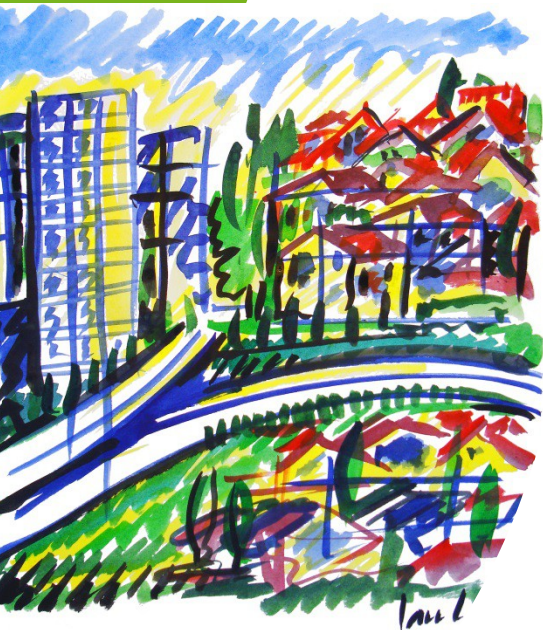


# DREAL LANGUEDOC ROUSSILLON

## SERVICE AMENAGEMENT



### SYNTHESE D'ETUDE

*Analyse des dynamiques économiques des territoires en Languedoc-Roussillon et leurs liens avec l'aménagement*

Comment améliorer le lien entre économie et aménagement dans les documents de planification ?



DREAL Languedoc-Roussillon – Service Aménagement

<http://www.languedoc-roussillon.developpement-durable.gouv.fr>

# L'ETAT EN REGION ET LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE



## Au travers de ses différents services, l'Etat est présent en région sur la thématique du développement économique

- Le préfet de région dispose, pour l'exercice de ces missions, d'un **secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR)** qui gère les fonds structurels européens, accompagne les mutations économiques, et anime l'action des services régionaux de l'Etat dans le domaine des études et de l'évaluation.
- **La DIRECCTE** regroupe des services administratifs issus de divers horizons : commerce extérieur, tourisme, commerce et artisanat, intelligence économique, industrie, travail et emploi, concurrence et consommation. Elle constitue le bras armé de l'Etat en matière de politique économique dans les territoires.
- **La DREAL et les DDTs** sont aussi largement concernées : les problématiques d'aménagement du territoire, de transport, de développement durable ou encore de gestion des risques sont en interface quotidienne avec les projets de développement économique portés par les acteurs publics ou privés de la région Languedoc-Roussillon. Ils peuvent être :
  - Les services instructeurs de projets d'aménagement
  - les services instructeurs et de conseil sur les démarches de planification (SCOT, PLUi, PLU, PNR, ....) qui traitent notamment du développement économique.
  - Les services associés à d'autres services directement impliqués dans l'action économique (DIRECCTE, SGAR)
- **L'INSEE** éclaire les décideurs sur les informations socio-économiques, à travers la réalisation et la diffusion de bases de données, mais aussi via la publication de nombreuses études, thématiques ou territoriales.

# LA LOGIQUE ET LES ENJEUX DE LA DEMARCHE

## La DREAL Languedoc-Roussillon contribue au développement économique local

La DREAL Languedoc-Roussillon, s'est engagée pour le compte du Préfet de Région, notamment par les travaux de sa mission prospective, de manière volontariste pour mieux comprendre l'économie de la région et proposer des actions à initier afin de sortir de sa crise sociétale profonde. Ainsi, la DREAL a réalisé de 2010 à 2012 une démarche de prospective participative « Quel littoral pour le Languedoc-Roussillon de 2010 à 2050 ? ». Un document largement partagé par 300 acteurs locaux a été diffusé sur le volet économique : « La diversification des ressorts de l'économie littorale ». Il s'en est suivi de 2012 à 2013, à la demande de la DATAR et de la Préfecture de Région, un document d'orientations stratégiques intitulé « Propositions d'actions innovantes afin de nourrir le volet littoral des futures mesures contractuelles FEDER, FEAMP, FEADER, FSE et CPER 2014-2020 ». A noter également la démarche SOLTER comme suites.

La DREAL rencontre des difficultés pour percevoir les logiques qui sous-tendent les projets économiques des territoires dans les démarches de planification :

- le foncier affecté aux activités économiques dans les documents de planification augmente conséquemment alors que les ZAE représentent une faible part des emplois
- les documents de planification, et notamment les SCoT, intègrent peu les problématiques économiques
- les territoires n'ont pas ou peu de lisibilité sur les disponibilités foncières et immobilières dans les ZAE existantes
- les approches économiques dans les documents de planification se limitent souvent à une dimension foncière, sans s'interroger sur les besoins réels des entreprises et du développement économique territorial.
- les questions de renouvellement urbain, de densification et de qualité urbaine ne sont pas ou peu abordées dans le domaine des activités économiques, notamment pour les zones commerciales où les phénomènes d'enfrichement se multiplient.



Ces différents constats ont conduit la DREAL à lancer une démarche d'étude visant l'analyse des dynamiques économiques des territoires et leurs liens avec l'aménagement du territoire.

# LES OBJECTIFS DE L'ETUDE-ACTION

L'étude lancée par la DREAL vise 3 objectifs complémentaires. Il s'agit, tel qu'indiqué dans le cahier des charges de :

1. **Identifier les dynamiques territoriales actuelles et les leviers potentiels** pour un développement économique régional créateur d'emplois pérennes en Languedoc-Roussillon. Il s'agit notamment d'identifier les liens entre aménagement du territoire et politique de développement, entre stratégies des entreprises et stratégies des territoires en matière de développement économique et de solidarité territoriale.
2. **Faire des propositions visant à améliorer la cohérence et les synergies entre les politiques de développement économique territorial et les politiques d'aménagement du territoire**, notamment les documents de planification que sont les schémas d'aménagement (SRADDT, SDADDT, SCOTS, PLUi, PNR, etc...).
3. **Permettre aux services de l'Etat en charge du suivi de l'élaboration ou de la révision de documents d'urbanisme de mieux appréhender les conséquences et les traductions des pistes d'évolution économique dans les outils de planification.** Il s'agit notamment d'interroger le rôle de l'Etat en tant qu'acteur territorial, dans un contexte où l'Etat affiche son ambition de **poursuivre son investissement dans le domaine économique** et son intervention dans les dynamiques territoriales.

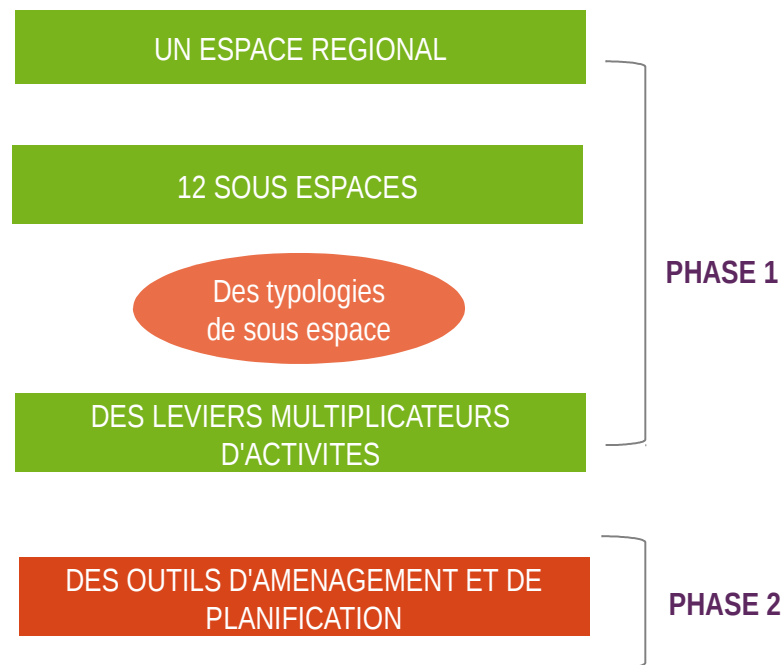
# PHASAGE ET METHODOLOGIE DE LA DEMARCHE

## Une approche en 2 phases

- **Phase 1: Diagnostic territorial et leviers de développement économique**

Formaliser des sous espaces régionaux cohérent dans leur fonctionnement et couvrant le territoire, **analyser les dynamiques** économiques de la région Languedoc-Roussillon, construire une typologie de sous espace au regard des caractéristiques socio-économiques identifiées, **identifier des leviers de développement** économique en travaillant directement avec les acteurs des sous espaces dans le cadre d'**ateliers** de travail

- **Phase 2 : Leviers de développement et planification**  
Il s'agit de travailler sur les modalités envisageables de **prise en compte voire de retranscription de ces leviers dans les documents d'aménagement et de planification** cadre (SCOT, PLUI, SDADDT, SRADDT...)





