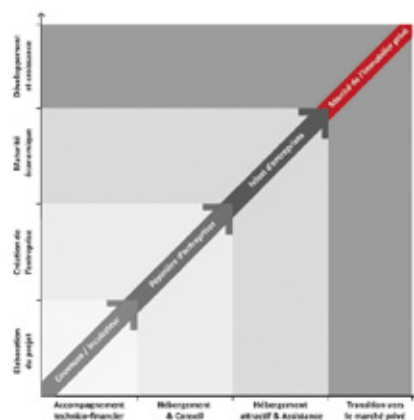
Structures	Définition	Fonctionnement	Financement	Gestion
1. Incubateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisme d'aide et d'accompagnement à la création d'entreprises</li> <li>- Mettre à disposition des porteurs de projets un hébergement et d'un accompagnement personnalisé</li> <li>- Plusieurs types d'incubateurs : publics, privés, de collectivités territoriales, de grandes écoles ou de grandes entreprises</li> </ul>	<p>La structure apporte au porteur de projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un hébergement</li> <li>- des conseils sur la création de l'entreprise (dépôts de brevets, business plan)</li> <li>- un accompagnement dans la recherche de financement</li> </ul> <p>Durée de l'hébergement plafonnée à 2 ans</p>	<p>ANRU FEDER Caisse des dépôts Conseil Général Conseil départemental Collectivités territoriales</p>	<p>1 manager/directeur 1 assistant/hôte d'accueil</p>

Structures	Définition	Fonctionnement	Financement	Gestion
2. Pépinière d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structure d'accueil dédiée aux jeunes entreprises (0 à 3 ans)</li> <li>- Proposer un loyer attractif, un espace de travail optimisé (bureaux, salles de réunion, espace détente, etc.), des services généraux (accueil téléphonique, gestion courrier...) et un accompagnement personnalisé.</li> </ul>	<p>La structure apporte au porte de projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- location de bureaux, vides ou meublés</li> <li>- un conseil pendant toute la durée de l'hébergement, sur la gestion et le développement de l'entreprise</li> <li>- un loyer d'origine volontairement bas augmentant chaque année afin de coller à l'évolution/la croissance de l'entreprise</li> </ul> <p>- Durée limitée de 2 à 4 ans</p>	<p>ANRU FEDER Caisse des dépôts Conseil Général Conseil départemental Collectivités territoriales</p>	<p>1 manager/directeur 1 assistant/hôte d'accueil</p>

Structures	Définition	Fonctionnement	Financement	Gestion
3. Hôtel d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Offre immobilière locative destinée aux entreprises de production ou de services</li> <li>- Héberger des entreprises en création et en développement</li> <li>- Possibilité d'héberger des entreprises en sortie de pépinière</li> </ul>	<p>La structure apporte au porte de projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- location de bureaux, vides ou meublés</li> <li>- un conseil pendant toute la durée de l'hébergement, sur la gestion et le développement de l'entreprise</li> <li>- un loyer d'origine volontairement bas augmentant chaque année afin de coller à l'évolution/la croissance de l'entreprise</li> </ul> <p>- Durée limitée de 2 à 4 ans</p>	<p>ANRU FEDER Caisse des dépôts Conseil Général Conseil départemental Collectivités territoriales</p>	<p>1 manager/directeur 1 assistant/hôte d'accueil</p>

### Les supports sur clés USB

- **Image** : Bilan de réalisation du programme scénario 1/Variante A
- **Image** : Bilan de promotion du programme (hypothèse d'achat du foncier par la SONADEV)
- **Image** : ORU Basseau/Grande Garenne – L'espace d'activités et d'emplois des Molines
- **Image** : Compte d'exploitation
- **Image** : Projet de cour artisanale de Saint Nazaire
- **Extrait du Guide pratique** « consolider la dimension économique des territoires en rénovation urbaine » - les 4 étapes clés pour réussir une consolidation économique idéale.



**Etape 1. Accueil téléphonique ou physique du porteur de projet / Prospection de porteurs de projet**  
Ce premier contact avec le porteur de projet a pour objectifs de présenter la structure (disponibilité, tarifs, conditions d'implémentation) et d'évaluer l'adéquation du projet avant la prise de rendez-vous avec l'équipe d'animation de la pépinière.

**Etape 2. Rendez-vous avec le responsable de la pépinière (suite des locaux et ententes informelles)**  
À l'issue de cette rencontre, le responsable se prononcera sur l'opportunité de créer un dossier de candidature. Si le projet manque de maturité ou s'il ne correspond pas aux objectifs de la structure, le porteur pourra être orienté vers un autre service d'Anruv Métropole ou vers un partenaire à même de lui apporter un appui au montage de projet.

**Etape 3. Montage d'un dossier de candidature**  
- CV et lettre de motivation  
- Secteur d'activités de l'entreprise  
- Business Plan (plan de financement, plan de trésorerie prévisionnel à 3 ans...)

**Etape 4. Comité d'agrément**  
Le Comité d'agrément, généralement composé de représentants de la pépinière, des collectivités locales, des partenaires publics et de chefs d'entreprises, est chargé d'évaluer la crédibilité opérationnelle et financière du projet. Il délibère sur l'adéquation des dossiers au regard de la pertinence du projet, des capacités entrepreneuriales du créateur, de la faisabilité financière et de la viabilité de l'entreprise.

**Etape 5. Signature de la convention d'accompagnement et d'hébergement**



## LA PROGRAMMATION D'UN IPHE

### L'étude de marché préalable : l'offre, la demande, les flux

#### Question 1 :

Qu'est-ce qui existe sur le territoire en matière d'offre adaptée aux porteurs de projets ? IPHE constitué, village artisanal, pieds d'immeubles de bailleurs, etc.

Quel taux de remplissage, quelle gestion, quels profils d'entrepreneurs ? L'offre existe-t-elle et est-elle adaptée ?

Globalement, il convient prioritairement d'obtenir une photographie détaillée de l'offre existante ou potentielle de locaux ou de sites, susceptibles d'accueillir un IPHE.

La réponse à cette première question de l'offre adaptée disponible constitue l'inventaire préalable de la programmation. Elle permet d'identifier le potentiel de création ou de transformation de locaux qui pourraient accueillir les porteurs de projets. Parfois, l'offre existe, mais le taux de remplissage est faible. Les raisons de ce taux faible sont un indicateur fort (loyers trop élevés, méconnaissance de la structure, préventions des porteurs de projets, inadaptation aux profils, etc.), qu'il convient d'analyser.

- **Action 1 : Identifier, regrouper et classer les différents types d'offre en constituant des fiches d'identités assez complètes (disponibilités, remplissage, loyers, gestion, particularités techniques, etc.)**

#### Question 2 :

Combien de porteurs de projets crédibles sont susceptibles d'intégrer un futur IPHE ? Et qui sont-ils ?

Conditions de réponse : Déceler dans la durée, donc de façon dynamique et récurrente le nombre moyen de porteurs de projets sur un an ou plus et leur profil.

Le recensement quantitatif et typologique de la demande constitue le second pilier de la programmation potentielle d'un IPHE. Ce recensement suppose souvent une diversité de sources, car les porteurs de projets déclarés ont manifesté leur demande auprès de plusieurs institutions (Mairie, Pôle Emploi, associations, Chambre de Métiers ou CCI, etc.)

- **Action 2 : Assembler les données de ces multiples sources et les harmoniser pour obtenir une image précise du flux récurrent des porteurs de projets.**

#### Premier arbitrage : Y-a-il besoin d'une nouvelle structure ?

**Oui**, car les locaux existants sont plus ou moins saturés ou bien ils ne sont pas ou plus adaptés aux profils identifiés (coût, configuration, localisation, accessibilité, image, etc.) et la demande crédible non satisfaite justifie la création, l'agrandissement ou la restructuration d'une nouvelle offre.

**Non**, car la demande crédible est actuellement insuffisante pour engager une création d'offre. Une adaptation de l'offre existante peut peut-être suffir (abaissement des loyers, amélioration de l'accompagnement, reconfiguration des locaux, etc.)

Attention : Parfois, l'offre suscite la demande, si elle est adaptée et fait l'objet d'une communication appropriée.

### Situation 1 : L'étude de marché est défavorable à la création de surfaces

#### Question 3 :

Comment gérer l'interface entre une demande faible ou mal identifiée et une offre inadaptée avec de la vacance ?

La réponse est double :

- Accentuer les efforts de communication auprès des porteurs de projets potentiels du territoire, au sens large
- Examiner de façon approfondie les conditions d'une optimisation de l'offre existante (configuration, loyers, gestion, etc.).

### Situation 2 : L'étude de marché est favorable à la création de surfaces

#### Question 4 :

Création, restructuration, transformation d'usage ?

La réponse est locale, tant sur le plan de la localisation, de la surface et du type de locaux à créer, de la Maîtrise d'Ouvrage des partenaires fonciers, des futurs gestionnaires et des financements :

- **Exemple 1** : Un potentiel annuel d'une dizaine de porteurs de projets, demeurant plus ou moins trois ans dans des locaux, majoritairement en bureaux : ± 30 bureaux de ± 15 m<sup>2</sup> et des locaux communs de ± 50 m<sup>2</sup>, soit ± 500 m<sup>2</sup>, avec une M.O Ville ? Une gestion par l'Agglo ?
- **Exemple 2** : Un potentiel annuel de cinq porteurs de projets, demeurant plus ou moins trois ans dans des locaux, majoritairement en bureaux : ± 15 bureaux de ± 15 m<sup>2</sup> et des locaux communs de ± 30 m<sup>2</sup> soit ± 250 m<sup>2</sup>, dans des locaux transformés d'un bailleur social, avec une gestion par l'Agglo ou directe par le bailleur ?

## LES OPTIONS IMMOBILIÈRES

### Donc deux situations distinctes

- Des locaux sont disponibles, en pieds d'immeubles de bailleurs sociaux ou bien dans une friche commerciale ou dans un niveau de bureau disponible, etc.
- Il n'y a pas de locaux appropriés disponibles et la question de leur création se pose. Où ? Quelles surfaces, quelle configuration, quel coût de réalisation, quel coût de gestion ? Quel financement ? Quels acteurs pour réaliser et porter le projet ?

Selon la situation les réponses sont diverses, mais elles doivent toujours répondre aux attentes et aux contraintes de l'acteur économique, « l'entrepreneur », qui va prendre le risque d'y créer ou de poser son entreprise.





## Création d'un lieu « ex-nihilo »

### Question 1 : Où ?

Attention aux choix d'opportunité de type foncier disponible détenu par la collectivité ou un bailleur par exemple.

Un IPHE est un d'abord un outil de promotion d'activités économiques, avant d'être un bâtiment. Il s'agit d'une fonction, qui se traduit par un acte immobilier.

- Quelle accessibilité pour les porteurs de projets, quelle proximité avec leurs lieux de vie, quelle exploitabilité, quels services alentour ? En bref, pourquoi tel emplacement est crédible pour cette création ?
- Mais aussi, quel coût technico-économique pour un équipement qui devra être pérenne et mutable ?

## Critères de localisation

Un équipement économique est un outil à vocation multiple :

- Répondre à une demande potentielle de porteurs de projets du territoire élargi, dont le quartier.
- Contribuer à la diversité des fonctions et à l'animation urbaine
- Participer à l'image du quartier et à un marketing territorial
- Être un équipement pérenne et mutable, source d'une dynamique économique appelée à se développer dans le temps.

Son emplacement doit répondre au minimum aux critères suivants :

- Visibilité, lisibilité, scénographie susceptible de marquer le territoire
- comme un signal
- Accessibilité diversifiée depuis le bassin d'emploi et plus généralement le bassin de vie
- Stationnement temporaire pour les visiteurs et résidentiel pour les exploitants, hors véhicules d'exploitation (ex : camionnettes)
- Exploitabilité fonctionnelle

Sa recherche induit donc d'être intégrée à une analyse urbaine et tenir compte du projet urbain :

- Quelles opportunités foncières ou bâties dans le PRU ?
- Quel arbitrage dans une affectation de foncier (logements ou l'équipement ?)
- Quels équilibres financiers dans le bilan global d'aménagement ?
- **L'implantation est un enjeu urbain**

## Critères de conception

**Le gabarit et la vocation sont déterminés en amont (IPHE, village artisanal ?)**

- Les contraintes sont très différentes selon le gabarit et la vocation (nuisances, surfaces de manutentions et manœuvres ou non, sécurité, etc.)
- Le coût de conception-réalisation est très dépendant du produit (ratios surfaces/surfaces utiles, second œuvre, paysagement, etc.)
- **L'insertion de l'équipement est un choix important**

## Critères de gouvernance

**La conception d'un équipement économique requiert une démarche partenariale, car il met en jeu des compétences souvent partagées entre la Ville et l'EPCI.**

L'acquisition ou l'affectation du foncier, rare et revendiqué, fait souvent l'objet de fortes négociations. Sa valorisation urbaine et financière constitue un arbitrage difficile

**La création d'un équipement économique requiert un volontarisme politique fort.**

### CONCLUSION SUR LA CONCEPTION-RÉALISATION D'UN ÉQUIPEMENT ÉCONOMIQUE

- Une démarche méthodologique rigoureuse, garante d'une démarche itérative sécurisée
- Un groupe de travail partenarial regroupant les compétences de l'économie, du social et de l'urbanisme au sein de la Politique de la Ville
- Une gouvernance forte

### Les supports sur clé USB :

- Synthèse opérationnelle - Extrait du guide pratique de l'ANRU « Consolider la dimension économique des territoires en rénovation urbaine »
- Bien comprendre le rôle et la logique des acteurs opérationnels
- Les séquences d'une opération économique

## SYNTHESE DES ELEMENTS DE DEBAT

---



De nombreux participants ont partagé leurs expériences durant ce cycle de qualification, que ce soit sous forme d'interventions, d'observations ou de questions.

On trouvera dans ce chapitre une synthèse des problématiques soulevées.

Sur la question des équilibres financiers des entreprises, **la question du fond de roulement** a été évoquée. Il s'agit des moyens de trésorerie dont dispose ou non l'entreprise pour couvrir ses dépenses, avant l'encaissement des recettes. Cette question récurrente rappelle la nécessité qui s'impose aux entreprises naissantes de constituer, via une banque ou des fonds propres un « trésor de guerre » qui lui permette de tenir financièrement les premiers mois d'exploitation.

