

STRASBOURG ÉCO 2030

Un territoire à faire grandir ensemble





SOMMAIRE

UNE EUROMÉTROPOLE EN DYNAMIQUE	4
UN PROJET ÉCONOMIQUE QUI S'APPUIE SUR LES SINGULARITÉS DU TERRITOIRE	7
A. UNE MÉTROPOLE D'INFLUENCE EUROPÉENNE ET RHÉNANE	9
1. Un hub national et européen à renforcer	9
2. Une position de métropole à renforcer dans les réseaux économiques rhénans et européens	10
3. Une filière santé de dimension internationale : les technologies médicales ou Med Tech	12
B. UNE MÉTROPOLE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES ET D'UNE INDUSTRIE À FORTE VALEUR AJOUTÉE	13
1. Faciliter la transition et la modernisation d'une industrie locale à forte valeur ajoutée	13
2. Le tertiaire supérieur : un ancrage industriel, un essor tertiaire et une ambition internationale	14
3. Le tourisme : une industrie tertiaire à part entière, vecteur de rayonnement et créatrice de richesse	14
4. Une politique d'accueil de rencontres professionnelles nationales et internationales	15
C. UNE MÉTROPOLE DE LA CONNAISSANCE, DE LA COMPÉTENCE ET DE LA CRÉATIVITÉ	16
1. Renforcer la connexion entre l'enseignement supérieur et les entreprises	16
2. Susciter des vocations, attirer et retenir des talents	16
3. Des besoins de partage, d'expérimentation et de mise en réseau	17
D. UNE MÉTROPOLE DES PROXIMITÉS : LA QUALITÉ DE VIE AU CŒUR D'UNE SMART CITY	18
1. Transition énergétique : un enjeu économique et écologique majeur	18
2. Transports : le développement des mobilités innovantes	19
3. Agriculture périurbaine et circuits courts	19
4. Soutenir l'économie sociale et solidaire : des réponses locales pour des besoins locaux	20
5. Soutenir l'artisanat, les commerces de proximité et les services aux habitants	21



UN PROJET QUI S'APPUIE SUR LES FONDAMENTAUX ÉCONOMIQUES	23
A. L'EMPLOI ET LES COMPÉTENCES	25
1. Accompagner le développement de l'emploi au sein des filières d'avenir	25
2. Développer l'accès à l'emploi et à l'apprentissage à l'échelle de l'Eurodistrict	25
3. Développer l'emploi pour les habitants des Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville	26
4. Développer des solutions d'activité pour les publics les plus en difficulté	26
B. L'ENTREPRENEURIAT	27
1. Promouvoir l'entrepreneuriat	27
2. Accompagner les entrepreneurs, aux moments clés du cycle de vie des entreprises	27
3. Favoriser l'émergence de startups	28
4. Développer une offre de lieux d'impulsion et de réseaux	28
C. INNOVATION ET NOUVELLES ÉCONOMIES	29
1. Favoriser les projets collaboratifs entre la recherche et les entreprises dans les filières dynamiques	29
2. Favoriser les transitions pour l'économie traditionnelle :	
mieux saisir les opportunités liées aux nouvelles économies et aux mutations qu'elles engendrent	30
3. Accompagner l'innovation sociale : de nouvelles manières de travailler et de nouveaux modes de production	32
D. LES ÉQUIPEMENTS ET LES INFRASTRUCTURES ÉCONOMIQUES	35
1. Développer des sites d'intérêt métropolitain	35
2. Coordonner des stratégies pour un développement de territoire homogène	36
UN MARKETING TERRITORIAL	39
UNE GOUVERNANCE EN RÉSEAU	43
REMERCIEMENTS	46
MÉTHODOLOGIE	48

UNE EUROMÉTROPOLE EN DYNAMIQUE



L'ENJEU DE L'EMPLOI

Le pari pour le territoire de la métropole d'une nouvelle dynamique de création d'emplois, d'une réduction significative du niveau de chômage et d'un regain de son attractivité économique nécessite une actualisation de la feuille de route Strasbourg Éco 2020 et une démarche partenariale renforcée.

Ces enjeux supposent la création nette de l'ordre de 27 000 emplois à l'horizon 2030, objectif inscrit dans le projet de Plan Local d'Urbanisme Intercommunal.

LA LOI MPTAM ET LA LOI NOTRE

La loi de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles en 2014 et la loi pour une Nouvelle Organisation Territoriale de la République en 2015 ont clarifié la répartition des compétences entre les différents échelons locaux. Tout en reconnaissant le rôle de chef de file des collectivités territoriales aux nouvelles grandes régions dans le domaine du développement économique, l'Assemblée nationale a confié un rôle accru dans la détermination d'une stratégie de développement économique à l'échelon métropolitain en cohérence avec les grandes stratégies régionales ; l'Alsace s'est d'ailleurs dotée d'un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation dont il a été tenu compte dans les orientations qui suivent.