# DEVELOPPEURS & PLANIFICATEURS

## Les "développeurs", au cœur de l'accompagnement de projets

Durant la phase 1, nous avons surtout mobilisé des acteurs que nous pourrions qualifier de "développeurs". Qu'ils soient élus ou techniciens, leur travail consiste à exercer la compétence "développement" économique" accordée à leur collectivité ou leur organisme. Nous retrouvons dans cette catégorie :

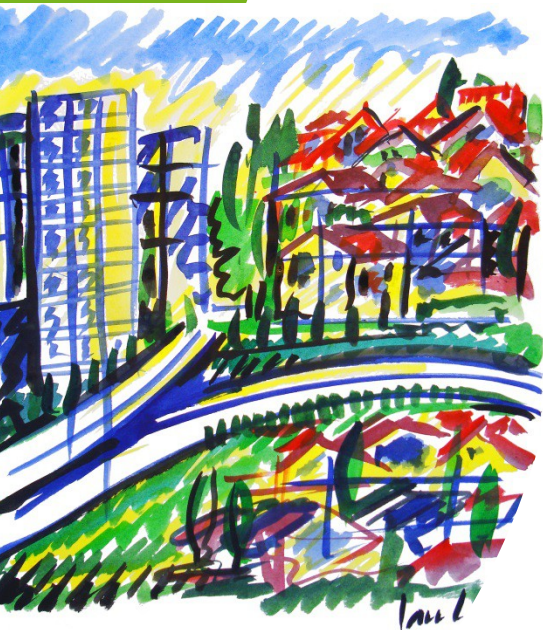
- Des élus en charge du développement économique
- Des chargés de missions ou directeur "économie" d'intercommunalité, de Pays, du conseil régional ou du conseil départemental;
- Des chargés de mission de services de l'Etat
- Des chargés d'animation de réseaux d'entreprises (clusters, grappes d'entreprises, pôles de compétitivités)
- Des consulaires : chambre de commerce et d'industrie, chambre des métiers, chambre d'agriculture

## Les "planificateurs", notamment en amont des projets

La phase 2 se concentrera sur le développement économique pratiqué par les "planificateurs". Ces acteurs sont ceux qui œuvrent à l'élaboration et au suivi des documents de planification. Leur approche du développement économique est différente :

- Elle est insérée dans un contexte beaucoup plus large de "développement territorial" et se retrouve croisée avec des enjeux urbains multi thématiques (économie, habitat, environnement, sociologie, .....)
- Certains planificateurs ont pu exprimer la difficulté à comprendre le volet "développement économique local" , qui peut parfois paraître trop abstrait, et qu'il est difficile d'intégrer dans une démarche globale de développement territorial.
- Les planificateurs ne travaillent pas toujours aux mêmes échelles de temps que les développeurs, ce qui engendre des incompréhensions, voire des difficultés à travailler.

**Avec une question en fil rouge : comment faire mieux travailler ces deux grands types d'acteurs ensemble ? comment éviter cette dichotomie , et mieux insérer le sujet du développement économique dans des approches plus globales ?**



## RESULTATS DE LA PHASE 1

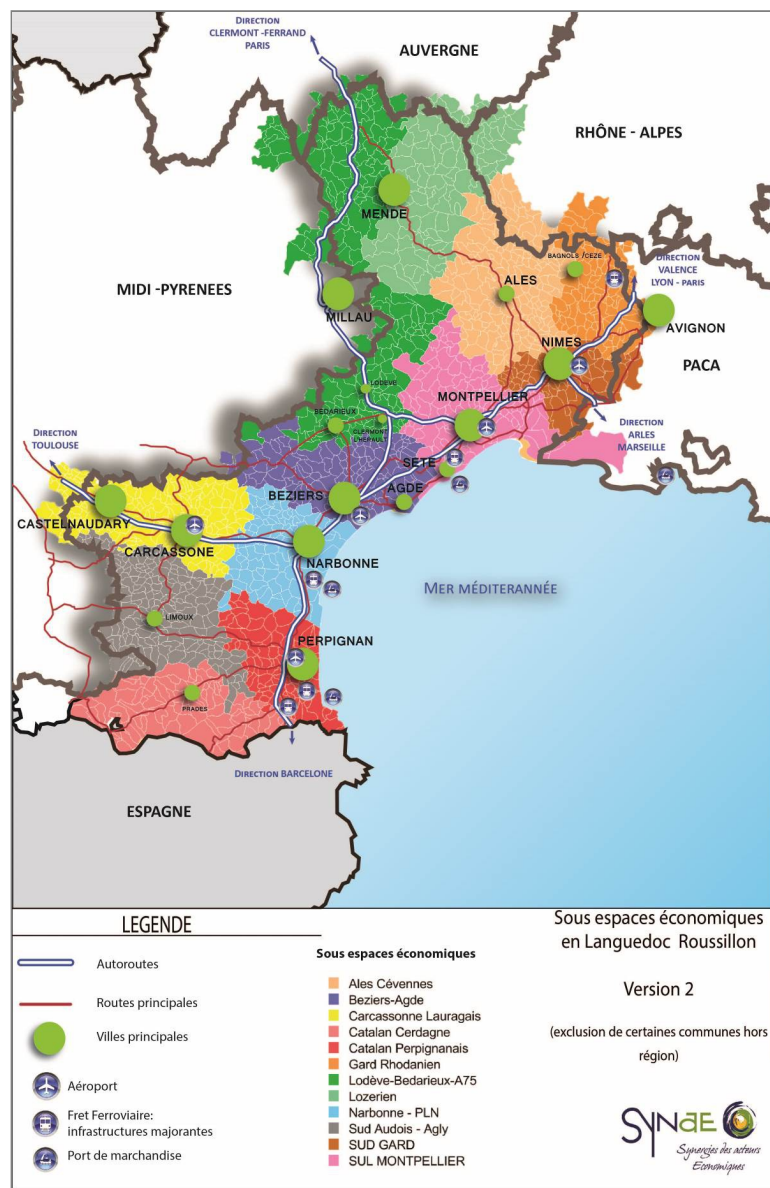
Volet A - Diagnostic territorial et  
leviers de développement  
économique

# FORMALISATION DE SOUS ESPACES D'ANALYSE

La DREAL a souhaité bénéficier d'une analyse territoriale « à contre courant » pour enrichir et compléter le corpus déjà existant. Elle a eu recours à l'analyse par les moteurs du développement (selon la théorie de la base développée par L.Davezies), des systèmes de consommation et des transferts de revenu afin de mettre en exergue les atouts et faiblesses des territoires.

Dans cette perspective, **des sous espaces ont été constitués afin de travailler sur des socles cohérents et de permettre les comparaisons.**

Ceux-ci ont été construits selon une double approche schématique et statistique en prenant en compte le SRADT, les zones d'emplois, les bassins de vie et en intégrant au besoin des communes extrarégionales afin de prendre en compte l'existence des dynamiques propres à des aires urbaines situées à cheval sur 2 régions.