Par exemple, GDI (« Guyane Développement Innovation », située à l'entrée du Pôle universitaire Guyanais, sur le campus de Troubiran)<sup>14</sup> a mis en place depuis avril 2011 le programme « Entreprendre en Guyane » qui gère deux projets : Un projet sur le portail régional, qui sert de biais et de relais d'information

pour le grand public qui permet de diffuser toutes l'information locale, régionale et nationale sur la création d'entreprises et un deuxième projet qui est l'extranet, qui est un outil collaboratif qui permet à tous les acteurs de la créations d'entreprises d'avoir un outil de reporting qui constitue une base de données sur la traçabilité du parcours du porteur de projet. Donc grâce à cet outil, on saura par quelles institutions ou organismes est passé un porteur de projet et le conseiller. L'agence de développement pourra contacter d'autres partenaires pour échanger sur les meilleures manières pour l'accompagner. Un extranet permet à un réseau d'une quarantaine de structures liées par une charte de partenariat, de communiquer. Ce programme complète en cohérence les actions du réseau « Entreprendre<sup>15</sup> ». GDI fait partie du réseau RETIS<sup>16</sup>. Le réseau ELAN<sup>17</sup> est également évoqué.

Espace Sud<sup>18</sup>, en Martinique, a constitué une cellule agissant sur les douze communes du territoire en lien notamment avec la Maison de l'Emploi.

Le partage en réseau n'exclut pas la protection des données confidentielles, notamment celles des porteurs de projets (propriété intellectuelle). La CNIL<sup>19</sup> a été consultée sur ce sujet par GDI.

D'autres dispositifs existent qui concourent à déceler les talents, puis les accompagner. CitéLab<sup>20</sup> ou Le Talent des Cités<sup>21</sup>.

Chacun souligne la difficulté du partage des données et l'énergie nécessaire au fonctionnement de ces réseaux.

Le DÉVÉCO a été par exemple abordé par Espace Sud au travers de réunions thématiques avec les acteurs économiques : La CCI, La Chambre de Métiers, la DIRECTE, la boutique de Gestion, la Fédération des Petites Entreprises, des bailleurs sociaux, les services concernés des communes, etc. Cette dynamique a permis de dresser un diagnostic, relever les enjeux et formaliser un plan d'action.

En Guadeloupe, Cap Excellence<sup>23</sup> a mis en place une démarche de diagnostic avec la Caisse des Dépôts (CDC). Le BGE<sup>24</sup> souligne la nécessaire indépendance de ces démarches, de type Agence Régionale de Développement (ARD)<sup>25</sup>, pour éviter des conflits d'intérêts.



Chacun rappelle la nécessité d'avoir **une approche systémique intégrée, partenariale** qui doit animer les démarches et la pertinence d'une structure « porte d'entrée », pour identifier qui fait quoi et le périmètre d'action de chacun et que **le problème de la gouvernance reste posé**. Enfin, la question du travail non déclaré et de la motivation des porteurs de projets à rentrer dans un système légal n'est pas évacuée « quand il y a des taxes à payer, y a plus personne ! ».

Un suivi des porteurs de projets et la mise en confiance, c'est un suivi qui peut prendre deux ou trois ans. L'EPAG<sup>26</sup> insiste sur une évolution patiente et adaptée au contexte local.

Le BGE évoque la question des « Couveuses<sup>27</sup> », parfois thématiques, très efficaces car très économiques et peu contraignantes pour des porteurs de projets en phase d'amorçage. Ces porteurs sont soutenus par un CAPE<sup>28</sup> (contrat d'accompagnement d'appui à l'entreprise) et arrivent parfois via une ADIE<sup>29</sup>. On peut rapprocher cette démarche d'une Coopérative d'Activités et d'Emplois<sup>30</sup>. Mais ces outils sont difficilement finançables par le FSE<sup>31</sup> (Fond Social Européen). De toute façon, **les financements sont un problème récurrent**, en partie du fait du manque de lisibilité de l'effet réel de ces financements. Peu d'indicateurs de réussite à produire pour rassurer les bailleurs de fonds.

Historiquement, ces dispositifs viennent en relais de l'ESS<sup>32</sup>, concept repris et développé par le BGE et soutenu par le NACRE (Nouvel Accompagnement à la Création ou la Reprise d'Entreprise) et le DLA (Dispositif Local d'Accompagnement). D'autres structures sont en place, par exemple la Maison des Entreprises à Sinnamary. Celle-ci est gérée par la Chambre de Commerce.

<sup>14</sup> <https://www.cr-guyane.fr/developpement-economique/gdi-guyanedveloppement-innovation/>

<sup>15</sup> <http://www.reseau-entreprendre-guyane.fr>

<sup>16</sup> <http://www.retis-innovation.fr/Utilisateurs/Retis/Contacts/SYNERGIA>

<sup>17</sup> <http://www.pepinieres-elan.fr>

<sup>18</sup> <http://www.espacesud-martinique.com>

<sup>19</sup> <https://www.cnil.fr>

<sup>20</sup> <http://www.entreprendre-en-guyane.fr/cid138228/le-dispositif-citeslab.html?pid=10096>

<sup>21</sup> <http://www.talentsdescites.com/laureats/view/366/bsi-guyane>

<sup>22</sup> <http://www.ville.gouv.fr/?outre-mer-la-politique-de-la-ville>

<sup>23</sup> <http://www.aliasoutremer.org/Alias-Mag/Insertion-guadeloupe/Patrick-Zora-Developpement-economique-emploi-Politique-Ville-Cap-Excellence-QHq7TvSOKD.html>

<sup>24</sup> [http://www.bge.asso.fr/pages\\_locales/BGE\\_GUYANE/edito/](http://www.bge.asso.fr/pages_locales/BGE_GUYANE/edito/)

<sup>25</sup> <https://www.cr-guyane.fr/projet-de-fusion-ard-guyane-technopole/>

<sup>26</sup> <http://epag.fr>

<sup>27</sup> [http://www.uniondescouveuses.com/article.php?id\\_article=265](http://www.uniondescouveuses.com/article.php?id_article=265)

<sup>28</sup> <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F11299>

<sup>29</sup> <http://www.adie.org>

<sup>30</sup> <http://www.economie.gouv.fr/ess/cooperative-dactivites-et-demplois-cest-quoi>

Sur **l'implantation d'un équipement économique**, la question est posée de son implantation, d'où un débat. Dans le cadre de la politique de la ville pourquoi ne pas étudier l'opportunité de localiser un immobilier d'entreprise au cœur des quartiers prioritaires ?

Est-ce à dire que les villes doivent toutes s'orienter vers de l'immobilier d'entreprise ? Quel est l'équilibre économique si chaque ville porte un immobilier d'entreprise ? Est-ce que l'on ne devrait pas s'orienter vers un équipement communautaire plutôt que vers des structures locales ? On a le sentiment que chaque commune souhaiterait avoir son équipement (volonté politique). La volonté politique consiste en la création d'un équipement spécifique à sa collectivité alors que bien souvent la logique environnementale systémique voudrait que ces équipements soient « plus collectifs », partagés. On raisonne en termes de localisation d'équipements au lieu de raisonner en termes de rayonnement d'équipement. Cette question de l'implantation se heurte à la rareté du foncier, particulièrement en Guyane. Quant à la transformation d'usage, elle est quasiment financée sur fonds propres. Une réflexion est en cours à l'AFD<sup>35</sup> sur cette question. Dans tous les cas en Guyane, les valeurs locatives restent élevées. Une solution passe peut-être par l'utilisation d'un EPL<sup>36</sup>. Une autre source de financement à solliciter : le FEDER<sup>37</sup>. La question du délai de mise à disposition d'un équipement économique fait également débat. D'où l'intérêt de disposer parfois de locaux provisoires, parfois chez un bailleur. Pour clore la question du financement, la CDC a essayé de monter un DLA Régional en Guyane avec la CRESS<sup>38</sup>. Pour l'instant ils n'y arrivent pas et sont en pourparlers avec la DIRECCTE. La CDC peut financer jusqu'à 50% en co-financement de l'étude d'un projet.

Concernant **les porteurs de projet** si l'on prend les chiffres du dispositif Cité Lab', sur les quartiers Village Chinois, Mont Lucas on est à environ 300 porteurs d'idées rencontrés, 150 dans une phase d'émergence de projet et environ 30 à 50 en cours de création. Sur ces entreprises en création pour 90%, il s'agit d'entreprises individuelles, principalement des auto-entrepreneurs qui sont, soit dans le domaine du commerce, soit de l'activité artisanale, ou de service à la personne. Des porteurs de projet qui ne correspondent pas forcément aux IPHE. Il faut trouver des solutions alternatives d'accueil adaptées à leurs activités. Ces derniers sont par ailleurs accompagnés par la ville de Cayenne sur les nombreux dispositifs existants. Dans le cadre du contrat de ville, sur le volet développement économique, l'identification de l'offre en matière d'immobilier et de foncier est un des axes de travail. Notamment le lien avec les bailleurs pour travailler sur l'adaptabilité des locaux. Avec également un travail sur le choix des activités qui pourraient être mises en place par rapport à l'attractivité du quartier. Ils savent ce qu'ils cherchent en surface par chaque type d'activité, et en typologie de bâtiment. C'est cette identification qui a permis à la ville de faire cette proposition de pépinière éclatée.

**Le marketing territorial** est aussi abordé, notamment pour attirer une demande exogène. Cette demande se manifeste déjà spontanément (ex : à Matoury). L'enjeu est aussi bien sûr de donner envie aux entreprises de rester sur le territoire qui les fait éclore.

**Le portage foncier** par l'EPAG pour le compte des collectivités offre une opportunité. Mais le projet doit ensuite être bien défini pour respecter les équilibres technico-économiques de l'opération. À ce titre l'EPAG co-finance les études de faisabilité.

Le sujet de la **FAT<sup>39</sup> (Fiche Analytique et Technique de l'ANRU)** est aussi abordé. L'ANRU va subventionner le déficit calculé au bout des 15 ans d'exploitation pour que le bâtiment soit amorti. C'est la subvention d'exploitation.

La FAT regroupe ainsi tous les éléments financiers immobiliers (charges et produits) calculés sur les quinze premières années du projet. Sur un compte d'exploitation à 15 ans, ce que l'ANRU va calculer c'est un compte d'exploitation théorique qui permet d'aboutir à 0. On détermine le remboursement du prêt, le montant du prêt au moment de l'investissement. Ce montant, on le reporte (le prêt théorique) dans le bilan d'investissement et cela détermine le déficit financé par l'ANRU.

Le taux de financement de l'ANRU sur ce déficit est négocié au moment de la convention par chaque porteur de PP de 15 à 80% selon le cas. Le financement complémentaire du déficit est souvent comblé par une collectivité.

Les graves soucis des délais de paiement des entreprises sont soulevés par un participant, lui-même entrepreneur. Cette intervention fait consensus.

La question du **coût d'une étude de diagnostic et programmation** d'un équipement économique en quartier prioritaire est posée à OBJECTIF VILLE<sup>40</sup>. Le coût est estimé à 12 000 €<sup>41</sup> (non soumis ici à TVA) et le délai de réalisation est de l'ordre de trois mois.

Sur les recettes (produits) locatives d'une pépinière en année pleine, lissées sur 15 ans, la conversation porte sur les taux d'occupation et la vacance. Les FAT retiennent un taux de 90% et un taux d'encaissement de 90%. Sur une question, il est aussi précisé que l'ANRU ne rentre pas dans les détails du montage. Il intervient comme financier et paye la subvention d'investissement au départ.

Ce qui est dit comme retenu en conclusion par les participants du cycle :

- Les retours des concepts d'entreprises et sur les parcours résidentiels des entreprises et les diagnostics
- La présentation par rapport aux IPHE et aux acteurs
- Le déroulé de la trame méthodologique
- Avoir une bonne méthode pour éviter quelques erreurs
- Les études de cas
- La différence entre projet urbain et plan de projet (programmation)
- L'étude de marché et les outils méthodologiques
- La présentation des IPHE
- Les échanges et partages avec les autres collègues
- L'importance du travail en réseaux
- La vision de l'entrepreneur
- L'excellente ambiance du groupe
- La démarche économique à mettre en place dans le cadre de la politique de la ville

## Synthèse des éléments majeurs du cycle de qualification du 30 novembre au 03 décembre 2015 :

- Le PNRU a privilégié l'habitat et le social en mettant de côté le volet économique et donc la diversification économique des quartiers.
- Pourtant un traitement a été engagé notamment sur les cœurs commerciaux des quartiers en lien avec l'EPARECA et la Caisse des Dépôts (CDC). (Restructuration des pôles commerciaux des quartiers là où le privé ne vient pas investir)
- Les clauses d'insertion dans le PNRU ont été un réel soutien pour l'emploi
- Le NPNRU inscrit résolument le développement économique dans les quartiers, après avoir tiré les leçons de ce qui s'était passé dans le cadre du PNRU. Le développement économique constitue l'un des trois grands piliers du contrat de ville.

<sup>31</sup> <http://www.fse.gouv.fr>

<sup>32</sup> <http://www.jeun-ess.fr/cest-quoi-l-ess/>

<sup>33</sup> <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F20016>

<sup>34</sup> <http://www.info-dla.fr>

<sup>35</sup> <http://www.afd.fr/home>

<sup>36</sup> <http://www.lesepl.fr>

<sup>37</sup> <http://www.europe-en-france.gouv.fr/Configuration-Generale-Pages-secondaires/FEDER>

<sup>38</sup> <http://www.guidedelacreationdentreprise.com/cress-chambre-regionale-de-l-economie-sociale-et-solidaire-ile-de-france-988.html>

<sup>39</sup> [http://www.resovilles.com/media/downloads/ateliers/anru\\_fat.pdf](http://www.resovilles.com/media/downloads/ateliers/anru_fat.pdf)

<sup>40</sup> [www.objectif-ville.com](http://www.objectif-ville.com)

<sup>41</sup> Hors coûts de déplacement, restauration et hébergement depuis la Métropole

# SYNTHÈSE DE LA JOURNÉE D'APPUI

---

## Questions posées dans le cadre de la table ronde de la journée d'appui :

**1/** Selon vous, quels sont les contraintes, ressources et opportunités pour la mise en œuvre du volet développement économique et emploi notamment au sein du contrat de ville ?

*Nous nous intéresserons essentiellement à la question des structures et des dispositifs existants, des besoins en termes de formation, de mise en réseau et d'accompagnement (tant des porteurs de projet que des professionnels).*

**2/** Les territoires entrepreneurs (ex-ZFU; voir éléments de définition) sont-ils suffisamment incitatifs pour que les activités économiques s'implantent dans les quartiers prioritaires et pour renforcer l'attractivité d'un territoire ?

**3/** Quel partenariat peut-on engager avec le secteur privé, quelles opportunités et quels impacts peut-on espérer ?

**4/** Que manque-t-il selon vous, pour que votre structure, votre service et vous-même ayez une contribution plus efficace dans le DÉVÉCO de votre territoire (temps, argent, réseau, informations, formation, directives, soutien et en bref moyens financiers et compétences) ?