Mais si l'Eurométropole est confortée dans sa fonction de collectivité stratégique, la politique de maîtrise de la dépense publique l'oblige à repenser ses modes de fonctionnement.

Les services publics, si étroitement liés à la qualité de vie (accès à l'éducation, à la santé, à la culture, aux transports...) et donc à l'attractivité de notre territoire, ne sont pas épargnés par les mutations et doivent s'adapter aux enjeux économiques, écologiques et numériques actuels, tout en confortant le fonctionnement quotidien de la ville pour tous.

UN LEADERSHIP EN RÉSEAU

Les statuts de capitale européenne, d'Eurométropole et de chef lieu de la grande région confèrent à Strasbourg un leadership politique mais aussi une responsabilité de solidarité territoriale à ces différentes échelles et dans ces différents contextes.

DES ALLIANCES AU-DELÀ DE L'EUROMÉTROPOLE

Il s'agit, au-delà du « pack territorial » autour de la stratégie partagée, de nouer des alliances avec d'autres territoires : d'abord ceux déjà en réseau, notamment le système urbain bas-rhinois et alsacien, transfrontalier ; ensuite, ceux dont l'introduction dans le réseau permet de renforcer à la fois notre territoire et l'ensemble de ses partenaires, des campagnes alsaciennes les plus reculées aux grandes villes européennes.

La force du territoire de l'Eurométropole vient de sa capacité à tirer son épingle du jeu dans la concurrence entre les territoires mais aussi (voire surtout) de sa capacité à s'insérer dans des réseaux locaux, régionaux, nationaux et internationaux et de les conforter.

LE RÔLE DE LA MÉTROPOLE STRASBOURGEOISE DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Au-delà des questions institutionnelles, le territoire métropolitain strasbourgeois, fort de sa longue histoire, possède des atouts spécifiques pour le développement économique.

STRASBOURG HUB EUROPÉEN

Avec son port, sa gare TGV, son accessibilité aérienne, Strasbourg est un « hub » au croisement de corridors européens qui connecte son système urbain régional et du grand-est au reste du monde.

Avec la présence des institutions européennes, de l'Université et des laboratoires de recherche d'excellence mondiale, des entreprises intégrées dans la chaîne de valeur internationale, de l'Allemagne mitoyenne, de plusieurs diasporas, Strasbourg est aussi au cœur de réseaux immatériels.

Cette position de nœud d'échange physique et immatériel permet aux citoyens et à tous les acteurs économiques l'accès à des ressources distantes. Elle est bénéfique pour l'ensemble de l'économie et du système urbain alsacien.

STRASBOURG LABORATOIRE EUROPÉEN

L'innovation est désormais déterminante dans la genèse de la valeur ajoutée dans l'économie mondiale. La métropole strasbourgeoise dispose d'atouts clés à cette fin :

- une université et une recherche internationalement reconnues ;
- l'émergence de secteurs d'avenir comme les technologies médicales ;

- des pôles de compétitivité qui favorisent le développement de projets collaboratifs de recherche et développement ;
- une très grande diversité des secteurs d'activité qui permet une fertilisation croisée favorable aux idées, aux expérimentations, à la créativité ;
- un bassin d'emploi aux métiers variés qui facilitent l'émergence de compétences pointues et recherchées.

STRASBOURG CRÉATIVE, COLLABORATIVE ET DURABLE POUR ACCOMPAGNER LES MUTATIONS DE L'ÉCONOMIE

La feuille de route s'appuie sur les singularités de « hub » et de « laboratoire » européens et décline le projet de développement économique en s'appuyant d'abord sur les femmes et les hommes de l'Eurométropole, sur la mise en réseau de leurs compétences, de leurs volontés d'entreprendre, de leurs créativité, de leurs capacités d'innovation.

Les mutations de l'économie font émerger de nouvelles formes de production et d'entreprises, où les coopérations, la créativité et la prise en compte des enjeux du développement durable sont des leviers de développement.

« L'humain au centre » comme marque de fabrique du projet de l'Eurométropole s'exprime non seulement dans la concertation, l'écoute, la co-construction mais aussi dans la solidarité, la lutte contre les inégalités, objectif transversal de cette feuille de route.