1. Alès-Cévennes
2. Gard Rhodanien
3. Sud Gard
4. Montpellier Méditerranée
5. Béziers-Agde
6. Lodève Bedarieux A75
7. Lozérien
8. Carcassonne Lauragais
9. Narbonne PLN
10. Sud Audois Agly
11. Catalan Perpignanais
12. Catalan Cerdagne



# Les moteurs du développement

L'approche par les moteurs du développement s'appuie sur l'idée que **le développement d'un territoire s'opère dans un premier temps en fonction de sa capacité à capter des revenus à partir des territoires extérieurs (hors de ses "frontières") et dans un second temps en fonction de son aptitude à redistribuer ces mêmes revenus sous forme de dépenses de consommation courante dans son économie locale** pour stimuler ce que Laurent Davezies qualifie de secteur d'activité domestique...

Les modalités de captation du revenu sont multiples. Laurent Davezies identifie quatre grands types de revenus captés hors « des frontières », qu'il qualifie de « revenus basiques » ou de « moteurs de développements », qui ont des fonctions et des ressorts différents :

- Les revenus basiques productifs ou Base productive exportatrice = salaires, bénéfices industriels et commerciaux, bénéfices non commerciaux et agricoles des actifs qui travaillent dans des secteurs d'activité "exportateurs", c'est-à-dire qui ont pour vocation de produire des biens et des services vendus à l'extérieur du territoire.
- Les revenus basiques publics ou Base publique = salaires des actifs résidant sur le territoire et travaillant dans la fonction publique d'État, Territoriale et Hospitalière.
- Les revenus basiques résidentiels ou Base résidentielle = pensions de retraite, des dépenses touristiques marchandes et non marchandes (liées à la présence de résidents secondaires), des revenus des capitaux mobiliers et fonciers liés à la présence de leurs titulaires sur le territoire et des revenus dont bénéficient les actifs qui résident sur le territoire mais travaillent ailleurs (appelés revenus "dortoirs").
- Les revenus basiques sociaux ou Base sociale = revenus basiques sociaux (hors pensions de retraite qui sont intégrées dans la Base résidentielle) se composent des prestations sociales (ou transferts sociaux).

BASE PRODUCTIVE

BASE PUBLIQUE

BASE SOCIALE

BASE RESIDENTIELLE

Touristique

Retraites

Dortoirs

# RESULTATS DU DIAGNOSTIC TERRITORIAL

## Analyse par les moteurs du développement

- Un modèle moyen : le Gard Rhodanien (équilibre relatif des bases)
- Un modèle avec base sociale (prestations sociales) surreprésentée : le Sud Audois Agly (part forte du tourisme également)
- Un modèle avec base touristique surreprésentée : Lodève Bédarieux A 75, Narbonne PLN et Alès Cévennes (part forte des retraites) ; Catalan Cerdagne et Béziers Agde (purement touristique)
- Un modèle public (essentiellement fonctions publiques d'État, territoriale et hospitalière) : Montpellier Méditerranée, Carcassonne Lauragais et Sud Gard (base sociale également forte) ; Lozérien et Catalan Perpignanais (base touristique également forte)

A noter, un déficit général de revenus issus de la sphère productive. Ce déficit est très important car il conditionne la dimension compétitive du développement économique régional. Sans ou avec trop peu de croissance ou création de valeur ajoutée de la base productive, c'est tout l'équilibre du système de redistribution inter-territorial (faible en Languedoc-Roussillon) qui est mis en péril.

## Approche synthétique du fonctionnement des systèmes de consommation locaux en Languedoc Roussillon (2010)

|                           | Base productive exportatrice | Base publique | Base sociale | Base résidentielle | Pension de retraite | Dépenses touristiques | Revenus "dortoirs" | Modèle                         |
|---------------------------|------------------------------|---------------|--------------|--------------------|---------------------|-----------------------|--------------------|--------------------------------|
| Gard Rhodanien            | 100                          | 90            | 97           | 102                | 104                 | 89                    | 102                | Moyen                          |
| Montpellier agglomération | 96                           | 183           | 104          | 87                 | 108                 | 125                   | 26                 | Public (touristique)           |
| Carcassonne Lauragais     | 80                           | 167           | 122          | 89                 | 124                 | 65                    | 47                 | Publico-social (retraite)      |
| Sud Gard                  | 93                           | 135           | 119          | 91                 | 116                 | 64                    | 64                 | Publico-social (retraite)      |
| Lozérien                  | 41                           | 150           | 83           | 115                | 84                  | 384                   | 16                 | Publico-touristique            |
| Catalan Perpignanais      | 66                           | 126           | 97           | 107                | 119                 | 246                   | 12                 | Publico-touristique (retraite) |
| Sud Audois - Agly         | 59                           | 99            | 110          | 109                | 129                 | 173                   | 51                 | Social (touristique)           |
| Lodève-Bedarieux-A75      | 59                           | 101           | 106          | 110                | 117                 | 216                   | 48                 | Touristico-retraité            |
| Narbonne - PLN            | 61                           | 89            | 94           | 115                | 114                 | 285                   | 27                 | Touristico-retraité            |
| Ales Cévennes             | 65                           | 105           | 109          | 107                | 129                 | 192                   | 32                 | Touristico-retraité            |
| Catalan Cerdagne          | 28                           | 80            | 75           | 132                | 98                  | 413                   | 37                 | Touristique                    |
| Béziers-Agde              | 58                           | 92            | 88           | 118                | 107                 | 311                   | 33                 | Touristique                    |

Source : Estimations OPC d'après Insee (Recensement de la population, DADS, ), DGI (Revenus catégoriels déclarés, IRCOM), Ministère du Tourisme

# Les Systèmes de consommation

Trois types d'indicateurs pour traiter de la question de la consommation à l'échelon territorial, sachant que depuis de nombreuses années, c'est elle qui tire la croissance

- le potentiel de captation de richesses : cet indicateur permet d'appréhender le degré d'attractivité d'un territoire à travers sa capacité à capter de la richesse à l'extérieur de son périmètre. Il est calculé en rapportant le volume total de revenus captés (revenus basiques) à la population résidente. Plus l'indicateur est important, plus cela signifie que le potentiel de captation est élevé.
- l'effet multiplicateur : cet indicateur permet d'appréhender le degré de redistribution des revenus captés par un territoire dans son économie locale ; autrement dit la propension à consommer localement. Il est calculé en rapportant le volume total de revenus captés à l'extérieur (revenus basiques) au nombre d'emplois appartenant au champ de l'économie présentielle. Exprimé en euros, il peut se lire comme le volume de revenus basiques nécessaire pour la création d'un emploi présentiel supplémentaire. Attention : contrairement au potentiel de captation, plus le montant exprimé par l'effet multiplicateur est important, plus cela signifie qu'il est faible et inversement
- le taux de couverture en emplois présentiels : cet indicateur permet de mesurer la densité en emplois présentiels sur un territoire. Il est calculé en rapportant le nombre d'emplois présentiels à la population résidente.

# RESULTATS DU DIAGNOSTIC TERRITORIAL

## Analyse du système de consommation

|                              | Potentiel de captation (en €) | Effet multiplicateur (en €) | Taux de couverture (pour 100 hab.) | Synthèse |
|------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|----------|
| Sud Audois - Agly            | 13 582 €                      | 156 120 €                   | 8,7                                | - - -    |
| Alès Cévennes                | 13 699 €                      | 126 726 €                   | 10,8                               | - - -    |
| Lodève-Bedarieux-A75         | 14 108 €                      | 106 768 €                   | 13,2                               | - - -    |
| Carcassonne Lauragais        | 12 234 €                      | 95 814 €                    | 12,8                               | - + -    |
| Sud Gard                     | 12 516 €                      | 90 624 €                    | 13,8                               | - + -    |
| Gard Rhodanien               | 15 320 €                      | 170 290 €                   | 9,0                                | + - -    |
| Narbonne - PLN               | 15 885 €                      | 129 325 €                   | 12,3                               | + - -    |
| Béziers-Agde                 | 17 011 €                      | 135 029 €                   | 12,6                               | + - -    |
| Catalan Perpignanais         | 15 464 €                      | 112 586 €                   | 13,7                               | + - -    |
| Montpellier/ Sète            | 14 297 €                      | 82 921 €                    | 17,2                               | - + +    |
| Catalan Cerdagne             | 19 921 €                      | 131 724 €                   | 15,1                               | + - +    |
| Lozérien                     | 18 152 €                      | 100 621 €                   | 18,0                               | + - +    |
| <b>Moyenne ZE LR</b>         | 16 063 €                      | 105 774 €                   | 14,1                               |          |
| <b>Moyenne ZE françaises</b> | 14 998 €                      | 99 623 €                    | 15,1                               |          |