### Participants à la table ronde :

Denis Souillard, (Directeur du CRPV Guyane)  
Ewan Lintanf, (Responsable de la CRESS Guyane)  
Lucie Jozon, (Responsable du DSRU Cayenne)  
Franck Roubaud, (Directeur de GDI Guyane)



Ce dispositif a permis de :

- Mettre en place les dispositifs qui manquaient pour créer un parcours du créateur cohérent (mise en place du premier Service d'Amorçage de Projet (SAP), ancien Cité Lab'.
- Rencontrer l'ensemble des partenaires et acteurs du développement économique :  
BG, ADIE, plateforme, etc.  
Organismes publics de l'emploi : Pôle emploi, Mission locale, Chambre des métiers, CCI, etc.
- Créer un service d'aide au montage de dossiers.
- Conduire une réflexion autour de l'immobilier d'activité (quelles opportunités à l'échelle de l'agglomération ?) et qui a fait l'objet d'une étude a été reprise par la CACL dans le cadre du SDE.
- Nous connaître et d'avoir des temps dédiés réguliers.
- Dérouler la liste des porteurs de projets accueillis par le SAP et les autres structures.
- Avoir un visuel sur l'ensemble des porteurs de projets ; Certains porteurs de projets sont allés frapper à toutes les portes, mais ont ainsi été réorienter plus facilement.

Ce dispositif a été l'amorçage d'un travail en matière de structuration du parcours des porteurs de projets. Il a été repris par l'Agence Régionale du Développement (ARD), qui a ensuite travaillé sur la mise en place du portail « Entreprendre en Guyane ».

Il n'existe aucune donnée formelle ni d'études sur l'intervention de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) dans les quartiers prioritaires. Des problématiques globales émergent cependant. La CRESS a seulement un an. A moyen terme nous devrions disposer d'outils permettant d'évaluer l'intervention de l'ESS au sein des quartiers prioritaires grâce à la création d'observatoire de l'ESS. Sur Cayenne, un grand nombre de quartiers sont concernés par l'ESS (notamment le village chinois : Ti Degra, les Frères de la Crique, régies de quartiers).

- Des opportunités de développement apparaissent avec le Contrat de Ville, à travers les conseils citoyens où les habitants sont acteurs et moteurs.
- On peut aussi compter sur la loi-cadre sur l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et un certain nombre d'outils à mettre en lien avec les possibilités d'appuyer le développement économique dans le cadre de la politique de la ville.
  - Convention agir pour l'emploi 2014-2020
  - Dispositif Local d'Accompagnement (DLA), porté par le BGE
  - Développement de projets multi acteurs
  - Un Pôle Territorial de Coopération Économique (PTCE)

## MÉTHODE RETENUE POUR LA SYNTHÈSE

Pour une plus grande clarté de la synthèse de cette journée d'appui, les interventions des différents intervenants ou participants sont regroupées pour correspondre au mieux à chacune des questions traitées, sans préciser les noms et qualités des personnes à la source des interventions. Le contenu des interventions sous la forme verbale initiale est toutefois conservé à chaque fois que cela est possible et cohérent dans le texte.

## DÉBAT

### Question n° 1

**Selon vous, quels sont les contraintes, ressources et opportunités pour la mise en œuvre du volet développement économique et emploi notamment au sein du Contrat de Ville ?**

*Nous nous intéresserons essentiellement à la question des structures et des dispositifs existants, des besoins en termes de formation, de mise en réseau et d'accompagnement (tant des porteurs de projet que des professionnels).*

### Constats/Dispositifs

La ville de Cayenne a signé en 2006 un plan d'actions économiques en direction de la ZFU et un protocole d'accord avec la CDC lui permettant de dérouler une stratégie de développement économique à l'échelle des quartiers, offrant un appui financier important de la CDC et du Centre National d'Études Spatiales (CNES).

## Préconisations/Actions

Un travail sur le marketing territorial avec un important volet communication a été accompli, avec la mise en place d'actions ciblées en direction des entreprises du territoire (petits déjeuners d'entrepreneurs réalisés directement dans les quartiers, réunions de travail avec les entreprises de la commune). Il apparaît que sur les 1 500 entreprises de la ZFU on recense 250 possibilités d'embauche. Sur Cayenne, 90% des porteurs de projets portent leur propre emploi.

La problématique majeure reste celle de la disponibilité de l'immobilier d'entreprise :

- Améliorer l'image du quartier
- faire du marketing territorial pour « vendre » ces territoires
- pouvoir identifier le foncier et l'immobilier disponible
- mettre en place des espaces adaptés aux besoins des Porteurs de Projets (PP) ou entreprises.

Dans cet esprit, une étude faite il y a quelques années indiquait que les entreprises de la ZFU souhaitaient recruter, mais qu'elles ne trouvaient pas de profils adaptés. Un travail avait été fait à l'époque sur ce sujet-là avec le Pôle Emploi. Cela a induit la mise en place du dispositif service « Inser-Recrut » proposé par Ancrage et qui a débouché sur la régie de quartier, avec un travail de lien des entreprises du quartiers pour les accompagner sur la formalisation de leurs besoins et faire le lien avec les structures existantes pour réfléchir en amont sur les besoins en termes de formations demandeurs d'emploi/ entreprises du secteur.

On trouve toujours toutefois une inadéquation entre l'attente des entreprises et le niveau de formation. La formation par alternance est un des meilleurs outils d'insertion professionnelle. Certaines zones franches comme celle de Manaus fonctionnent bien. Au-delà de tout cela, ce qu'il faudrait pour la Guyane, c'est de mettre l'accent sur l'ESS qui est trop négligée. L'outil principal pour la Guyane est de mettre en place une technopole dans laquelle chacun peut se retrouver qui permettra d'avoir tous les outils transversaux nécessaires. Il faut réfléchir en complément de la ZFU. Il faut aller plus loin.

A travers ces outils il peut être envisagé de rassembler l'ensemble des acteurs publics/privés et des habitants. Au niveau local, les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif ont leur rôle à jouer. Le porteur de projets développe son activité et la teste pendant deux à trois ans, et il rémunérera la coopérative sur la base d'un pourcentage de son chiffre d'affaire (bénéfice). L'intérêt de la société coopérative c'est qu'elle n'héberge pas seulement les porteurs de projets. Cela peut être des salariés qui trouvent une solution dans la coopérative, sans pour autant créer une structure et être chef d'entreprise. Ils viennent pour travailler en communauté, développer une activité et ils resteront au sein de la coopérative. C'est en cela que l'on parle d'ESS. On peut rester 3 ans sous le statut salarié entrepreneur puis sous le statut d'associé. Cela donne d'autres perspectives. Il faut surtout développer la fonction d'observation, insuffisamment développée en Guyane.

Par ailleurs, pour qu'un dispositif national (DLA) soit intéressant il doit être compris par les financeurs et leurs partenaires. Personne en Guyane ne s'intéresse à ce dispositif. Les dispositifs semblent atrophiés. Il faut que tous les acteurs y mettent de l'énergie. Comme la plateforme de partage de GDI, dans laquelle on a mis beaucoup d'énergie pour le construire, maintenant il faut qu'on mette de l'énergie pour le nourrir. En Guyane on a le plus petit DLA des DOM et de la métropole. Par ailleurs, une collaboration avec l'Union des Petits Chefs d'Entreprises est souhaitable. Il n'y a pas que les PP. Ces chefs d'entreprises peuvent servir de modèle, ils peuvent ensuite recruter...

### Question n°2

Les territoires entrepreneurs (ex-ZFU - voir éléments de définition) sont-ils suffisamment incitatifs pour que les activités économiques s'implantent dans les quartiers prioritaires/ renforcer l'attractivité d'un territoire ?

**Le dispositif fiscal est incitatif mais seul, ce dispositif ne sert pas à grand-chose.**

90% des entreprises n'ont pas de salariés, elles ne sont donc pas concernées par ce dispositif. Et il faut

accompagner les porteurs de Projets (PP) pour qu'ils puissent bénéficier de ce dispositif. Par ailleurs

les PP s'implantent sur ces territoires parce qu'ils sont déjà sur le quartier et qu'ils le connaissent déjà. Souvent ils s'implantent car ils ont une opportunité et ils vérifient s'il s'agit d'un territoire en ZFU pour bénéficier d'exonérations, alors qu'on devrait être

capable de faire l'inverse : avoir une visibilité de l'offre sur ce périmètre et la proposer aux PP et entreprises qui souhaitent s'implanter.

**Donc le dispositif fiscal oui, mais avec la mise en place d'actions complémentaires pour améliorer l'image du quartier, faire du marketing territorial pour vendre ces territoires et pouvoir identifier le foncier et l'immobilier disponible, mettre en place des espaces adaptés aux besoins des PP ou entreprises.**

### Exemple

*A Cabassou (Cayenne), même si le dispositif ZFU avait incité les entreprises à s'implanter, le quartier a commencé à se dégrader, donc la ville a mis en place un dispositif de médiation sociale à l'échelle intercommunale avec les communes de Rémire et de Matoury. On note depuis une amélioration sur ce quartier en termes d'image à la fois des habitants et des entreprises.*

Sur la ZFU, aucun dispositif d'évaluation n'existait, permettant d'évaluer la portée du dispositif. Il serait intéressant dès le début de mettre en place un dispositif de suivi sur la durée du contrat permettant d'évaluer l'impact de ce dispositif fiscal.

Que ce soit sur le développement économique « DEVECO » ou autres domaines, on est pourtant plutôt bien outillés en termes de ressources. Il existe plusieurs sources de financement. Mais on est obligé de créer un nouvel outil pour percevoir les fonds sur d'autres lignes etc... Si on n'a pas une volonté humaine de collaborer ensemble il ne se passe pas grand-chose. La principale contrainte est la temporalité de l'action et la volonté politique.



Beaucoup de structures associatives portent le DEVECO en Guyane et cela se passe plutôt bien même si c'est très dépendant de la dynamique du moment. Il manque d'échanges et de facilité pour échanger de la donnée basique (études, rapports etc.) entre les structures. La problématique du cloisonnement est prégnante (technicien/élus). On oublie souvent qu'on est là pour un intérêt collectif.

Au-delà du caractère fiscal, d'un point de vue réglementaire les territoires entrepreneurs sont attractifs. Mais il reste un énorme travail en termes de marketing territorial à faire sur les quartiers prioritaires. L'objectif est d'avoir des entrepreneurs issus de ces quartiers qui s'y implantent mais aussi des entrepreneurs venant d' l'extérieur qui jugent intéressant de s'y installer. Il ne faut pas rester dans une dynamique qui reste interne au quartier. La mixité est intéressante pour avoir plus de dynamisme. Cela ne peut se faire s'il n'y a pas d'offre d'immobilier d'entreprises disponible, aujourd'hui en Guyane on est très léger, même si beaucoup de projets ont été relevés. Comment on passe du stade d'idée à la phase création. Ne pas s'arrêter à la problématique financière même si elle est réelle.

Le clivage politique et de la méconnaissance du terrain retarde, voire bloque certains dossiers.

On ne sait pas définir une stratégie, peut-être parce que cela ne rapporte pas de points politiques et il n'y a pas d'esprit de cohésion et de dynamique. On ne regarde pas suffisamment l'intérêt général.

De nombreux outils existent et souvent redondants. On va parler de filières (pêche, agricole, mines etc.). Il y'a un potentiel énorme en Guyane. Mais on ne parle pas de l'outil DEVECO et ce qu'il manque c'est l'attractivité du territoire. On a du mal à faire venir des investisseurs, à avoir des PMI (le tissu économique est essentiellement constitué de TPE qui ont du mal à faire rentrer de l'innovation. Or c'est un des relais de croissance important sur le territoire. La Guyane subit une fracture numérique énorme or cela fait partie des dispositifs sur lesquels on peut faire des sauts quantiques. Aujourd'hui les observatoires existants ne font malheureusement pas le lien entre eux.

**Il y'a beaucoup de freins notamment entre le temps politique et la volonté politique.**

## Préconisations/Actions

- Partager davantage les « best practices » et tenir compte de la temporalité des projets et des temps politiques.
- Mettre en place un véritable plan Marshall en Guyane.
- Favoriser les outils un peu plus collectifs comme des coopératives, des biens communs.
- Valoriser une plus-value sur le territoire avec de l'innovation pour que l'on puisse exporter.

## Sur le principe d'un quelconque développement plusieurs étapes existent :

- 1/ Mettre en place des actions en faveur d'une stratégie opérationnelle (politique qui se traduit sur le terrain), un observatoire territorial effectuant une veille stratégique et une action en détection et sensibilisation, aujourd'hui on se focalise essentiellement sur le fonctionariat, alors que pour développer le territoire il faudrait plutôt se tourner vers l'entrepreneuriat.
- 2/ Développer une structure d'appui et d'accompagnement, structuration de filières et d'entreprises.
- 3/ Structurer les transferts et les moyens financiers rattachés, des outils existent mais il faudrait les coordonner et les développer.
- 4/ Développer des moyens transversaux complémentaires (télé technologies, raccordements numériques etc.)

### Question n° 3

Quel partenariat peut-on engager avec le secteur privé, quelles opportunités et quels impacts peut-on espérer ?

#### Constat/Dispositifs

On a un manque réel de relation avec le monde de l'entreprise ! Le secteur public est demandeur d'échanges directs avec les entreprises afin d'être au fait des difficultés des entrepreneurs. Afin d'adapter leurs actions et possibilités d'intervention par rapport aux difficultés rencontrées. Il manque de lien. Les entreprises souhaitent également avoir un lien direct avec les collectivités et être partie prenante dans l'évolution du quartier dans les solutions à apporter pour améliorer l'image du quartier.

#### Exemple :

*Les cafés d'entrepreneurs mis en place par la ville de Cayenne, et la future maison des initiatives locales nous permettent/ permettront d'avoir des opportunités de partenariat qui n'existent pas ce jour.*

#### Exemples de partenariat public/privé entre Politique de la ville et ESS

1/ En région parisienne : Une crèche familiale a été créée par une association à destination des familles monoparentales en difficulté qui va embaucher à terme 10 Assistantes Maternelles et 1 éducatrice des jeunes enfants. On est sur une structure qui crée de l'emploi sur son territoire et répond à des problématiques en lien avec le quartier. La Communauté de Communes soutient l'initiative en l'intégrant dans sa stratégie de développement économique locale ainsi que dans ses projets d'aménagement du territoire.

2/ Nantes : une association gère depuis 2010 un espace « chez nous » qui apporte des services au sein des quartiers (laverie, traiteur, garde d'enfants, démarche administrative) employant 3 salariés et compte près de 150 adhérents habitants des quartiers ou des structures. Créée par et pour des femmes du quartier. La métropole de Nantes l'a reprise à son compte pour diffuser les lieux de ce type. Aujourd'hui il en existe 8 en Métropole. Ils ont créé un poste porté par un autre PTCE pour accompagner les initiatives ESS dans les quartiers politiques de la ville. Un espace qui s'est implanté sur un quartier a pu être mis en valeur par la volonté politique.

Ce sont des pistes de réflexion sur le partenariat avec le privé.

En Guyane, la relation public/privé on la voit surtout en termes de donneur d'ordre qui met en place un certain nombre de moyens dont financiers pour développer des entreprises. Mais on oublie la dimension « investisseur ». On voit fleurir un certain nombre d'outils notamment le crowdfunding, il serait intéressant de se pencher sur ce point-là en Guyane.

#### *Exemple de Grenoble*

*160 projets ont été débattus pour les pouvoirs publics et les citoyens. L'enveloppe va aller vers des projets qui émanent de la base qui sont utiles et pertinent.*

C'est un peu ce qui se fait dans le cadre des Conseils de Quartiers et du Fond de Participation des Habitants. Dans le cadre de la mise en place des CV on a fait des ateliers participatifs avec les habitants permettant de préfigurer les conseils citoyens. On a travaillé sur des problématiques à identifier sur le quartier, surtout les plus prégnantes, les actions prioritaires pour les habitants. On est en train de travailler sur des propositions (sur ce qui est faisable ou non) d'une ou deux actions par quartier qui seront présentées par les habitants. S'ils valident ces actions elles seront financées par le Fonds de Participation des Habitants en fonctionnement ou en investissement.

L'EPAG, est en train de créer une société immobilière dans laquelle l'État (la CDC) est actionnaire et deux banques privées sont sur le projet avec un objectif de créer de l'immobilier, au départ restreint à de l'immobilier d'entreprise, mais le projet est en train d'évoluer. Objectif : porter des constructions qui ont un intérêt collectif pour initier des dynamiques avec des logiques de retour sur investissement. Les banques le font car cela contribue à leur image, et leur relation avec des acteurs locaux.

De nombreuses fondations privées, qui disposent de moyens, ne connaissent pas le territoire et n'imaginent pas les besoins du territoire. Attention, il faut que ces actions soient accolées à du lobbying d'élus. Au sein du réseau Entreprendre le fond de prêt est alimenté par des fonds européens, des fonds d'état et par des fonds privés (bancaires, dons de membres d'autres associations du réseau, d'autres entreprises qui leur font des prêts sur le principe de l'avance remboursable).

## Préconisations/Actions

Les subventions au niveau de la Guyane ne devraient pas être aussi systématiques. On devrait passer plutôt sur des avances remboursables pour avoir un crédit revolving. On prête à l'entreprise, l'entreprise dégage des bénéfices et sur le principe de l'incubateur, dès lors que l'entreprise dégage des bénéfices, un accord est signé et l'entreprise commence alors à rembourser, car cela permet de pouvoir relancer d'autres projets et de faire en sorte que l'entreprise puisse participer à ce développement économique (les fonds européens ne sont pas pérennes). Il va falloir se pencher sur ce mode opératoire. Sortir de la commande publique et aider les entreprises sous forme d'avances remboursables. Il existe aussi d'autres modalités qui se développent à destination des collectivités, des budgets participatifs allouant des enveloppes aux habitants qui doivent identifier et être force de propositions sur ce qu'ils imaginent sur leur territoire.

On a parlé du découplage politique/technique, mais, par exemple, les coopératives sont des outils pertinents à l'échelle du territoire qui impliquent l'intégralité des acteurs exemple de la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) qui permet de mettre autour de la table dans une gouvernance et un objectif commun, les collectivités, salariés, habitants, entreprises autour d'un projet d'intérêt général. La coopérative est ainsi une réponse.

#### Question 4

4/ Que manque-t-il selon vous, pour que votre structure, votre service et vous-même ayez une contribution plus efficace dans le DÉVÉCO de votre territoire (temps, argent, réseau, informations, formation, directives, soutien, etc.) ?

#### Constat/Dispositifs

C'est dans le cadre du PRU et sur un périmètre donné que l'on peut aborder la question du DEVECO. Ce qu'il manque : du temps, de l'argent, des directives. Il existe souvent un réel manque de formation dans le domaine du DEVECO. On ne travaille plus en termes d'aménagement et très peu avec les PP. Aujourd'hui, il ne reste plus d'habitants sur le quartier. Le chef de projet DSU de Matoury, par exemple, est la plus au fait des questions de DEVECO sur la commune. On constate un problème de volonté politique également. La partie tourisme prend la plus grande part du DEVECO. Il y'a un manque de personnel également.

Il existe près de 200 porteurs de projet potentiels qui cherchent à s'implanter à Matoury et sur l'île de Cayenne. Il manque surtout du personnel. Nous avons beaucoup de demandes, mais peu de directives, de moyens financiers, et peu de soutien politique. Autre grosse difficulté, la question du foncier à Matoury.

L'importance de l'échelon intercommunal pour prendre le relais sur différents sujets dont le DEVECO est mésestimée. Cet échelon peut soutenir des sujets à l'échelle communale. Même s'il ne s'agit pas de solution miracle, en termes d'élaboration de schémas, de stratégie, plaidoirie et interpellation de l'état local, évaluation...

Difficultés : Le recrutement d'un chargé de mission DEVECO et payer les factures en temps et en heure pour que les entreprises puissent s'investir totalement.

Les associations qui travaillent dans le DEVECO et l'insertion ne sont pas reconnues comme des structures économiques. Ce qu'il manque par exemple à BGE c'est de la trésorerie en temps réel, avoir de l'argent pour pouvoir mettre en place les projets. On ne peut plus payer les charges, et on préfère payer les salaires. La question des délais et des contraintes par rapport à certaines natures de crédit pouvant être contractés est aussi à prendre en compte. Tout cela nous empêche d'être innovant et de mettre de l'énergie pour développer des projets...

Ce qui manque à GDI, en tant qu'agence régionale, ce n'est pas forcément les moyens, mais plutôt la crédibilité. Deux lacunes en Guyane : Quand on s'adresse à la Région à deux niveaux (élu et technicien) on n'est pas suffisamment crus, ni écoutés. Quand le domaine est inconnu les élus sont frileux et n'y vont pas. Manque de justesse de vue de la part de la classe politique. Mais les PP sont autant responsables que les autorités de gestion, ils n'arrivent pas à gérer leur projet, qui parfois hélas, n'aboutissent pas, etc. En outre, dans l'apport des administratifs et techniques. Il y'a un principe de concurrence entre les fonctions.

Des difficultés existent aussi en termes de pérennisation des moyens financiers pour la pérennité des actions. Un projet d'amorçage s'est arrêté au bout de 3 ans (financement CDC). Un manque de lien avec l'ensemble des acteurs. Le dispositif Cités Lab a pris le relais pour 3 ans. L'action est pertinente mais on va se retrouver à l'arrêter pour mettre en œuvre une autre possibilité de financement.

#### Préconisations/Actions

- Un vrai travail de partenariat public/privé au sein de la structure doit être mis en place, mais aussi en externe : décroquer géographiquement les outils disponibles : dispositifs de lutte contre l'illettrisme, remise à niveau etc...
- Le fait que le public paie les factures aux entreprises à temps est un argument de vente du territoire et contribue à son attractivité.
- Prioriser les projets. Pérenniser les décisions qui fluctuent en permanence, et en même temps développer une vraie inertie.
- Emettre des choix clairs en termes de portage. Comment le porteur de projet fait pour s'adresser à un interlocuteur unique ? Mettre en place un guichet unique? Mais avant tout la CRESS est à l'interface de plusieurs dimensions. La connaissance de terrain est essentielle.
- La problématique de temps et de l'argent est juste, mais avoir plus d'argent ne serait forcément plus efficace. Il s'agit d'une utilisation plus efficace des moyens et cela passe aussi par des directives et stratégies plus claires des politiques avec lesquels on travaille. Se pose réellement le problème de la stratégie car les collectivités ont chacun leur plan de développement il n'y a pas de concertation, ni de liens entre les acteurs du développement économique, ni de cohérence dans l'action. Difficulté de cloisonnement également entre les collectivités porteurs etc. mais aussi au sein des services de la ville.
- Pérenniser le type de dispositifs CitésLab, important pour les territoires et les quartiers prioritaires. Des dispositifs doivent également être mis en place à l'échelle intercommunale.
- Face au manque de moyens humains, le manque de portage à l'échelle du territoire et une vision stratégique et pas uniquement de la microéconomie à l'échelle des quartiers,
- Des progrès à la ville de Cayenne : Un élu est dédié au DEVECO. Il existe un service DEVECO et donc une lisibilité pour les PP sur le territoire, qui devrait être améliorée via la MIL, donnant ainsi une vision stratégique et pas uniquement de la microéconomie à l'échelle des quartiers
- L'intérêt est peut-être de se revoir à l'issue de cette journée, car le DEVECO est complexe, mal compris et peu partagé. On n'en mesure pas forcément l'importance. On constate beaucoup de perfusion économique sur le territoire. Il y a vraiment quelque chose à réveiller. Quelque chose se passe.



# FICHES D'EXPERIENCES

---

# ■ ETUDE DE FAISABILITÉ D'UN HÔTEL D'ENTREPRISES DANS LE CADRE DE LA RESTRUCTURATION DU CENTRE COMMERCIAL COLVERT CA AMIENS MÉTROPOLE

## CONTEXTE

Créée le 1er janvier 2000, la Communauté d'Agglomération Amiens Métropole regroupe aujourd'hui 33 communes et compte environ 180 000 habitants. Située au centre de l'axe Paris-Londres, Amiens est la capitale de la région Picarde et constitue à ce titre une place décisionnelle forte classée parmi les territoires les plus attractifs de France pour les entreprises. Le développement économique de l'agglomération constitue la priorité d'Amiens Métropole par une déclinaison d'actions au niveau local.

Situé en plein cœur de la ZFU Amiens Nord, le secteur Colvert anime le plateau de la Citadelle grâce une offre en commerces et services ainsi que de plusieurs structures permettant l'accueil d'entreprises et de porteurs de projets de type pépinière ou hôtel d'entreprises.

**Conscient du rôle moteur que peuvent jouer les activités économiques dans le renforcement de l'attractivité du territoire, l'Agglomération d'Amiens Métropole a engagé une étude de faisabilité relative à la création d'un équipement à vocation économique au sein du secteur Colvert.**



## ENJEUX

- Évaluer l'opportunité de réaliser un hôtel d'entreprises au regard notamment des besoins des porteurs de projet dans le cadre de la restructuration du centre commercial Colbert
- Proposer des outils d'aide à la décision quant au montage juridique et financier de cette opération immobilière

## OBJET DE L'ETUDE

Dans ce cadre, l'étude visait spécifiquement à :

- Analyser le tissu économique local et le marché de l'immobilier d'entreprises de l'Agglomération d'Amiens
- Identifier les atouts et les faiblesses du site au regard des critères de commercialité des hôtels d'entreprises
- Définir la programmation économique et l'organisation fonctionnelle du futur hôtel d'entreprises
- Proposer des hypothèses de montage opérationnel
- Estimer la faisabilité financière



Offre immobilière alternative  
Objectif Ville- 2015



## ■ PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

### PHASE 1 : ANALYSE ET POSITIONNEMENT

#### ANALYSE FONCTIONNELLE

Le site dispose de deux atouts principaux : une accessibilité satisfaisante (proximité N1, N25 et A16 et 4 lignes de bus) et un dispositif d'exonération de charges fiscales (ZFU). En outre, le projet de restructuration commerciale constitue une réelle opportunité, de même que le dispositif Citélab (BGE et ADIE) afin d'animer le futur équipement des Quartiers Nord.

Cependant, le Colvert est marqué par des rassemblements sur l'espace public ne permettant pas de doter le site d'un niveau de confort d'usage et de sécurité satisfaisant.

#### POSITIONNEMENT DU PRODUIT D'IMMOBILIER D'ENTREPRISES

Une offre dense en immobilier d'entreprises alternatif avec :

- 1 pépinière d'entreprises avec un taux d'occupation de 100% traduisant l'intérêt des porteurs de projet pour ces produits
- 3 hôtels d'entreprises avec des taux d'occupation plus faibles (de 60 à 80%) relevant des difficultés de commercialisation

Un volume important de porteurs de projet à la recherche de petites surfaces de bureaux (<50 m<sup>2</sup> SDP) qui constitue un vivier sur lequel s'appuyer pour programmer une offre immobilière supplémentaire adaptée à ces publics.

Ainsi, une structure alternative de type incubateur ou pépinière d'entreprises est préconisée.

### PHASE 2 : ÉTUDE DE FAISABILITÉ

#### ÉTUDE DE POTENTIEL ÉCONOMIQUE

Sur la base d'une analyse fine des demandes d'implantation, les deux scénarios suivants sont proposés :

- **Scénario 1 : Création d'un bâtiment ex-nihilo** accueillant une pépinière d'entreprises de 400 m<sup>2</sup> SDP (12 bureaux) et éventuellement un pôle associatif de 690 m<sup>2</sup> SDP
- **Scénario 2 : Valorisation du bâtiment Ecopolis 2** accueillant une pépinière de 400 m<sup>2</sup> SDP (12 bureaux).

### VALEURS VÉNALES ET LOCATIVES (SCÉNARIO 1)

Afin de crédibiliser le projet sur le plan financier pour les opérateurs et investisseurs potentiels, deux modes opérationnels sont évalués :

- Hypothèse 1 : achat par un investisseur unique public
- Hypothèse 2 : achat par un investisseur unique privé

Pour information, la valeur vénale se calcule par capitalisation des loyers, c'est-à-dire en fonction du prix facial annuel et de la rentabilité attendue par un investisseur (6% pour un investisseur public et 10% pour un investisseur privé).

	Valeurs locatives	Valeurs vénales Inv. public	Valeurs vénales Inv. privé
Pépinière	100 € HT/m <sup>2</sup> /an	550 000 €HT	330 000 €HT
Pôle associatif	100 € HT/m <sup>2</sup> /an	958 333 €HT	575 000 €HT

### MONTAGE OPÉRATIONNEL (SCÉNARIO 1)

#### Hypothèse 1 : Vente à un investisseur public

L'analyse de la rentabilité de l'opération rend difficile la sollicitation d'un investisseur privé au regard des fortes attentes en termes de rentabilité induites par ce mode de portage.