Cinq grands types de modèles générateurs d'une faible création d'emplois apparaissent :

- **faible potentiel de captation de richesses** (les territoires concernés captent moins de richesses en provenance de l'extérieur qu'en moyenne) et un **faible effet multiplicateur** (faible propension à redistribuer la richesse captée dans les circuits économiques locaux sous forme de dépenses de consommation) → Sud Audois – Agly, Alès Cévennes et Lodève Bédarieux A75
- **faible potentiel de captation et bon effet multiplicateur**, génère une faible densité en emplois présents (caractéristique des territoires urbains à faible attractivité globale mais qui profite d'une certaine forme d'attractivité commerciale liée à leur fonction de pôle de consommation) → Carcassonne Lauragais et Sud Gard
- **fort potentiel de captation et un très faible effet multiplicateur**, combinaison qui génère une faible densité en emplois présents (caractéristique des territoires attractifs mais pénalisés par une forte évasion commerciale ; évasion qui impacte négativement les créations d'emplois) → Gard Rhodanien, Narbonne PLN, Béziers Agde et Catalan Perpignanais
- **potentiel de captation inférieur à la moyenne et un très bon effet multiplicateur** (qui compense le déficit en captation de richesses) ; combinaison qui génère au final une forte densité en emplois présents → Montpellier Méditerranée.
- **très fort potentiel de captation de richesses qui compense un faible effet multiplicateur** ; combinaison qui génère respectivement une moyenne et forte densité en emplois présents → Catalan Cerdagne et Lozérien.



# RESULTATS DU DIAGNOSTIC ECONOMIQUE TERRITORIAL

## Analyse des transferts de revenus entre territoires

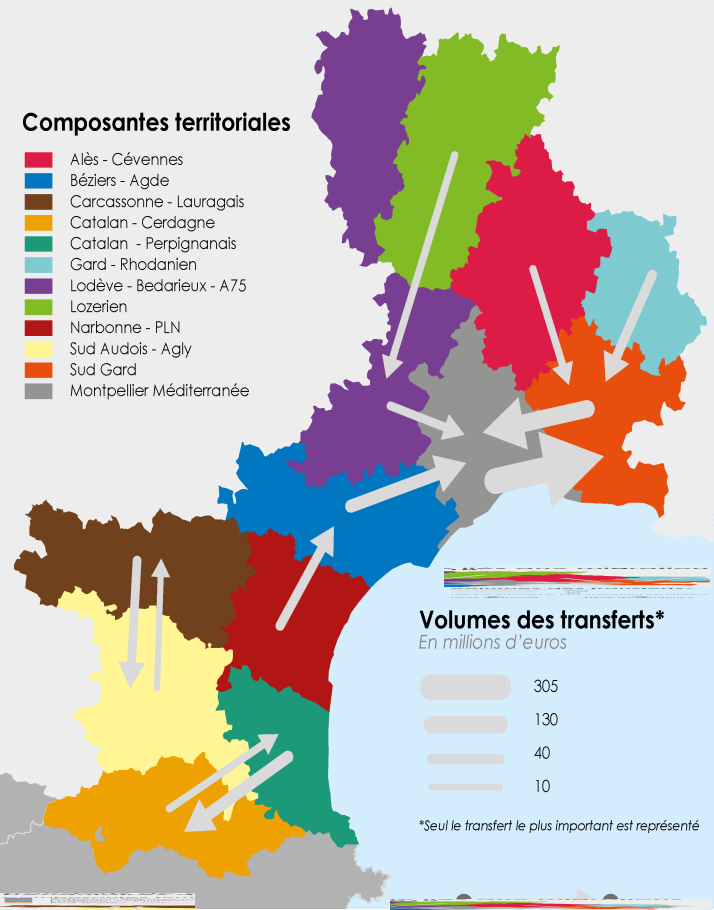
La région Languedoc-Roussillon est composée de territoires particulièrement sous-productifs. Il en résulte une forte dépendance à la consommation locale et un faible niveau de compétitivité.

Il s'agit de quantifier les transferts de masse salariale. Pratiquement, l'approche précise le niveau de revenu capté par un territoire au travers des apports de revenus des actifs qui y vivent mais n'y travaillent pas.

En synthèse, si le territoire de Montpellier Méditerranée joue un rôle pivot dans les mécanismes de redistribution de richesses au sein de la région, les transferts sont en volume particulièrement réduits entre les territoires, ce qui indique une **interconnexion territoriale faible**.

|                    | Evasion totale<br>(A) | Importation<br>totale (B) | Solde (A-B)    |
|--------------------|-----------------------|---------------------------|----------------|
| Montpellier Med.   | 688 041 811 €         | 243 653 139 €             | -444 388 672 € |
| Carcassonne Laur.  | 79 585 777 €          | 50 131 893 €              | -29 453 884 €  |
| Catalan Perpignan. | 112 490 362 €         | 83 984 154 €              | -28 506 208 €  |
| Lozérien           | 28 715 962 €          | 14 182 632 €              | -14 533 330 €  |
| Narbonne - PLN     | 87 112 703 €          | 102 482 933 €             | 15 370 230 €   |
| Sud Gard           | 336 887 773 €         | 374 681 038 €             | 37 793 265 €   |
| Catalan Cerdagne   | 23 434 885 €          | 64 200 084 €              | 40 765 199 €   |
| Sud Audois - Agly  | 22 382 784 €          | 69 208 334 €              | 46 825 550 €   |
| Lodève-Bedarieux   | 63 311 797 €          | 119 150 594 €             | 55 838 797 €   |
| Gard Rhodanien     | 54 135 000 €          | 127 713 179 €             | 73 578 179 €   |
| Alès Cévennes      | 39 646 729 €          | 126 397 245 €             | 86 750 516 €   |
| Béziers-Agde       | 113 134 134 €         | 273 094 492 €             | 159 960 358 €  |

## Transferts de masse salariale liés aux migrations pendulaires des actifs en 2010



# SYNTHESE DIAGNOSTIC ECONOMIQUE TERRITORIAL

## Les tendances à retenir

Dans l'ensemble, la région Languedoc-Roussillon et ses territoires apparaissent comme des territoires au profil **largement résidentiel et particulièrement sous-productif**. Elle est du coup **fortement dépendante de la consommation locale, et faiblement compétitive**.

Cet état de fait conduit à l'identification de tendances de fond :

- Tendance 1 : Il est extrêmement difficile pour les territoires de combiner développement de l'économie productive exportatrice et de l'économie touristique (variables peu corrélées en région) ;
- Tendance 2 : L'économie résidentielle, c'est-à-dire l'ensemble des activités économiques satisfaisant les besoins des résidents, des territoires languedociens est fortement dépendante de l'économie touristique ;
- Tendance 3 : Cette économie résidentielle joue un rôle pivot dans le processus de captation de richesses pour les territoires languedociens , notamment via le tourisme ;
- Tendance 4 : il existe de fortes disparités de consommation sur les territoires, avec parfois, une évasion commerciale forte, qui ne permet pas de transformer en emplois (dans le commerce) des revenus captés à l'extérieur du territoire.
- Tendance 5 : Les territoires qui présentent les profils les plus productifs apparaissent globalement comme les moins attractifs en matière de captation de richesses ;
- Tendance 6 : Les territoires au profil les plus productifs sont ceux qui enregistrent en moyenne les plus lourdes difficultés sociales ;
- Tendance 7 : Les revenus « dortoirs » (populations résidants sur le territoire, mais n'y travaillant pas) ne sont pas captés sur les territoires de résidence, mais bien souvent par les grandes agglomérations voisines qui font office de pôle de consommation.