- Résultat d'exploitation Pépinière : -88 000 €
- Résultat d'exploitation Pépinière et Pôle asso. : - 230 000 €

#### Hypothèse 2 : Vente à un investisseur privé

Une opération bénéficiaire dans le cadre de la vente à un investisseur public.

- Résultat d'exploitation Pépinière : + 130 000 €
- Résultat d'exploitation Pépinière et Pôle asso. : + 370 000 €

*NB : La valeur vénale d'un bien représente la valeur d'un bien sur le marché, c'est-à-dire la valeur probable de revente d'un bien dans les conditions actuelles du marché*



Analyse fonctionnelle  
Objectif Ville- 2015

## ■ RÉALISATION D'UN PÔLE À VOCATION ÉCONOMIQUE SUR LE SITE DES MOLINES GRAND ANGOULÊME

### CONTEXTE

Issu de l'Opération de Renouvellement Urbain du quartier Basseau - Grande Garenne, le village d'entreprises Molines Nord situé au sein du secteur d'activités des Molines répond à trois exigences :

- Permettre la location de bureaux et d'ateliers de petite surface (entre 75 et 200 m<sup>2</sup>) à un niveau de loyer en phase avec les possibilités de la cible considérée (artisans, TPE de service aux entreprises...)
- Intégrer le site à son environnement urbain en améliorant la lisibilité de ses accès et en définissant un accès préférentiel à l'échangeur de la route nationale N10
- Encourager la construction de démarches partenariales avec le centre de formation AFPA situé à proximité du site



- Le parc d'activités artisanales des Molines Sud créé en 2015

### ENJEUX

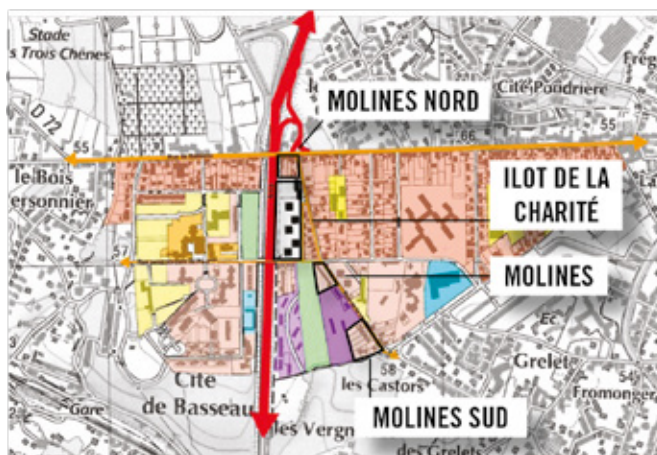
**En 2013, la Communauté d'Agglomération a souhaité élargir le village d'entreprises des Molines saturé et a commandité une étude de programmation d'une offre immobilière complémentaire.**

Les objectifs étaient les suivants :

- Introduire de la mixité et de la diversification au coeur du quartier de Basseau- Grande Garenne
- Positionner une offre complémentaire sur un créneau saturé
- Articuler le site à une démarche emploi / qualification par la présence du centre de formation AFPA

La page suivante décrit la démarche mise en oeuvre pour programmer le village d'entreprises des Molines Nord.

### LE SECTEUR D'ACTIVITÉS DES MOLINES



Plan de situation du secteur d'activités des Molines  
Objectif Ville - 2013

## ■ PRESENTATION DE L'OPERATION DES MOLINES NORD

### DEFINITION DES BESOINS

#### DES DEMANDES IMMOBILIÈRES INSATISFAITES

Entre le mois de Janvier 2008 et de Décembre 2010, la Direction du Développement Economique du Grand Angoulême a recensé les demandes immobilières d'entreprises recherchant des locaux (bureaux et ateliers) d'une surface inférieure à 700 m<sup>2</sup>.

53 demandes ont ainsi été recensées parmi lesquelles :

- 21 demandes (39,6%) correspondant aux surfaces proposées au sein du village des Molines (60 à 200 m<sup>2</sup>). Toutefois, le nombre de locaux d'une surface supérieure à 100 m<sup>2</sup> disponibles sur ce site restait limité
- 29 demandes (54,7%) correspondant à des surfaces largement supérieures aux espaces proposés dans le village des Molines préexistant (les entreprises recherchant des locaux de 200 à 700 m<sup>2</sup>)

#### LES RAISONS DE CETTE INSATISFACTION

L'insatisfaction des entreprises à s'implanter au sein du secteur d'activités des Molines est ainsi justifiée :

	Nombre de demandes
Entreprises ayant trouvé à s'implanter au sein de l'agglomération	16 (30,2%)
Entreprises ayant trouvé à s'implanter en dehors de l'agglomération	9 (16,9%)
Entreprise n'ayant pu s'implanter en raison de l'absence d'offre	2 (3,8%)
Entreprises en cours de recherche	14 (26,4%)
Abandon pour des raisons internes à l'entreprise	12 (22,6%)

### LE VILLAGE DES MOLINES NORD

#### PROGRAMMATION DU SITE

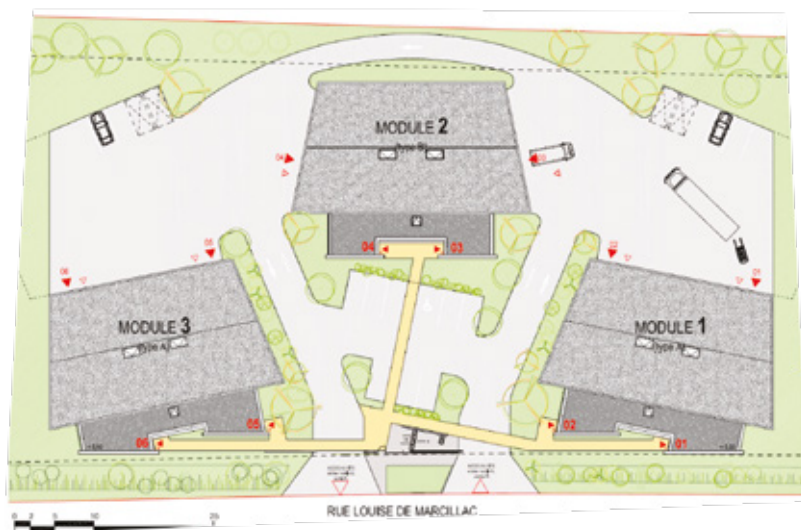
La vocation du village des Molines Nord consiste à accueillir des entreprises artisanales et des TPE n'ayant pas trouvé de locaux de petite surface (en raison de la saturation du premier village des Molines) et celles nécessitant des locaux d'une surface supérieure à 200 m<sup>2</sup>

Afin d'accueillir les entreprises insatisfaites, la Communauté d'Agglomération du Grand Angoulême a donc programmé la construction de ce nouveau village des Molines Nord :

- Construction de trois ateliers (500 m<sup>2</sup> SDP chacun) offrant des espaces locatifs variant entre 150 et 500 m<sup>2</sup> SDP
- Aménagement d'un accès préférentiel à l'échangeur de la route nationale N10
- Réaménagement de la rue Louise de Marillac
- Possibilité de nouveaux aménagement sur une parcelle attenante d'environ 14 000 m<sup>2</sup>

#### ÉVALUATION DES VALEURS FINANCIÈRES ADMISSIBLES

- Montant global de l'opération : 2 430 000 € HT
- Montant annuité d'emprunt : 215 767 €
- Montant annuel des loyers : 75 000 € HT
- Déficit d'exploitation annuel : 140 767 €
- Déficit d'exploitation total : 2 111 505 €



Plan masse du village d'entreprises des Molines Nord  
Objectif Ville- 2013



## ■ DÉMARCHE DE PROGRAMMATION DES ESPACES DE COMMERCE ET D'ACTIVITÉS INSCRITS AU PDRU CAYENNE

### CONTACT

Sophie Patruño  
Chef de projet PDRU/PDRU 2  
0594 25 69 74

### CONTEXTE

Depuis une dizaine d'années, la Guyane connaît un véritable essor des hypermarchés alimentaires. Positionnées aux différentes entrées de la ville de Cayenne, les surfaces alimentaires attirent de plus en plus de consommateurs, au détriment des commerces de proximité du centre-ville et des quartiers.

**Principalement constitués de grands ensembles, les quartiers Mirza-Médan-Floralies sont situés en entrée sud du centre-ville de Cayenne. Dans le cadre du Projet de Renouvellement Urbain, la Ville souhaite réaliser un pôle commercial de proximité et un hôtel d'entreprises dans une triple perspective :**

- Sur le plan commercial, développer une offre adaptée aux besoins des habitants et venant en complément de l'offre actuellement déployée dans les trois quartiers
- Sur le plan économique, favoriser la création et le développement d'entreprises locales
- Sur le plan urbain, revitaliser le quartier et améliorer son intégration en entrée de centre-ville.



### ENJEUX

- Développer un pôle commercial de proximité pérenne qui réponde aux besoins et aux modes de consommation des habitants des quartiers Mirza-Médan-Floralies tout en valorisant l'entrée sud du centre-ville de Cayenne.
- Proposer aux créateurs d'entreprises et aux porteurs de projets une offre immobilière permettant de développer sur les quartiers un véritable « parcours résidentiel des entreprises ».

### OBJET DE LA DÉMARCHE DE PROGRAMMATION

- Réaliser un diagnostic de l'offre commerciale des quartiers et de leur environnement concurrentiel.
- Analyser l'environnement concurrentiel du site et l'évolution des modes de consommation locaux.
- Analyser l'offre existante en matière de structures publiques d'accueil d'entreprises sur l'agglomération de Cayenne.
- Définir la programmation commerciale et économique du PDRU, secteur 3 Mirza, Médan et Floralies.
- Définir le montage opérationnel du projet économique et commercial jusqu'au choix de l'investisseur.



Schéma d'implantation de l'hôtel d'entreprises  
Objectif Ville- avril 2013



## PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

### PHASE 1 : STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

#### DÉFINITION DE LA STRATÉGIE COMMERCIALE

Les commerces et services présentent des signes de faiblesse dans les quartiers Mirza, Médan et Floralias car ils ne sont pas pleinement positionnés sur des critères de commercialité (visibilité, lisibilité, accessibilité, confort d'usage, etc).

L'environnement concurrentiel est dense et en cours de structuration, avec l'émergence de plusieurs hypermarchés alimentaires, ce qui limite les perspectives de chiffre d'affaires pour les commerces présents. Localement, l'offre commerciale couvre les besoins des habitants et des actifs.

#### DÉFINITION DE LA STRATÉGIE ÉCONOMIQUE

Le marché de l'immobilier d'entreprises ne répond pas aux besoins des entreprises locales, en particulier des TPE tertiaires et artisanales (superficies inadéquates et loyers trop élevés). Cette situation tend à limiter leur potentiel de développement. Il est ainsi recommandé d'implanter un hôtel d'entreprises au carrefour des Boulevards Jubelin et République, deux axes structurants aux portes du centre-ville.

### PHASE 2 : PROGRAMMATION

#### PROGRAMMATION COMMERCIALE DU SITE EDF

Les activités tourisme/loisirs sont ciblées pour ne pas faire concurrence au centre-ville et aux commerces locaux :

- Complexe de loisirs de 1 400 m<sup>2</sup> SDP (bowling, baby foot, escalade indoor, squash, ...)
- Club de sport / fitness de 1 300 m<sup>2</sup> SDP
- Un Café / Restaurant / Snack / Karaoké de 300 m<sup>2</sup> SDP
- SUPERFICIE TOTALE DE 3 000 m<sup>2</sup> SDP

### ÉVALUATION DES VALEURS FINANCIÈRES

	Valeurs locatives (€ HT/m <sup>2</sup> /an)	Valeurs vénales (en € HT/m <sup>2</sup> )
Complexe de loisirs	70 à 80	800 à 1 000
Club de fitness	90 à 100	1 100 à 1 333
Café / Restaurant	170 à 180	800 à 1 000

#### PROGRAMMATION ÉCONOMIQUE DU SITE CCM

Pour répondre aux besoins immobiliers des TPE et créer un parcours résidentiel, programmation d'une pépinière / hôtel d'entreprises mixte à vocation généraliste de 1 200 m<sup>2</sup> SDP pourvant accueillir 20 entreprises (12 bureaux de 18 à 30 m<sup>2</sup> SDP, 8 ateliers de 150 à 320 m<sup>2</sup> SDP, 40 places de stationnement).

#### PRÉCONISATIONS DE FONCTIONNEMENT

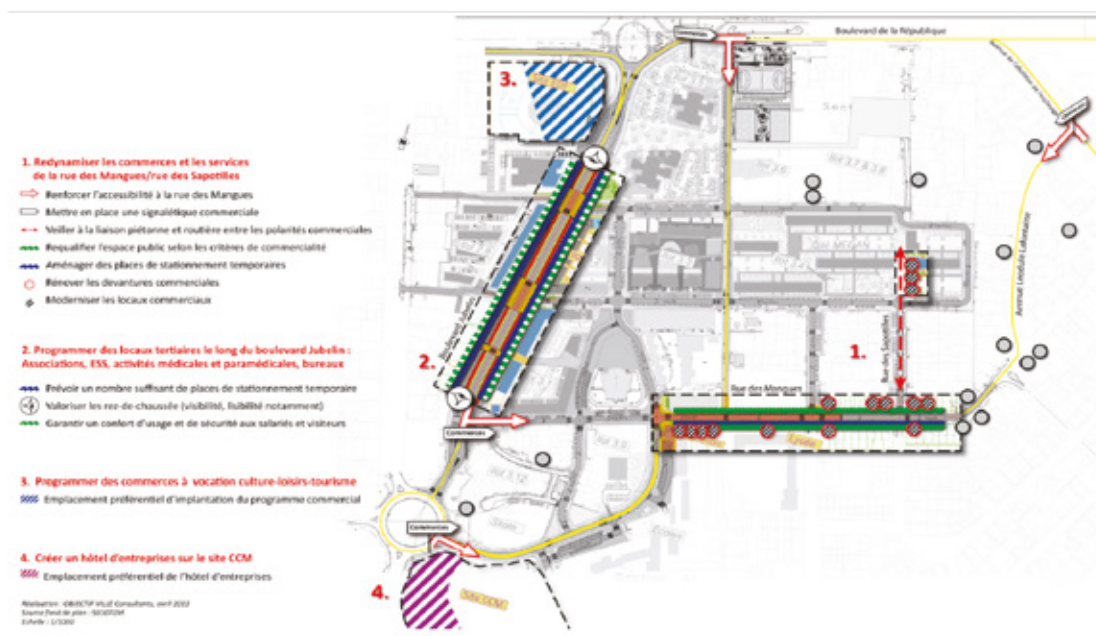
Gestion en régie ou déléguée, avec les préconisations suivantes :

- Gestion unique de l'hôtel et de la pépinière d'entreprises
- Des services à la carte pouvant être proposés à une tarification avantageuse (comptable, secrétariat, reprographie, ...)
- Des ressources humaines nécessaires au fonctionnement quotidien : 1 personne à l'accueil, 1 nettoyage hebdomadaire

#### ÉVALUATION DES VALEURS FINANCIÈRES ADMISSIBLES

- Bureaux : 180 à 210 € HT/m<sup>2</sup>/an selon la surface
- Ateliers : 55 à 75 € HT/m<sup>2</sup>/an selon la surface

Évaluation de deux scénarios : 1. loyers constants et 2. loyers progressifs sur 3 ans (+20% en N+1, +15% en N+2). Les comptes d'exploitation à 15 ans démontrent un déficit supérieur du scénario 1 (1,6M€) en comparaison du scénario 2 (1,4M€).