# 4 AXES DE TRAVAIL A L'ISSUE DE LA PHASE 1

## 1 Structurer les espaces de réflexion et définir les bonnes échelles de travail

- **construire le juste périmètre**, sachant que le développement économique ne peut **avoir lieu** à la seule échelle de l'intercommunalité (particulièrement quand celles-ci sont peu denses et de petites tailles), du Pays ou même du SCOT (dont le périmètre procède plus de l'adjonction successive d'EPCI que de la prise en compte des réalités de fonctionnement territoriales).
- **prendre en compte la problématique économie dans son entier** (localisation des filières, portefeuilles de zones d'activités, chalands des entreprises, marché de l'emploi...) ce qui amène nécessairement à la définition de périmètre larges et personnalisés.
- travailler cette notion de « juste périmètre », notamment **en amont de l'élaboration ou de la révision des SCOT**

## Bâtir des stratégies et organiser le développement économique de façon concertée

- ### 2
- appuyer ses actions sur **des orientations stratégiques précises, concertées**, mais également établies sur le juste périmètre pour permettre aux documents stratégiques de « dialoguer » entre eux, de ne pas se chevaucher parfois, pour garantir leur appropriation et de fait, leur appropriation
  - traiter la question stratégique dans un cadre qui permette la **prise en compte de la problématique économique dans son entier**, sur la base d'un diagnostic travaillé à la bonne échelle, d'une stratégie concertée et d'un plan d'actions validé par l'ensemble des acteurs concernés.
  - une **stratégie économique qui constituera le cadre de travail** de chaque territoire inclus dans le périmètre considéré, sachant que des spécifications par profils de territoire peuvent ensuite venir la compléter : agglomération, pôle intermédiaire, petits bourgs, arrières pays, littoral, montagne...

# 4 AXES DE TRAVAIL A L'ISSUE DE LA PHASE 1



3

## Rechercher une cohérence d'actions et de moyens

- favoriser la mutualisation entre acteurs en pratiquant le développement économique sur la base d'**une approche métiers permettant de mieux positionner chaque intervenant, de concentrer les ressources** en évitant les doublons et les fausses concurrences.
- proposer **une offre de service territoriale structurée et gouvernée de façon collective**.

4

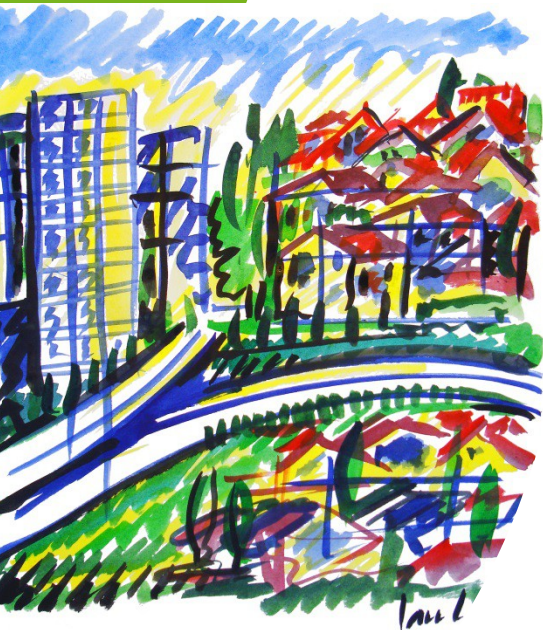
## Travailler l'offre territoriale de façon globale

- Actualiser l'offre **en prenant en compte les atouts et faiblesses des territoires ainsi que les besoins des entreprises** et en répondant aux enjeux de la réduction de la consommation foncière et de la recherche de l'efficacité maximum des m<sup>2</sup> aménagés.



Quatre axes de travail issus des ateliers "développeurs" qui ont servi de base au travail réalisé en phase 2, notamment dans le cadre de la mobilisation des "planificateurs"





## RESULTATS DE LA PHASE 2

### Volet A – La mobilisation des acteurs de la planification

## Poursuite d'une démarche itérative

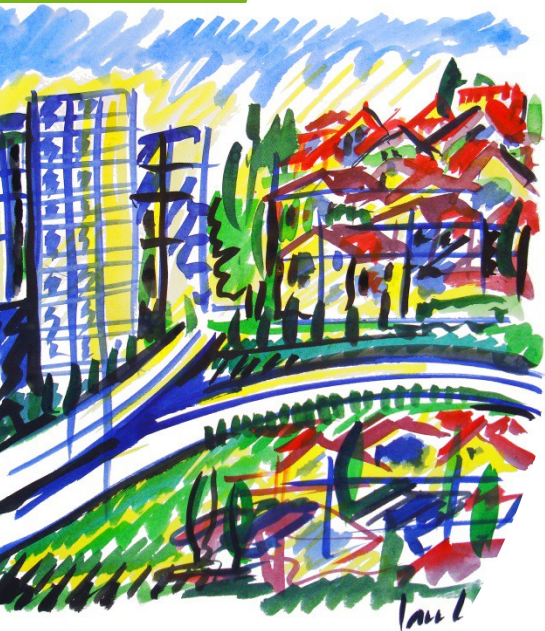
Il a s'agit dans la phase 2 de **confronter les enseignements des ateliers "développeurs" avec les problématiques propres aux acteurs de la planification.**

L'objectif était de **préciser à la lumière combinée des pratiques des développeurs et des planificateurs comment mieux intégrer la problématique du développement économique dans les démarches d'aménagement et de planification.**

Dans cette optique, une double approche à été utilisée :

- Tout d'abord une **campagne d'entretiens exploratoires a été menée auprès de 5 acteurs référents** (responsables PLUi de la communauté de commune du Haut-Allier, SDAT du Gard, SCoT Carcassonnais, SCoT Lauragais, PNR Pyrénées Catalanes), soit 5 planificateurs régionaux en activité, dont les travaux, documents schémas, plans ou chartes se situent à divers stades d'avancement/ réalisation
- Ensuite, **deux nouveaux ateliers de travail ont été mis en œuvre**, réunissant cette fois ci des aménageurs et des planificateurs et intégrant à la fois les axes de travail issus des ateliers de la phase 1 et les enseignements des entretiens.





## RESULTATS DE LA PHASE 2

### Volet B – Les enseignements de cette mobilisation



# LES ENSEIGNEMENTS DE LA PHASE 2



## Des postures différentes

Les enseignements de la phase 2 ne sont pas indiqués ici in extenso (puisqu'ils sont pour l'essentiel repris au terme de ce document dans le chapitre « recommandations »). Cela-dit, quelques éléments de synthèse sont précisés ci-après afin de présenter la teneur des échanges développés lors de ces ateliers.

### Le périmètre de planification territoriale stratégique idéal n'existe pas

- C'est toujours un compromis entre des considérations techniques et un portage politique, qui se cale sur des objectifs à atteindre : « on fait un SCoT pour faire quoi ensemble ? »
- Cela n'empêche pas de considérer des périmètres plus larges pour traiter les différentes thématiques (économie, déplacements, environnement) et assigner ensuite au périmètre de planification les enjeux qu'il peut endosser à son échelle
- Ce périmètre est évolutif dans le temps à l'occasion des révisions, qui permettent d'acter politiquement l'avancée de nouvelles cohérences.

### Le management du développement économique dans la planification territoriale stratégique pose un enjeu particulier

- Il ne suffit pas de mettre en cohérence des politiques publiques sectorielles à l'échelle du territoire de planification ;
- il faut aussi amener de multiples acteurs publics et privés à concourir à l'action publique de développement territorial, définie et coordonnée à l'occasion de la démarche de planification stratégique portée par la puissance publique.



# LES ENSEIGNEMENTS DE LA PHASE 2



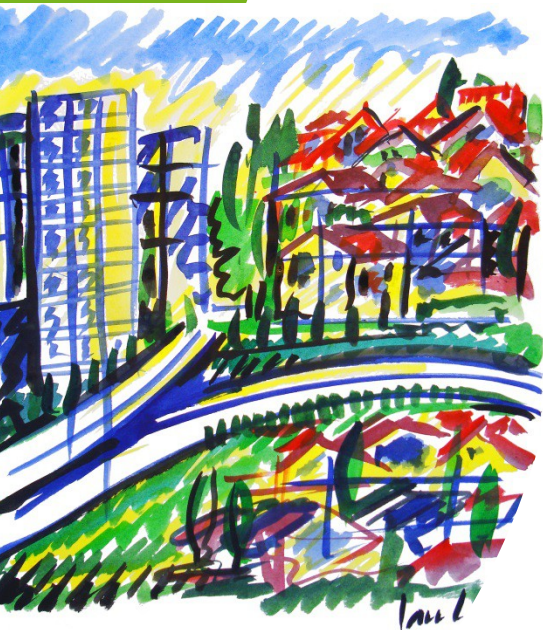
**L'identification, la connaissance et l'association de ces acteurs dans un système de gouvernance approprié, à chaque étape (de l'élaboration à l'évaluation),** sont des éléments décisifs pour une bonne prise en compte du développement économique dans la planification territoriale stratégique.

**L'ensemble des politiques publiques d'aménagement et de développement (urbain, social, culturel, environnemental, etc.) concourent à la mobilisation des facteurs-clés de compétitivité et d'attractivité territoriale,** qui ne se limitent pas aux seuls aménagements fonciers pour l'accueil d'entreprises. Définir les orientations d'aménagement en associant les acteurs publics et privés du développement économique permet de les travailler comme des « externalités économiques ». Cela permet également de déclencher des anticipations positives de la part des acteurs économiques dans leurs propres stratégies entrepreneuriales.

**La mutualisation des moyens est un enjeu primordial,** notamment en matière :

- d'observation et de suivi du foncier à vocation économique, à l'échelle régionale ;
- de mobilisation d'ingénierie à l'échelle Interscot (agences d'urbanisme et de développement)

L'animation de démarches Interscot permet d'assurer la **poursuite d'une mobilisation des acteurs.**



## APPROCHES CROISEES PHASES 1&2 , PRECONISATIONS

# LES ORIENTATIONS MAJEURES

## Des orientations majeures, qui reviennent en fil rouge des axes d'amélioration proposés

Les éléments présentés ci-après procède d'un **travail de rapprochement des enseignements des phases 1 et 2 de la démarche**. Ils sont exposés dans cette page sous forme lapidaire et précisés dans les pages suivantes selon les trois temps de la planification, avant, pendant et après l'élaboration du document. Ces éléments sont consultables in extenso dans le cahier « recommandations » de l'étude.

- Se doter d'une **stratégie de développement économique** en amont de la démarche de planification, à l'échelle de l'intercommunalité, du SCoT et/ou de l'interSCoT
- Travailler sur un **diagnostic économique ouvert** sur la réalité économique ( les données économiques du territoire, la construction des indicateurs, l'observation du foncier et de l'immobilier à vocation économique, les zones d'activités,... )
- Diagnostiquer les **facteurs clé de compétitivité et d'attractivité territoriale** (accessibilité, capacités d'innovation, ressources humaines, qualité cadre de vie et environnement, gouvernance et entrepreneuriat) dans une vision prospective
- **Mobiliser les acteurs économiques en amont de la démarche de planification**, et les associer à toutes les étapes de l'élaboration du projet de territoire ou de planification, ainsi qu'à son évaluation, et plus globalement définir un système de gouvernance associant acteurs publics et privés
- Inversement, **associer les acteurs de la planification à l'émergence du projet économique** pour assurer la compatibilité entre projet et document de planification (notamment mobiliser les planificateurs lors des études de faisabilité des parcs d'activités pour une bonne intégration des démarches)
- **Définir une armature économique territoriale cohérente avec l'armature urbaine**, et définir une approche intégrée du développement économique dans le projet de territoire, en identifiant un réseau d'espaces économiques tenant compte des différents sites et filières
- **Identifier les besoins en foncier économique** et en localisation des différents types d'entreprises.
- **Privilégier les logiques de requalification et de densification des zones d'activités**, et envisager dans un second temps l'aménagement de nouvelles zones

# LE PRINCIPE DE CONSTRUCTION DES RECOMMANDATIONS

## Un principe Avant, Pendant, Après

"Chaque chose en son temps". Tel est le principe qui a guidé la construction de recommandations. Pour améliorer l'interface entre les documents de planification et les stratégies économiques des territoires, il sera nécessaire de croiser 2 approches :

- **Les axes de travail** , identifiés en Phase 1 avec les "développeurs économiques", qui ont servis de base aux échanges avec les "planificateurs"
- **Les 3 grands moments** dans la vie du document de planification
  - Le moment "avant son élaboration", qui se réfère aux étapes préalables de préparation, et aux démarches déjà initiées dans les territoires concernées par ce document
  - Les processus de construction à mettre en œuvre "pendant l'élaboration du document
  - Mais aussi , l' "après", à savoir la manière dont le document va interagir avec les projets portés sur le territoire, on encore les moyens qui seront mis en œuvre pour faire évoluer et pour évaluer le document de planification.

### 3 TEMPS

- 1 Avant l'élaboration du document de planification
- 2 Pendant l'élaboration du document de planification
- 3 Après l'élaboration du document de planification

### 4 AXES DE TRAVAIL

- 1 Structurer les espaces de réflexion et définir les bonnes échelles de travail
- 2 Bâtir des stratégies et organiser le développement économique de façon concertée
- 3 Rechercher une cohérence d'actions et de moyens
- 4 Travailler l'offre territoriale de façon globale



## AXE "Structurer les espaces de réflexions et définir les bonnes échelles de travail"

Au niveau régional, comme au niveau local, **définir des échelles de pertinence** pour :

- Mener des diagnostics, construire des stratégies économiques et des plans d'actions concertés
- Optimiser le marketing territorial

S'appuyer sur **l'expérience des Interscot** et éventuellement sur les ressources qui y sont mutualisées pour interroger la problématique des périmètres et des études amont à réaliser.

Prévoir la tenue **d'ateliers « technico-politiques »** (avant l'adoption du périmètre de projet par les services de l'Etat) réunissant les acteurs à large échelle pour :

- **débattre et définir les échelles et périmètres** de pertinence (territoire polarisé, agglomération, zone d'emplois... l'enjeu étant de proposer un périmètre suffisamment vaste pour rendre compte de la vie économique et des flux)
- définir les **moyens à mettre en œuvre** pour garantir que les échelles définies seront effectivement prises en compte dans les réflexions stratégiques des EPCI et leurs déclinaisons opérationnelles.

Pour appuyer et documenter la démarche de planification, **se doter d'un schéma de développement économique global** (non pas réduit à la seule question de la hiérarchie des zones d'activités mais élargi à la notion d'offre territoriale, intégrant également par ex. la problématique des services aux entreprises, de l'accompagnement aux porteurs de projets, ...).

Travailler selon des **périmètres distincts en fonction des problématiques**.

**Systématiser le recours aux agences d'urbanisme**, afin de s'appuyer sur elles en matière de prospective urbaine, économique et de profiter d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration de documents de planification.

## AXE "Bâtir des stratégies et organiser le développement de façon concertée"

**Définir de manière collective**, et idéalement à échelle régionale, ce que doit être le **contenu d'une stratégie de développement économique**

**Mobiliser les acteurs économiques** dans le cadre d'ateliers de discussion **en amont** du lancement de la démarche de planification

**Proposer aux élus des cycles de formation** avant, pendant et après la démarche de planification leur permettant de s'acculturer au langage de la planification, d'intégrer les logiques de l'articulation des temporalités, et d'anticiper sur les moyens qui seront nécessaires à la mise en œuvre et à l'actualisation des orientations stratégiques.