Orientations retenues  
Objectif Ville- avril 2013

## LA TECHNOPOLE MARTINIQUE, OUTIL DE PROMOTION DE L'INNOVATION FORT DE FRANCE

### CONTEXTE ET ENJEUX

Pour faire de la Martinique un territoire d'excellence et offrir aux entreprises un environnement favorable, la CACEM (Communauté d'Agglomération du Centre de la Martinique) s'est dotée d'une structure ayant vocation à soutenir les démarches d'innovation des entreprises martiniquaises : la Technopole Martinique.



### LA TECHNOPOLE MARTINIQUE

Fort de ses labellisations en Technopole et en CEEI, la Technopole Martinique couvre les missions essentielles pour le développement d'un tissu entrepreneurial innovant :

**Animer le réseau des acteurs de l'innovation** : Par ses actions de mise en réseau et de marketing territorial, Technopole Martinique participe à l'animation du système d'innovation sur le territoire martiniquais, contribuant ainsi à l'émergence d'une culture de l'innovation.

**Accompagner les projets innovants** : Technopole Martinique apporte son soutien aux porteurs de projets innovants sur l'ensemble du territoire martiniquais. Son service d'accompagnement de l'Innovation déploie une gamme de prestations visant à mûrir les démarches d'innovation. Avec 20 ans d'expérience, Technopole Martinique est un référent de l'accompagnement de l'innovation agissant dans un cadre strict de confidentialité.

**Héberger la jeune entreprise innovante** : La pépinière d'entreprises de Technopole Martinique permet aux jeunes entreprises de démarrer leur activité.

### GOVERNANCE DE LA TECHNOPOLE

Organe de gouvernance, le Comité Technopole Martinique est composé d'une vingtaine de membres appartenant aux domaines de la recherche et l'enseignement, des collectivités territoriales, de l'entreprise et des milieux socio-professionnels.

Au-delà de son rôle prioritaire de définition des grandes orientations de la Technopole Martinique, ce Comité constitue un lieu d'échange, de réflexion et d'information des acteurs de l'innovation.

### PROGRAMME : DES OUTILS AU SERVICE DE L'INNOVATION

Une offre globale en matière d'appui en innovation, à tous les stades de la vie de l'entreprise :

- Pépinière d'entreprises
- Incubateur Creanov
- Espace de coworking Le Carbet
- Ingénierie de l'innovation
- Promotion de l'innovation
- Animation du réseau des acteurs de l'accompagnement et de l'innovation



Plan de localisation  
Technopole Martinique- 2016



## ■ PRÉSENTATION DE LA TECHNOPOLE MARTINIQUE

### L'INCUBATEUR CREANOV

#### OBJECTIFS

- Favoriser la concrétisation de projets dans des domaines émergents visés par la stratégie d'innovation du territoire (éco-technologies, bio-technologies, édition de logiciels, innovation sociale, ...)
- Adapter l'accompagnement aux nouveaux modes de l'innovation s'appuyant sur les prestations de design, développement information, co-conception, ...

#### ACCOMPAGNEMENT ET SERVICES PROPOSÉS

**L'hébergement en Espace d'incubation :** Avec cet outil, les Conseillers Innovation accroissent l'efficacité de leur accompagnement, la proximité des porteurs de projet permettant plus de réactivité.

**La conduite du projet :** L'intervention des Conseillers Innovation vise à guider le porteur de projet dans les étapes nécessaires à la maturation de son projet.

**Les missions d'expertise :** Ces missions, menées par des partenaires / prestataires spécialisés, visent à aider à la maturation du projet sur un aspect particulier (technologique, économique ou marketing) de celui-ci.

**Le portage du projet innovant :** Développement et émergence de la dimension entrepreneuriale du porteur de projet.

### LA PÉPINIÈRE D'ENTREPRISES

Créée par la CACEM en 2006, la pépinière d'entreprises de Technopole Martinique permet aux jeunes entreprises innovantes de moins de deux ans de démarrer leur activité dans un cadre privilégié et fiscalement avantageux (ZFU). Elle occupe une place stratégique à l'entrée de la ZAC Étang Z'abricots au sein du Centre d'Affaires Agora.

Depuis sa création, la pépinière a accueilli et accompagné plus de 40 entreprises en démarrage dans les domaines de l'audiovisuel, services aux entreprises, TIC, marketing, communication et consulting. Ces entreprises ont généré plus de 60 emplois directs.

#### PROGRAMME :

Au sein d'un bâtiment de 1 115 m<sup>2</sup>, la pépinière dispose sur 4 étages d'une trentaine de bureaux meublés, d'une superficie modulable en fonction des besoins, de 12 à 40 m<sup>2</sup>. Les tarifs sont avantageux : de 15 € HT/m<sup>2</sup>/an la première année à 23 € HT/m<sup>2</sup>/an en année 3.

La pépinière propose à ses résidents des espaces partagés adaptés aux entreprises en démarrage qui facilitent leur installation et leur permet de bénéficier d'une logistique de PME :

- 3 salles de réunion d'une capacité de 10 à 40 personnes
- 1 espace Cafétéria
- 1 espace Reprographie

### LE CARBET, ESPACE DE COWORKING

« Le Carbet », espace de travail partagé de Technopole Martinique, permet à des entrepreneurs et des porteurs de projets entrepreneuriaux de se retrouver dans un cadre convivial et professionnel, pour une durée variant entre une demi-journée et plusieurs mois.

**L'objectif** est de construire une communauté de coworkers qui vont pouvoir partager échanger, avancer et se créer un réseau de professionnels.

Différents postes de travail sont mis à disposition en fonction des besoins pour travailler à deux ou à plusieurs mais aussi pour des moments de convivialité. Un accès Internet en wifi ainsi que des imprimantes renforcent l'offre de services.

**Loyers :** 15€ TTC/jour à 150 € TTC/mois

#### Les candidats éligibles :

- Les porteurs de projets entrepreneuriaux
- Les entrepreneurs du secteur tertiaire hors activités de commerce et activités libérales réglementées

Ne sont pas éligibles les activités associatives ou de recherche d'emploi. L'éligibilité est vérifiée avec l'équipe de Technopole Martinique lors d'un rendez-vous.

	BUDGET 2014	BUDGET PRÉVISIONNEL 2015
<b>DÉPENSES</b>		
Charges à caractère général	391 601 €	417 000 €
Charges de personnel	428 634 €	372 599 €
Charges exceptionnelles	160 000 €	165 000 €
Opérations d'ordre	135 085 €	140 000 €
<b>DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>1 115 320 €</b>	<b>1 094 599 €</b>
<b>RECETTES</b>		
Produits et services	13 500 €	13 500 €
Dotations et participations	30 000 €	20 000 €
Autres produits de gestion courante	816 553 €	752 660 €
Produits Exceptionnels	150 000 €	150 000 €
Opération d'ordre entre section	55 908 €	60 000 €
Excédent de fonction. Reporté	49 359 €	98 439 €
<b>RECETTES DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>1 115 320 €</b>	<b>1 094 599 €</b>

Budget de la Technopole Martinique  
Source : Rapport d'activités 2014

# AUDACIA, PREMIÈRE PÉPINIÈRE D'ENTREPRISES INNOVANTES DE GUADELOUPE

BAIE MAHAULT

## CONTEXTE

Une volonté forte, partagée par la Ville de Baie Mahault et ses partenaires est de doter la Guadeloupe d'une technopole d'ici 2020. Ainsi est né le projet de

**Audacia Technopole Caraïbes, véritable outil de compétitivité dédié à l'innovation inscrit dans le Schéma d'Aménagement Régional (SAR).**

Située à Baie-Mahault au coeur de la future technopole, la pépinière d'entreprises innovantes Audacia est la première étape concrète du vaste projet métropolitain de la Technopole Audacia.

## AUDACIA TECHNOPOLE CARAÏBES



Audacia Technopole Caraïbes, dédiée aux technologies innovantes, s'adresse à tous les porteurs de projets, entreprises innovantes et étudiants basés en Guadeloupe.

Elle bénéficie d'une localisation idéale dans la Vallée du Morne Bernard grâce aux équipements du site, à la proximité avec le monde économique et technologique (Orange Caraïbes, Canal +, Mediaserv, Guadeloupe 1ère, Canal 10, ...) et à la présence du monde agricole (Iguavie, Iguafior, Lycée agricole, ...).

## OBJECTIFS

- Promouvoir et exporter une économie de l'intelligence par une Technopole, levier de développement orienté vers le transfert de technologies et la valorisation de la recherche
- Favoriser les synergies entre l'Université des Antilles Guyane et les entreprises guadeloupéennes grâce à l'implantation de la pépinière d'entreprises Audacia, de futures écoles d'ingénieurs et de laboratoires de recherche.



## LES MISSIONS DE LA TECHNOPOLE

- Le développement des pôles de compétitivité : programmes structurels et fédérateurs, animations d'un réseau d'experts
- La création d'activités innovantes à partir de projets émergents dans les entreprises et les laboratoires : assistance à la création d'entreprises (pépinières d'entreprises), détection, évaluation, accompagnement et assistance au montage de projets
- La promotion des atouts technologiques, scientifiques et industriels du territoire par un marketing lisible et attractif : conventions d'affaires, congrès, expositions.

## LES PARTENAIRES

- **Collectivités et institutions** : Région, Département, DIECCTE, Préfecture, UDE-MEDEF, UMPEG, Réseau Entreprendre Guadeloupe, Guadeloupe Expansion, Synergile
- **Établissements d'enseignement supérieur** : Université Antilles-Guyane, Lycée agricole
- **Technopoles** : Technopole Martinique, CACEM, Technopole Parc Saint Christophe de Cergy-Pontoise, ACCET Val d'Oise



## ■ PRÉSENTATION DU PROJET AUDACIA

### PROGRAMME : DES OUTILS AU SERVICE DE L'INNOVATION

- Une unité d'enseignement supérieur
- Une école d'ingénieurs
- Des laboratoires de recherche / développement
- Un dispositif de pépinière d'entreprises
- Un Pôle dédié aux technologies innovantes

### CALENDRIER DU PROJET :

- 2008** > Présentation du Schéma directeur
- 2009** > Présentation aux États Généraux de l'Outre-mer (EGOM)
- 2010** > Mise en place d'un comité de pilotage Technopole
- 2011** > Consultation des acteurs
- 2012** > Lancement des études
- 2013** > Lancement des travaux d'aménagement de la pépinière
- 2014** > Ouverture de la pépinière Audacia
- 2015** > Début des travaux d'aménagement d'Audacia Technopole



### LA PÉPINIÈRE AUDACIA

Située au coeur de la future Audacia Technopole Caraïbes, la pépinière d'entreprises innovantes Audacia a ouvert ses portes en 2014. Elle s'adresse aux porteurs de projet dont l'activité présente un caractère innovant dans l'un des secteurs suivants :

- Technologies de l'information et de la communication (TIC)
- Développement durable et les énergies renouvelables
- Agro-transformation
- Sciences de l'ingénieur

### OBJECTIF

- Renforcer la politique locale d'aide et d'accompagnement aux futurs acteurs économiques en dotant la Guadeloupe d'un véritable lieu d'excellence, carrefour des projets innovants.

### FONCTIONNEMENT DE LA PÉPINIÈRE

La première pépinière d'entreprises permet aux jeunes entreprises de démarrer leur activité en leur offrant des locaux adaptés à des tarifs privilégiés, des services mutualisés, et les bénéfices d'un accompagnement personnalisé pendant trois ans.

### Un hébergement avantageux

- une 15zaine de bureaux modulables de 12 à 25 m<sup>2</sup>
- des conditions tarifaires privilégiées
- des services mutualisés

### Un accompagnement individualisé

L'entrepreneur bénéficie d'un suivi personnalisé et régulier. Une animatrice et des groupes d'experts dédiés l'accompagnent pour :

- Identifier les risques et les moyens de les limiter
- Améliorer ses compétences dans tous les domaines de gestion d'entreprise
- Préparer sa sortie de pépinière.

Des rendez-vous trimestriels avec l'animatrice de la pépinière permettent d'établir un diagnostic sur l'évolution de l'entreprise et d'élaborer un plan d'actions.

Pour sortir le porteur de projet de son isolement, le former et l'informer sur des thématiques ciblées, des rendez-vous collectifs sont animés par des experts. Aussi, les chefs d'entreprise sont invités à participer à des débats et conférences organisés par la Ville et ses partenaires. L'animatrice encourage le développement de synergies entre les entreprises résidentes à l'occasion de rendez-vous conviviaux comme des petits-déjeuners.

### CONDITIONS D'INTÉGRATION À LA PÉPINIÈRE

#### Les candidats éligibles

- Entreprises enregistrées au RCS (registre du commerce des sociétés) depuis moins de 3 ans avant leur demande d'entrée.
- Entreprise du secteur tertiaire dont l'activité présente un caractère innovant.

#### Processus de sélection et d'intégration

- Échange avec l'animatrice de la pépinière
- Remise du dossier de candidature
- Passage en Comité de sélection



# REPertoire DES PROFESSIONNELS DU DEVECO GUYANE, MARTINIQUE, GUADELOUPE

---

## GUYANE / SOUTIEN AUX PORTEURS DE PROJET ET ENTREPRISES

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>GDI</b> Guyane développement Innovation	Agence régionale du développement et de l'innovation  Pépinière d'entreprises	Porteurs de projets et jeunes entreprises «innovantes»	Accompagnement Hébergement Mise en réseau Formation	Tél : 05 94 39 24 60 contact@ardi-gdi.fr
<b>BGE</b>	Réseau d'associations au service des porteurs d'initiatives, pour créer des richesses dans les territoires	Porteurs de projets, jeunes entreprises, PME en activité	Accompagnement Services Formation	Tél : 05 94 31 02 95 bgcayenne@wanadoo.fr
<b>CCI</b> de Guyane	Chambre consulaire d'appui aux entreprises	Porteurs de projets, créateurs et chefs d'entreprise, artisans	Accompagnement Formation Promotion territoriale	Tel: 05 94 29 96 00
Chambre des Métiers et de l'Artisanat	Chambre consulaire d'appui à l'artisanat	Porteurs de projets, créateurs et chefs d'entreprise, artisans	Accompagnement Formation Promotion territoriale	Tél. : 05 94 25 24 70
<b>Maison des entreprises</b>	Lieu d'accompagnement des entreprises	Jeunes porteurs de projets et entreprises	Accompagnement Hébergement Services	Tél. : 05 94 38 19 67
<b>GRESS</b>	Réseau des acteurs de l'économie sociale et solidaire de Guyane	Acteurs de l'économie sociale et solidaire	Mise en réseau Accompagnement	Tél : 0594 31 99 20 Port : 0694 99 46 84
<b>PLIE</b>	Insertion professionnelle des populations vulnérables, éloignées de l'emploi	Demandeurs d'emploi, entreprises	Formation Accompagnement	Tél: 0594 28 93 40
<b>ADIE</b>	Aide pour créer une entreprise et donc un emploi grâce au microcrédit.	Personnes exclues du marché du travail et du système bancaire	Financement Accompagnement Formation	Tél. : 0969 328 110 Mél : guyane@adie.org
<b>ICEG</b> Initiative Centre Est Guyane	Réseau associatif de financement des créateurs d'entreprises	Porteurs de projet, entreprises	Accompagnement Financement Mise en réseau	Tél : 0594 38 00 86
<b>OIG</b> Initiative Ouest Guyane	Réseau associatif de financement des créateurs d'entreprises	Porteurs de projet, entreprises	Accompagnement Financement Mise en réseau	Tel: 0594 34 41 66
<b>Réseau Entreprendre</b>	Réseau de chefs d'entreprises qui accompagnent les nouveaux entrepreneurs	Créateurs, repreneurs, PME en développement	Accompagnement Financement	Tél : 0594 30 29 41
<b>BPI</b>	Banque publique d'investissement	Porteurs de projets, entreprises	Financement	Tél : 05 94 29 90 90
Agences immobilières	Offre d'immobilier d'entreprise ou de terrain	Porteurs de projet et entreprises		



## GUYANE / SOUTIEN AUX PARTICULIERS

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>Pôle Emploi</b>	Établissement public chargé de l'emploi en France	Demandeurs d'emploi, entreprises	Accompagnement Formation	Tél: 05 94 29 90 50
<b>Mission locale de Guyane</b>	Espace d'intervention au service des jeunes	Jeunes de 16 à 25 ans	Information, accompagnement	Tél. : 05 94 29 61 40
<b>ANCRAGE</b>	Association Nouvelle pour la CRéation d'Activités Génératrices d'Economie	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Tel : 0594 38 79 33 Port : 0694 24 44 34 ancrageguyane@orange.fr
<b>INSER 2000</b>	Entreprise de travail temporaire d'insertion (ETTI)	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	
<b>SAS PROD</b>	Accompagne les porteurs de projets musicaux	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Ptb : 0694 23 04 55 prophetjeremie@sasprod.net
<b>ERGOS</b>	Structure d'insertion par l'activité économique	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Tél : 05 94 25 10 34
Régie de territoire	Structure d'insertion par l'activité économique	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Tél: 0594 25 10 35
Entreprise d'insertion <b>GUID</b>	Structure d'insertion par l'activité économique	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	0594 06 94 20 18 68
<b>LIBI NA WAN/ Association PAPAKAI</b>	Structure d'insertion par l'activité économique	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Tél : 0594 22 37 48 asspapakai@live.fr
<b>ADSSUK</b>	Association de développement Social et de Solidarité Urbaine de Kourou	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Tél : 0594 32 12 04 Port : 0694 20 42 61 d.adssuk@gmail.com
Régie de quartier	Structure d'insertion par l'activité économique	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Tel.: 05.94.35.53.51 Email : direction-rqrm@orange.fr
Régie de territoire	Structure d'insertion par l'activité économique	Personnes en difficultés sociales et professionnelles	Emploi Accompagnement	Tel: 05.94.34.10.53 rqslm@orange.fr
<b>GEIG BTP</b>	Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification	Personnes éloignées du marché du travail	Accompagnement Emploi	Tel : 05 94 38 09 48 direction@geiqbtp-guyane.fr
<b>GEIQ Multisectoriel</b>	Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification	Personnes éloignées du marché du travail	Accompagnement, Emploi	Tél: 05 94 38 79 33 geiqmultisectoriel973@gmail.com"

## GUYANE / COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET ÉTAT

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>CACL</b> CA du Centre Littoral	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél : 0594 28 28 28
<b>CCDS</b> CC des Savanes	Communauté de communes	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél : 05 94 22 00 17 Tél : 05 94 22 29 31
<b>CCOG</b> CC de l'Ouest Guyanais	Communauté de communes	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél: 0594 34 05 60 Mail: s.asemat@netcourrier.fr"
<b>CCEG</b> CC l'Est Guyanais	Communauté de communes	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél: 05 94 28 09 44 cceg-973@orange.fr"
<b>Communes</b>		Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Financement	

## MARTINIQUE / LISTE DES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
Maison des Entreprises	Lieu d'accompagnement des entreprises	Jeunes porteurs de projets et entreprises	Accompagnement Hébergement Services	Tel : 0596 389 051 mde.martinique@gmail.com
Maison de l'Emploi	Organisme local visant à accompagner, accueillir et informer les porteurs de projet et chefs d'entreprise	Porteurs de projet, salariés, chefs d'entreprise	Mise en réseau Accompagnement Information	Tél : 05 96 42 69 65 maison-emploi-sud972@orange.fr
CCI	Chambre consulaire d'appui aux entreprises	Porteurs de projets, créateurs et chefs d'entreprise, artisans	Accompagnement Formation Promotion territoriale	Tél : 0596 55 28 00
CMA	Chambre consulaire d'appui à l'artisanat	Porteurs de projets, créateurs et chefs d'entreprise, artisans	Accompagnement Formation Promotion territoriale	Tél. : 05 96 71 32 22 Email : cmm972@wanadoo.fr
Couveuse Antilles Guyane	Couveuse d'entreprise	Porteurs de projet	Hébergement Accompagnement	Tél : 05 96 55 77 05 contact-bg-crag@orange.fr
Nord Créatis	Pépinière d'entreprises multisite	Porteurs de projet	Hébergement Accompagnement	0596 59 79 40 Email : nordcreatis@capnordmartinique.fr
Technopole Martinique	Pépinière d'entreprises	Porteurs de projet	Hébergement Accompagnement	FORT DE FRANCE Tél. : 05 96 38 07 71

ADIE	Aide pour créer une entreprise et donc un emploi grâce au microcrédit.	Personnes exclues du marché du travail et du système bancaire	Financement Accompagnement Formation	FORT DE FRANCE 0969 32 81 10 LE LAMENTIN Tél. : 0969 328 110
Réseau Entreprendre	Réseau de chefs d'entreprises qui accompagnent les nouveaux entrepreneurs	Créateurs, repreneurs, PME en développement	Accompagnement Financement	DUCOS Tél : 05.96.27.36.77
CGPME	Confédération générale des Petites et moyennes Entreprises	Entreprises adhérentes	Mise en réseau Formation Information	FORT DE FRANCE Tel : 0596 70 05 72
FTPE	Fédération des Très Petites Entreprises en Martinique.	Chefs de TPE	Mise en réseau Formation Information	FORT DE FRANCE Tél : 0696 28 09 69

## MARTINIQUE / SOUTIEN AUX PORTEURS DE PROJET ET ENTREPRISES

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>MISSION LOCALE NORD MARTINIQUE</b>	Espace d'intervention au service des jeunes	Jeunes de 16 à 25 ans	Information, Accompagnement	137, allée des cocotiers Immeuble Adams – Cité Mansarde 97231 Le Robert Tél : 0596 65 47 20 milnord@orange.fr
<b>MISSION LOCALES ESPACE SUD</b>	Espace d'intervention au service des jeunes	Jeunes de 16 à 25 ans	Information, Accompagnement	31, rue du Général de Gaulle 97215 Rivière Salée Tél : 0596 68 05 47
<b>MISSION LOCALE DU CENTRE DE LA MARTINIQUE</b>	Espace d'intervention au service des jeunes	Jeunes de 16 à 25 ans	Information, Accompagnement	54, chemin des châtaigniers Lotissement les horizons – Acajou 97232 Le Lamentin Tél : 0596 58 92 83
<b>INITIATIVE MARTINIQUE ACTIVE</b>	Réseau des chefs et créateurs d'entreprises	Porteurs de projets, entreprises	Information Accompagnement Financement	Immeuble Foyal 2000 2 <sup>ème</sup> étage Est Place Lafcadio Hearn Rue du gouverneur Ponton 97200 Fort de France Tél : 0596 71 21 77 contact@initiative-martinique.fr
<b>BGE MARTINIQUE</b>	Réseau d'associations au service des porteurs d'initiatives, pour créer des richesses dans les territoires	Porteurs de projets, jeunes entreprises, PME en activité	Accompagnement Service Formation	Immeuble les palétuviers 2 <sup>ème</sup> étage ZI de la lézarde, voie n°1 97232 Le Lamentin Tél : 0596 42 12 28 bg972@wanadoo.fr



## MARTINIQUE / COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET ÉTAT

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>CACEM</b> CA Centre de la Martinique	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	FORT DE FRANCE Tel : 0596 75 82 72
<b>CAP Nord</b>	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	LE MARIGOT Tel 0596 53 50 23
<b>Espace Sud</b>	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	SAINTE LUCE Tél : 0596 62 53 53 Mail : espacesud@espacesud.fr
<b>Communes</b>				
<b>Conseil régional de Martinique</b>		Particuliers, associations, entreprises	Accompagnement Financement Mise en réseau	FORT DE FRANCE Tél : 0596 59 63 00 courrier@region-martinique.mq

## GADELOUPE / COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET ÉTAT

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>CA Nord Basse Terre</b>	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	ccnbt@wanadoo.fr
<b>CA Grand Sud Caraïbes</b>	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél : 0590 99 63 20
<b>CAP Excellence</b>	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél: 0590 68 92 92
<b>CA Nord Grande Terre</b>	Communauté d'agglomération	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél: 05 90 48 77 80
<b>CC Marie Galante</b>	Communauté de communes	Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Accompagnement	Tél : 05 90 97 83 58
<b>Communes</b>		Porteurs de projet, entreprises	Stratégie Aménagement Financement	
<b>Conseil Régional de Guadeloupe</b>		Particuliers, associations, entreprises	Accompagnement Financement Mise en réseau	Tel : 0590 80 40 40

<b>DIECCTE</b>	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi en Guadeloupe	Chefs d'entreprises	Respect du droit Animation Coopération	Tél. : 0590 80 50 50
<b>Cellule partenariale Europe</b>	Cellule partenariale de gestion des fonds européens pour la période 2014-2020	Destinataires de fonds européens	Financement Coopération	Tel : 05 90 99 28 28

## GADELOUPE / LISTE DES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>Guadeloupe Expansion</b>	Agence régionale du développement économique	Porteurs de projets	Accompagnement Hébergement Promotion territoriale	Tél : 05 90 94 45 40
<b>BGE</b>	Réseau d'associations au service des porteurs d'initiatives	Porteurs de projets, jeunes entreprises, pme en activité	Accompagnement Formation	Tel : 05 90 48 00 70
<b>CCI</b>	Chambre consulaire d'appui aux entreprises	Porteurs de projets, créateurs et chefs d'entreprise	Accompagnement Formation Promotion territoriale	Tel : 0590 93 76 00
<b>CMA</b>	Chambre consulaire d'appui à l'artisanat	Porteurs de projets, créateurs et chefs d'entreprise, artisans	Accompagnement Formation Promotion territoriale	Tel : 0590 91 85 85
<b>Initiative Guadeloupe</b>	réseau associatif de financement et d'accompagnement de la création/reprise d'entreprises	Créateurs d'entreprises	Information Accompagnement Financement	Tel : 05 90 94 45 40
<b>ADIE</b>	Aide pour créer une entreprise et donc un emploi grâce au microcrédit.	Personnes exclues du marché du travail et du système bancaire	Financement Accompagnement Formation	Tél. : 0969 328 110 Matthias AVIGNON
<b>FTPE Guadeloupe</b>	Fédération des Très Petites Entreprises	Chefs de TPE	Mise en réseau Formation Information	Tel : 06 90 00 90 23 Email : ftpe971@ftpe-outremer.fr
<b>CRESS</b>	Chambre régionale pour l'économie sociale et solidaire de Guadeloupe	Acteurs de l'économie sociale et solidaire	Mise en réseau Accompagnement	cress.guadeloupe@gmail.com
<b>Pôle Emploi</b>	Établissement public chargé de l'emploi en France	Demandeurs d'emploi, entreprises	Accompagnement Formation	www.pole-emploi.fr/region/guadeloupe

<b>Mission locale</b> de Guadeloupe	Espace d'intervention au service des jeunes	Jeunes de 16 à 25 ans	Information, accompagnement	Tél : 0590 82-0011 Email : mission-locale-guadeloupe@wanadoo.fr
<b>Initiative Eco</b>	Association qui propose un lieu d'écoute et d'orientation	Personnes en situation de détresse.	Mise en réseau Formation Information	Tel : 0590 81 80 88
<b>AFPC</b>	Association pour la formation professionnelle Caraïbes	Tout public et jeunes créateurs d'entreprises	Information Accompagnement	Tél : 05 90 98 05 19 Mail : assoc.fpc@orange.fr

## GUADELOUPE / SOUTIEN AUX PORTEURS DE PROJET ET ENTREPRISES

ACTEUR	DESCRIPTION	POUR QUI ?	POUR QUOI ?	CONTACT
<b>INITIATIVE GUADELOUPE</b>	Réseau des chefs et créateurs d'entreprises	Porteurs de projets, entreprises	Information Accompagnement Financement	Maison régionale des entreprises Immeuble le squalé ZAC de Houelbourg Sud 2 97122 Baie-Mahault Tél : 0590 94 45 40
<b>BGE GUADELOUPE ILES DU NORD (Siège)</b>	Réseau d'associations au service des porteurs d'initiatives, pour créer des richesses dans les territoires	Porteurs de projets, jeunes entreprises, PME en activité	Accompagnement Service Formation	133, rue Maurice Flory – Nérée Lotissement Dothémare 97139 Les Abymes Tél : 0590 48 00 70
<b>PROJECTIVA GUADELOUPE</b>	Couveuse d'entreprises	Porteurs de projets/entrepreneurs à l'essai	Accompagnement Hébergement Mise en réseau Formation	133, rue Maurice Flory – Nérée Lotissement Dothémare c/o BGE Guadeloupe – îles du Nord 97139 Les Abymes Tél : 0590 68 25 79 Couveuse- cde_projectiva@wanadoo.fr
<b>AUDACIA</b>	Pépinière d'entreprises innovantes	Porteurs de projets et jeunes entreprises « innovantes »	Accompagnement Hébergement Mise en réseau Formation	Vallée du Morne Bernard 97122 Baie Mahault Tél : 0590 41 93 09 pepiniere.audacia@baiemahault.fr

## CONCLUSION

Ce cycle de qualification a été l'occasion d'approcher une thématique encore très peu développée au CRPV Guyane. Or, il était vraiment nécessaire d'aborder ces questions de développement économique, qui interpellent et suscitent l'intérêt de nombreux acteurs.