**Se comparer avec les territoires voisins** et interroger les relations qui existent avec eux à petite et grande échelle (de l'EPCI voisin jusqu'à la Région) pour lancer la démarche de planification à l'appui d'éléments clairs sur le positionnement du territoire de projet et sa place dans le panorama territorial



## *Disposer en continu d'éléments de diagnostic économique*

- Production et **partage d'études** type "portrait de territoire", si possible annualisées, et actualisables facilement, notamment via des outils SIG.
- Mise en œuvre **d'observatoires de niveau régional** qui agrègent les données locales (données économiques, données de marchés, données de filières, foncier économique et immobilier d'entreprise)
- **Multiplier les démarches de prospective territoriale**, pour anticiper les mutations et être en capacité d'innover au moment de construire les stratégies de développement

Traiter de **nouveaux sujets** dans les stratégies de développement :

- Inclure un volet "**compétences**" dans les diagnostics et les stratégies de développement économique, et multiplier les démarches de GPEC territoriale;
- Introduire des **liens entre les domaines d'activités inter-régionaux / régionaux et les territoires**
- Introduire dans les stratégies de développement économique 3 sujets transversaux : **le numérique, l'environnement et l'innovation sociale**
- Ne pas aboutir uniquement sur un positionnement, mais sur un **schéma de l'action économique**, identifiant clairement les actions à mener, les moyens, les outils.

## **AXE "Rechercher une cohérence d'actions et de moyens"**

**Créer un observatoire mutualisé**, notamment sur les questions foncières et les problématiques de Zones d'activités, à l'échelle régionale, permettant de comparer et mettre en perspective les réalités territoriales des périmètres de SCOT.

### *Clarifier l'action économique*

- Avoir une approche "métiers" de l'action économique, afin de mieux positionner chaque structure, d'éviter les doublons et de couvrir l'ensemble des champs du développement économique local.
- Elargir la façon dont le développement économique est conçu dans les collectivités : inclure les questions de formation, d'emploi, d'actions collectives, de promotion du territoire et de ses acteurs...
- Décloisonner les actions à l'intérieur des collectivités, entre collectivités, au sein des services de l'Etat...> travailler en mode projet et selon l'objectif de la mutualisation maximale

**Mutualiser les outils et professionnaliser les acteurs**, en créant une structure qui fédère les professionnels et les élus du développement économique local :

- Partage de bonnes pratiques
- Catalogue des métiers et compétences
- Offre de formations
- Missions prospectives
- Partages de cahier des charges, d'outils méthodologiques
- ...

**Mutualiser des moyens d'ingénierie, des bonnes pratiques**, la réalisation d'études à l'échelle interscot, voire à l'échelle régionale, à l'instar de ce que propose ARADEL en région Rhône-Alpes



**Introduire une cohérence entre les actions des clusters/filières et les actions des territoires.** Lors des conventionnements avec les structures réseaux (pôles, grappes, contrats AGIR.....), inclure un volet territorial qui pourrait se décliner en 6 sous-parties

- Connaissance du domaine d'activité (chiffres clés, acteurs, atouts/faiblesses, pistes d'évolution)
- Stratégie de positionnement et programme d'actions
- Emergence/Accompagnement de projets d'entreprises ou de territoires
- Attractivité, parcs d'activités, immobilier d'entreprise et conditions d'accueil
- Infrastructures (transport, numérique ....) et services
- Compétences locales et Innovation

**Simplifier les relations de l'Etat avec les territoires.** L'objectif est notamment de faciliter les démarches de création ou d'extension de zone d'activités et de faciliter les implantations d'entreprises (en fluidifiant par ex. les phases d'études de PC) :

- Au sein de l'Etat, mettre en place une procédure interservices plus simple,
- Au sein des collectivités : mobiliser l'Etat en amont des projets, et pas uniquement en tant qu'instructeur de projets quasi-finalisés.

## AXE "Travailler l'offre territoriale de façon globale"

Travailler sur la base **d'un schéma d'accueil concerté** à grande échelle qui cible les ZA maitresses, les ZA thématiques, les éventuelle ZA à déclasser (pour cause de résidentialisation marquée notamment). A l'idéal, ce schéma doit être une composante du schéma de développement économique.

Lorsque l'on identifie du potentiel de foncier économique, **raisonner en terme de surfaces cessibles**, qui sont souvent bien inférieures au périmètre de projet global.

Disposer d'une **connaissance précise du marché territorial**, à l'endogène comme à l'exogène (implique de maîtriser l'observation et de disposer de moyens d'études)

**Systématiser la réalisation d'études de programmation économique**, croisant étude de marché et potentialités d'aménagement, et y associer les budgets nécessaires afin de pouvoir prendre des décisions sur la base d'éléments précis. Cela nécessite d'y mettre les moyens et de ne pas tomber dans le chute vertigineuse des prix des études de faisabilité.

**Accompagner les collectivités dans le pilotage de projets de zones d'activités** : montage des dossiers de consultation et choix des prestataires (étude de faisabilité, maîtrise d'œuvre), suivi global des projets, relations avec les entreprises.



## AXE "Structurer les espaces de réflexions et définir les bonnes échelles de travail"

Se *confronter systématiquement aux documents de planification et aux études stratégiques des espaces voisins* de façon notamment à intégrer les dynamiques inter-territoriales.

Travailler certains *diagnostics à des échelles différentes du périmètre administratif* du territoire (selon les sujets, utiliser les bons périmètres INSEE du type zone d'emploi, aire urbaine, bassin de vie ...)

*Différencier les stratégies de développement économique* selon la nature des différents territoires : urbains, périurbains, arrière-pays, littoral, montagne...L'objectif étant d'éviter que le développement économique ne soit traité que dans les secteurs urbains

## AXE "Bâtir des stratégies et organiser le développement de façon concertée"

*S'appuyer sur toutes les démarches pré-existantes*, notamment celles relevant des périmètres Pays, PNR... mais aussi SDADDT, SRADDT, SRDE... Plus la démarche de planification est intégrative, plus elle sera riche

S'affirmer en tant que lieu de *construction d'une culture commune autour du projet et lieu de négociation* (conférence territoriale récurrente)

*Associer des instances permanentes* (le comité syndical du PNR, le Conseil de développement durable ...) à *des instances ponctuelles de concertation avec la population*

*Mobiliser les acteurs au-delà du minimum requis par la réglementation* pour faire émerger et confronter des expressions relevant des champs différents

*Inscrire la mobilisation dans la durée*, en garantissant autant que faire se peut que la dynamique ne retombe pas au fur et à mesure de la démarche : pousser de l'information via support divers

Travailler en matière de développement économique sur *des champs qui sortent des avantages concurrentiels du territoire afin de mettre en tension la réflexion (partenariats indus...)*

*Indiquer, en fonction des stratégies construites, les attentes et les besoins auxquels les orientations répondent* (argumenter/ expliquer ... proposer une démarche exemplaire construite sur les besoins // réponses d'aujourd'hui et demain)

Proposer une *lecture pédagogique des choix fait en matière d'infrastructures* (pourquoi ici / pourquoi comme ceci) et préciser les retombées projetées

*En matière de commerce*, ne pas s'en tenir uniquement au volet réglementaire, mais *construire de réelles stratégies de développement commercial, a minima à échelle intercommunale si possible à échelle élargie (bassin de vie).*





## AXE « Rechercher une cohérence d'actions et de moyens »

*Construire un process et le faire valider par l'exécutif du SCOT et ses partenaires concernant le traitement des projets « opportunistes »* (extension d'usine, implantation investisseur...), soutenus par un acteur local (un maire par exemple) ou par des acteurs tiers (Région, Département, ..), mais se trouvant en décalage avec les stratégies du SCOT ou des documents stratégiques associés

*Mobiliser les planificateurs lors des études de faisabilité de parcs d'activités*, afin de garantir la bonne intégration des démarches.

## AXE « Travailler l'offre territoriale de façon globale »

Privilégier autant que possible les logiques de *requalification* et de *densification* (dents creuses) plutôt que celles de création *de ZA*

Traiter dans les documents de planification les petites ZA autant que les grands parcs d'activités afin d'*organiser l'offre territoriale dans toute ses composantes*

Actualiser les données qui ont permis de réaliser le *schéma d'accueil*

Faire dialoguer le développement économique avec les autres sujets dans *une optique d'offre territoriale globale*, intégrant par exemple le culturel, le social, l'environnemental...

# APRES L'ELABORATION

## AXE "Structurer les espaces de réflexions et définir les bonnes échelles de travail"

Favoriser la *mise en commun de ressources d'ingénierie* et d'analyse à l'échelle Interscot

*Intégrer autant que possible les démarches d'interscot.* Elles permettent de « *sortir du cadre* » et d'articuler une planification à une échelle plus stratégique sur certaines thématiques le justifiant (exemple : le développement économique et la mobilité).