A travers l'analyse du développement économique dans le cadre des projets de renouvellement urbain notamment, nous avons réussi à définir cette notion de développement économique, à identifier les différents acteurs, dispositifs et outils existants en matière de création et de développement d'activité économique.

Les nombreux échanges et retours d'expériences nous ont également permis de définir les caractéristiques du développement économique dans les départements d'outre-mer (notamment en Guyane et aux Antilles).

A l'issue de ce cycle de qualification, l'ensemble des acteurs ont eu en leur possession l'ensemble des éléments méthodologiques nécessaires à la définition d'un projet de développement économique et à la mise en place d'une forme d'immobilier d'entreprise répondant aux besoins exprimés.

D'un point de vue général, cette action a encore une fois répondu aux attentes et besoins des professionnels locaux et des Antilles. En témoigne notamment le taux de participation à l'évènement.

Nous prévoyons d'ores et déjà une suite à ce cycle de qualification, qui traitera plus spécifiquement de la question de la redynamisation commerciale au sein des projets de renouvellement urbain. Un besoin exprimé par les stagiaires accueillis lors du cycle de 2015.

La journée d'appui du 04 décembre 2015, quant à elle, nous a permis d'approfondir les enjeux du développement économique en Guyane et d'établir une première piste d'actions.



# LISTE DES PARTICIPANTS

Consultant / Animation du cycle

	NOM	PRENOM	FONCTION	STRUCTURE	MAIL	TELEPHONE
France	KOSSMANN	FRANCOIS	GERANT	OBJECTIF VILLE	f.kossmann@objectif-ville.com	0952 70 69 92

## Stagiaires

	NOM	PRENOM	FONCTION	STRUCTURE	MAIL	TELEPHONE
GUYANE	HUGRET	CECILE	CHARGÉE D'OPÉRATION PRU RHI	DEAL	cecile.hugret@developpement-durable.gouv.fr	0594 39 80 82
	REYES	DOMINIQUE	CHARGÉE D'OPÉRATION AMÉNAGEMENT	DEAL	dominique.reyes@developpement-durable.gouv.fr	
	JOZON	LUCIE	RESPONSABLE DE SERVICE DSRU	MAIRIE CAYENNE DSRU	l.jozon@ville-cayenne.fr	0694 40 34 49
	ROBINSON	JEANINE	CHARGÉE DE MISSION DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET TOURISME	MAIRIE MATOURY DEVECO	jeanine.robinson@mairie-matoury.fr	0594 35 60 05
	THEOLADE	ERIC	DOST	MAIRIE DE CAYENNE DST	e.theolade@ville-cayenne.fr	
	BELQUERMI	YACINE	CHEF DE PROJET POLITIQUE DE LA VILLE	MAIRIE DE MACOURIA	yacine.belquermi@gmail.com	
	PATRUINO	SOPHIE	CHEF DE PROJET FORU	MAIRIE DE CAYENNE PRU	s.patruino@ville-cayenne.fr	0594 295 69 74
	LONGIN	FREDERIQUE	CHARGÉE DE MISSION INSERTION ET COMMUNICATION	MAIRIE DE CAYENNE PRU	fdpru.insertion@ville-cayenne.fr	
	FAUBERT	FREDERIC	CHARGÉ DE MISSION OPÉRATIONNELLE	MAIRIE DE KOUROU PRU	frederic.faubert@ville-kourou.fr	
	VILLENEUVE BELLEMARE	BENOIT	CHEF DE PROJET	MAIRIE DE MATOURY PRU	benoit.villeneuve@mairie-matoury.fr	
		MELINE	CHARGÉE DE MISSION	MAIRIE DE MATOURY PRU	meline.bellemare@mairie-matoury.fr	
	BISTOQUET	HANNAH	ARCHITECTE URBANISTE	MAIRIE DE CAYENNE AMÉNAGEMENT	h.bistoquet@ville-cayenne.fr	
	SCHMITT	JEAN MICHEL	CHARGÉ DE MISSION AMÉNAGEMENT	SIMKO	j.m.schmitt@simko.fr	0594 32 90 06
	ESTABLET	BENOIT	RESPONSABLE D'AGENCE/ RESPONSABLE QUALITE	SIMKO	be.establet@simko.fr	0594 29 77 02
	JASARON	NICOLAS	CHARGE D'OPERATIONS	SEMSAMAR	njasaron@semsamar.fr	0594 35 35 61
	WEIRBACK	PATRICIA	DIRECTRICE DU PATRIMOINE	SEMSAMAR	pweirback@semsamar.fr	595 35 35 61
	LIDOME	FABRICE	CHARGE D'OPERATIONS	SEMSAMAR	flidome@semsamar.fr	595 35 35 61
	ETIENNE JEANNETTE	MARIE GABRIELLE	CHARGÉE D'OPÉRATION	SEMSAMAR		
	FLEURY	ALEXANDRA	CHARGÉE DE MISSION PLANIFICATION ET URBANISME RÉGLEMENTAIRE	AUDEG	alexandra.fleury@audég.fr	0594 28 43 21
	HAMDI	LEILA	CHARGÉE D'ÉTUDIÉS HABITAT ET URBANISME	AUDEG	leila.hamdi@audég.fr	0594 28 43 22
	PETIT-FRÈRE	JESS	CHARGÉ DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL	EPAG	j.petitfrere@epag.fr	0694 43 99 39
	ROTSÉN	BORIS	DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET DE L'AGRICULTURE	EPAG	b.rotsen@epag.fr	0694 31 72 27
	ESPOSITO	MARC	CHARGE D'OPERATION RU	EPAG SAINT LAURENT	m.esposito@epag.fr	0694 31 72 25
	JULIEN	CHLOE	STAGIAIRE	EPAG SAINT LAURENT	chloee@epag.fr	0594 27 62 09
	LO A TOUN	KELEM	AGENT DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE	GDI	kelem.kelton@ardi-gd.fr	0694 45 02 56
	LEBEAU	JEAN PHILIPPE	AGENT DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE	GDI	jean.philippe.lebeau@ardi-gd.fr	0694 21 61 14
	GAYDU	EMMANUELLE	AGENT DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE	GDI	emmanuelle.gaydu@ardi-gd.fr	0694 45 02 56
PAUL	EMMELINE	AGENT DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE	GDI	emmeline.paul@ardi-gd.fr	0694 45 02 87	
LEDIEU	MARTINE	DIRECTRICE	BGE	ledieu.bj@wanadoo.fr	0594 26 23 84	
TAUBIRA	MALIKA	CHARGÉE DE MISSION	PLIE	taubira.plieguyane@gmail.com		

	NOM	PRENOM	FONCTION	STRUCTURE	MAIL	TELEPHONE
MARTINIQUE	MARCISSOT	PASCAL	CHARGE DE MISSION ACTION FONCIERE ET PLANIFICATION URBAINE	MAIRIE DE DUCOS	concord972@hotmail.com	0596 77 18 18
	DESTIN	DOMINIQUE/EUGENE	DIRECTEUR ADJUT DU SERVICE STRATEGIE AUX PROJETS ET A L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE	CAPNORD	dominique.destin@capnordmartinique.fr	0596 53 27 01
	QUBON	MARIE LINE	RESPONSABLE ADJOINTE DE LA PEPINIERE CHARGÉE DE L'INSERTION ET DE L'EMPLOI	CAPNORD	marie-line.qubon@capnordmartinique.fr	
	PETER	JEAN YVES	Chef de Service Coordination des Actions du Logement et de l'Habitat	MAIRIE DE FORT DE FRANCE	jean-yves.peter@fortdefrance.fr	
	BHAKKAN-MAMBRIR	NADEGE	DGA Développement Urbain RESPONSABLE DU SERVICE DEVECO	ESPACE SUD	nadege.bhakkan-mambri@espacesud.fr	

	NOM	PRENOM	FONCTION	STRUCTURE	MAIL	TELEPHONE
GUADELOUPE	LE REUN	DELPHINE	CHEF DE MISSION RENOUVELLEMENT URBAIN	DEAL	delphine.le-reun@developpement-durable.gouv.fr	0690 69 13 84
	ZORA	PATRICK	CHEF DE SERVICE INSERTION ET EMPLOI	CAPEXCELLENCE	zora@capexcellence.com	0590 38 01 61
	GAMIETTE APPOLINEAIRE	KATUCIA	CHARGÉE DE MISSION POLITIQUE DE LA VILLE	CANBT	katucia.appolinaire@canbt.fr	
	BLANCHARD	DANIEL	AGENT DE DEVELOPPEMENT	CANBT	daniel.blanchard@canbt.fr	
	BONALAR	NAIDY	AGENT DE DEVELOPPEMENT	CANBT	nady.bonalar@canbt.fr	
JUSTINE	SANDRA	Directeur du POLE AFFAIRES EUROPEENNES ET POLITIQUE DE LA VILLE	CASBT	sjustine.casbt@gmail.com		

## Intervenants

	NOM	PRENOM	FONCTION	STRUCTURE	MAIL	TELEPHONE
GUYANE	VIELLOT	FRANCK	RESPONSABLE DU POLE ENTREPRISES ET TERRITOIRES	CCI GUYANE	f.vielot@guyane.cci.fr	
	CALUT	PATRICIA	RESPONSABLE DU POLE INTERNATIONAL	CCI GUYANE	p.calut@guyane.cci.fr	
	CUYSSOT	GEORGES	CHEF DE SERVICE DEVELOPPEMENT DURABLE	CCI GUYANE	g.cuyssot@guyane.cci.fr	
	MONN	PATRICK	CHARGE DE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	patrick.monin@caissesdesdepots.fr	
	JEANNET	PAUL	DIRECTEUR REGIONAL	CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS	Paul.Jeannet@caissesdesdepots.fr	
	BAZIN DE JESSEY	EMMANUEL	TRESORIER FRBTPI/ DIRECTEUR GROUPE JEMASSEY	FRBTPI GROUPE JEMASSEY	emmanuel.bazindejessey@jemassey.fr	
	ROUBAUD	FRANCK	DIRECTEUR	GDI	frank.roubaud@ardi-gd.fr	
	LINTANF	EWAN	DIRECTEUR	CRESS	ewans73@laposte.net	

## ■ GLOSSAIRE/ABREVIATIONS

**ADIE:** Association pour le Droit à l'Initiative Economique  
**AFD:** Agence Française de Développement  
**ANRU:** Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine  
**ARD:** Agence Régionale de Développement  
**BGE:** Boutique de Gestion d'Entreprise  
**BPI:** Banque Publique d'Investissement  
**CA:** Chiffre d'Affaire  
**CACL:** Communauté d'Agglomération du Centre Littoral  
**CAPE:** Contrat d'appui au Projet d'Entreprise  
**CCIG:** Chambre de Commerce et d'Industrie de Guyane  
**CDC:** Caisse des Dépôts et Consignations  
**CNES:** Centre National d'Etudes Spatiales  
**CNFPT:** Centre National de la Fonction Publique Territoriale  
**CNIL:** Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés  
**CRESS:** Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire  
**CRPV:** Centre de Ressources Politique de la Ville  
**CTG:** Collectivité Territoriale de Guyane  
**CUCS:** Contrat Urbain de Cohésion Sociale  
**DEAL:** Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement  
**DEVECO:** Développement Economique  
**DGOM:** Direction Générale des Outre-Mer  
**DLA:** Dispositif Local d'Accompagnement  
**DOM:** Département d'Outre-Mer  
**ELAN:** Espace Local d'Activités Novatrices  
**EPAG :** Etablissement Public d'Aménagement de Guyane  
**EPARECA:** Etablissement Public national d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux  
**EPL:** Entreprise Publique Locale  
**ESS:** Economie Sociale et Solidaire  
**FAT:** Fiche Analytique Technique  
**FEDER:** Fonds Européen de Développement Régional  
**FISAC:** Fonds d'intervention pour les Services, l'Artisanat et le Commerce  
**FRBTP:** Fédération de BTP  
**GDI:** Guyane Développement Innovation  
**HLM:** Habitation à Loyer Modéré  
**HT:** Hors Taxes  
**IPHE:** Incubateur, Pépinière, Hôtel d'Entreprise  
**LOV :** Loi d'Orientation pour la Ville  
**NACRE :** Nouvel Accompagnement pour la Création et la Reprise d'Entreprise

**NPNRU :** Nouveau Programme de Renouvellement Urbain  
**ORU :** Opération de renouvellement urbain  
**PLIE :** Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi  
**PME :** Petite et Moyenne Entreprise  
**PNRU :** Programme National pour la rénovation Urbaine  
**PP :** Porteur de Projet  
**PTCE :** Pôle Territorial de Coopération Economique  
**SA :** Société Anonyme  
**SARL:** Société A Responsabilité Limitée  
**SCI:** Société Civile Immobilière  
**SDE:** Schéma de Développement Economique  
**SDP:** Surface De Plancher  
**SEM:** Société d'Economie Mixte  
**SONADEV:** Société Nazairienne de Développement  
**SPL:** Société Publique Locale  
**TPE:** Très Petite Entreprise  
**TTC:** Toutes Taxes Comprises  
**TVA:** Taxe sur la Valeur Ajoutée  
**USH:** Union Sociale pour l'Habitat  
**VEFA:** Vente en Etat futur d'Achèvement  
**VRD:** Voierie et Réseaux Divers  
**ZFU:** Zone Franche Urbaine  
**ZRU:** Zone de Redynamisation Urbaine  
**ZUS:** Zone Urbaine Sensible





---

## Partenaires

---



12, rue du 14 Juillet  
B.P 691 CAYENNE CEDEX

Tel: 05.94.28.79.43  
Fax: 05.94.28.79.44

[www.crpv-guyane.org](http://www.crpv-guyane.org)  
[crpvguyane@gmail.com](mailto:crpvguyane@gmail.com)