*Participer aux démarches menées sur les espaces voisins* afin de nourrir le travail d'animation du SCOT

*Ne pas figer les périmètres, et les réinterroger constamment en fonction de l'évolution des territoires et des projets* (la résolution de la question du juste périmètre implique un temps long et nécessite souvent une appropriation des enjeux qui s'étend sur plusieurs mandats)

*Faire évoluer si besoin le périmètre dans un second temps à l'occasion de la révision d'un document*, sur la base de l'expérience accumulée par les acteurs

## AXE "Bâtir des stratégies et organiser le développement de façon concertée"

Travailler à la *poursuite d'une mobilisation qui permette d'animer le SCOT une fois celui-ci approuvé* (les phases aval voient généralement se défaire l'effort de coordination en amont)

Activer *des outils de suivi et d'évaluation des stratégies de développement économique* (sachant que les critères et les questions évaluatives auront du être précisées lors de l'élaboration du document)

Activer *des outils de suivi et d'évaluation du DOO du SCOT*

Apporter un soin particulier à la *formalisation des indicateurs de consommation foncière* (ventilation selon la nature des occupations, en intégrant éventuellement la notion d'impact en termes d'emplois, d'environnement...) et mettre en place un dispositif qui permette un suivi efficace et pérenne.

*Actualiser les stratégies tous les 5-8 ans*, sur la base du bilan de la stratégie précédente et au possible, en respectant les durées des mandats locaux.

*Intégrer la dimension économique en laissant ouverte la porte à des actualisations qui peuvent être conséquentes*, notamment du point de vue des objectifs et des moyens, mais aussi du périmètre

*Mobiliser autant que faire se peut les moyens existants, notamment le portage foncier* (en partenariat avec l'Etablissement Public Foncier Régional LR)

*S'inscrire fortement dans une logique Interscot et mobiliser la région pour impulser ces logiques* (lieu privilégié pour poursuivre la réflexion prospective en matière de développement économique mais aussi pour qualifier/ optimiser les procédures, partager des données, construire des indicateurs communs, mobiliser des élus...)

## AXE « Rechercher une cohérence d'actions et de moyens »

Permettre au SCOT ou à l'Etat d'assurer une **AMO auprès des communes et des EPCI concernés pour favoriser la bonne adaptation des PLU et des documents stratégiques locaux**

Saisir les opportunités récentes, particulièrement la création des PETR, pour **associer la compétence de développement du Pays et la capacité planificatrice du SCoT**

**Refonder les pratiques en matière de relation Etat/ SCOT/ EPCI / communes** : les services de l'Etat ont un rôle à jouer en matière de rappel de la loi, notamment pour les documents locaux « dormants » ; a contrario la Mise en Compatibilité ne peut faire l'objet d'une « vérification » uniquement par l'Etat, mais plutôt d'une responsabilité et d'un travail collectifs pris en charge avec les collectivités.

**Formaliser une cellule d'observation et d'évaluation interne**, avec des indicateurs construits dès l'élaboration du SCoT de sorte qu'il soit immédiatement opérationnel après l'approbation

S'appuyer autant que possible sur **l'intégration fonctionnelle des orientations du SCOT avec les projets et services des EPCI** pour garantir une mise en œuvre efficiente

Privilégier une **révision tous les 6 ans** plutôt que tous les 10 ans pour faire concorder le délai avec les durées des mandats locaux

## AXE « Travailler l'offre territoriale de façon global »

**Fortifier l'accompagnement endogène** (accompagnement des dirigeants intégration des TPE dans les réseaux d'entreprises, émergence d'une culture plus fortement partenariale, animation du tissu d'entreprises dans le cadre d'un réseau d'acteurs qui partagent l'information, visite d'entreprises ...)

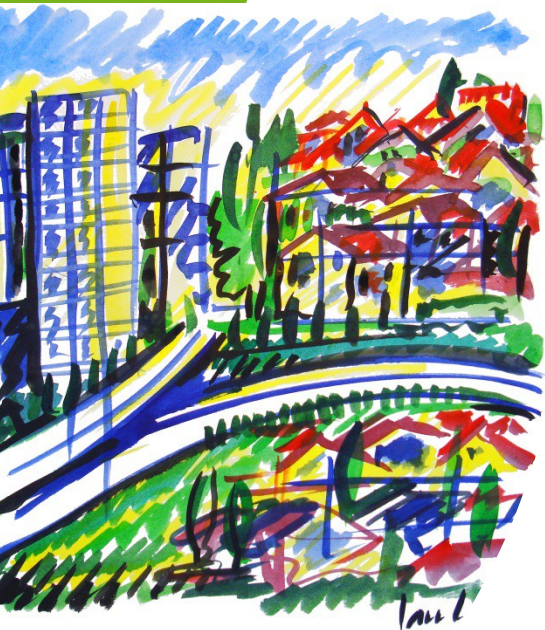
Garantir autant que possible les possibilités de **réorientation de l'usage du sol** en utilisant au mieux l'éventail des solutions juridiques possibles (AOT, BAC, BE)

**Adapter les produits aux évolutions des marchés** (rétifs de plus en plus au foncier à construire, sensible de plus en plus aux produits locatifs adaptables)

Passer **d'une logique de développeur de foncier économique à une logique de développeur d'immobilier d'entreprise**, en amenant les collectivités à réfléchir en terme de surfaces de plancher et non en terme de foncier cessible.

**Réglementer et faire appliquer les règles concernant les modes d'occupation et de gestion de l'espace dans les ZA** et garantir les cohérences d'activités

Mobiliser en amont des projets l'ensemble des acteurs concernés et notamment les services de l'Etat afin que chacun puisse être facilitateur (une mobilisation tardive amène au contraire un acteur à adopter une posture de censeur) = **travailler en mode projet**



## CONTACTS



# L'équipe technique de la DREAL en charge de cette mission



## **DREAL LANGUEDOC ROUSSILLON**

521 allée Henri II de Montmorency  
CS 69007  
34065 Montpellier Cedex 02

### **Jean Louis VILLENEUVE**

Service Aménagement/Division Aménagement Urbanisme  
[jean-l.villeneuve@developpement-durable.gouv.fr](mailto:jean-l.villeneuve@developpement-durable.gouv.fr)  
04 78 01 45 27

### **Régis MORVAN**

Responsable Mission Prospective  
[regis.morvan@developpement-durable.gouv.fr](mailto:regis.morvan@developpement-durable.gouv.fr)  
04 34 46 66 79

### **Guylaine GAUTHIER**

Service Aménagement/Division Aménagement Urbanisme  
[guylaine.gautier@developpement-durable.gouv.fr](mailto:guylaine.gautier@developpement-durable.gouv.fr)

DREAL Languedoc-Roussillon – Service Aménagement

<http://www.languedoc-roussillon.developpement-durable.gouv.fr>

# L'équipe conseil de la DREAL sur cette mission



**ARGO ET SILOE**  
**Mandataire**  
**Développement Territorial**

Benjamin Lecocq  
Chef de projet  
b.lecocq@esiloe.com  
04 78 01 45 27  
www.argoesiloe.com



**SYNAE**  
**Développement Economique**  
**Région LR et Midi-Pyrénées**

Mathieu ALBOUY  
Consultant-Gérant  
mathieu.albouy@synae.fr  
05 63 73 51 62  
www.synae.fr



**LA VILLE DEMAIN**  
**Urbanisme**  
**Expertise Planification**

Joel BERTRAND  
Consultant Associé  
joel.bertrand@lavedemain.com  
04 66 85 00 82  
www.lavedemain.com



**OPC**  
**Economiste**  
**Analyse territoriale**

Olivier PORTIER  
Consultant-Gérant  
olivier.portier@opconsultant.com  
09 67 31 78 65  
www.opconsultant.com

DREAL Languedoc-Roussillon – Service Aménagement

<http://www.languedoc-roussillon.developpement-durable.gouv.fr>