UNE GOUVERNANCE MÉTROPOLITAINE

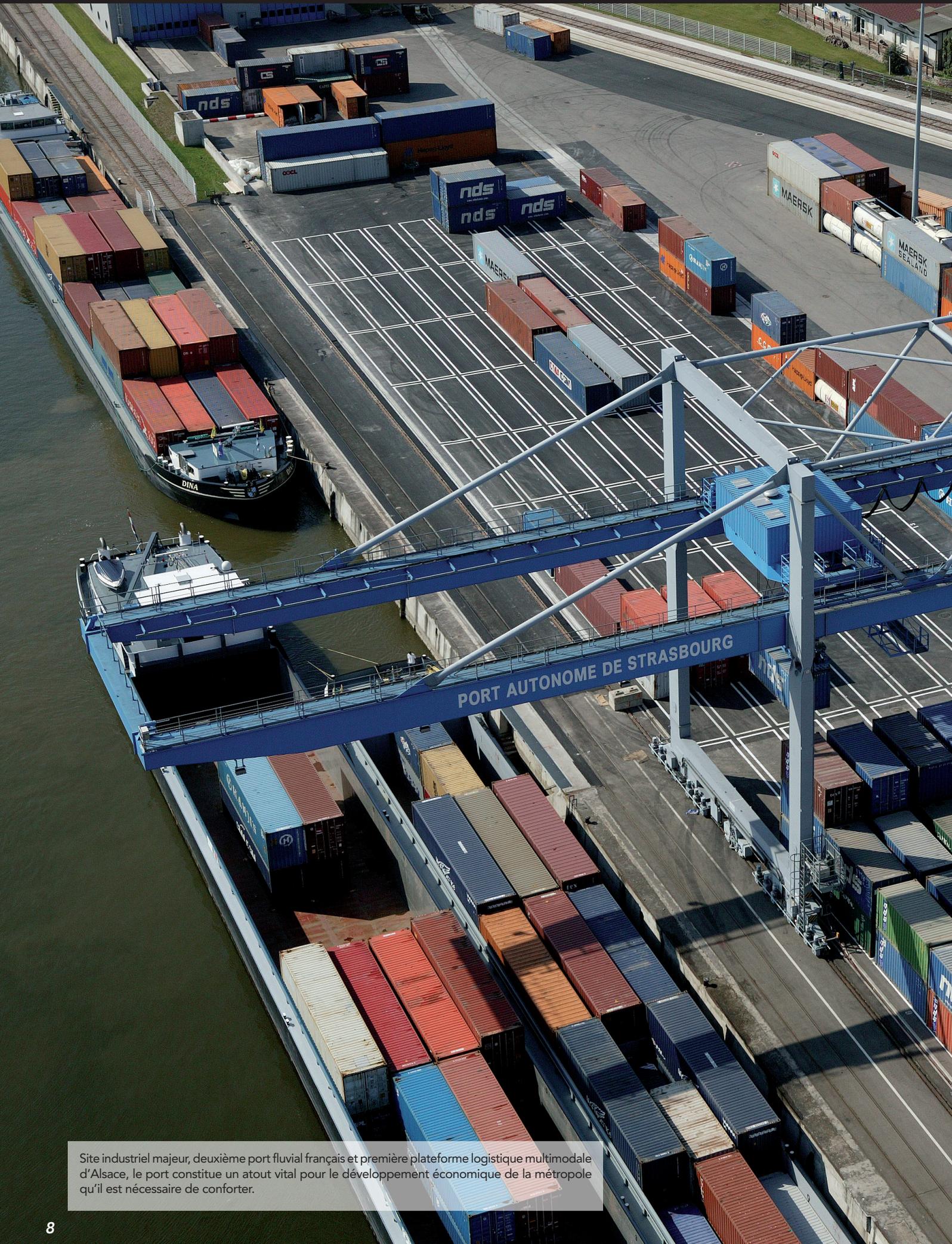
La gouvernance est au centre de la feuille de route. Il s'agit de :

- consulter régulièrement les citoyens, les entrepreneurs et les partenaires (Conseil de développement, Conseil de l'économie sociale et solidaire...);
- s'appuyer sur des partenaires influents dans un leadership partagé (Université, Chambres consulaires, leaders économiques...);
- tenir compte des réalités des dynamiques économiques qui dépassent les frontières administratives de l'Eurométropole (Pôle métropolitain, Eurodistrict...);
- piloter collectivement la mise en œuvre ;
- permettre à la feuille de route de s'adapter dans le temps.

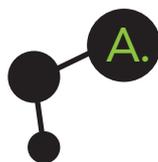


Un projet économique qui s'appuie
sur les singularités du territoire





Site industriel majeur, deuxième port fluvial français et première plateforme logistique multimodale d'Alsace, le port constitue un atout vital pour le développement économique de la métropole qu'il est nécessaire de conforter.



A. UNE MÉTROPOLE D'INFLUENCE EUROPÉENNE ET RHÉNANE

L'Eurométropole a comme objectif, au travers de la stratégie Strasbourg Éco 2030, d'asseoir sa dimension internationale en confirmant sa position centrale au cœur de réseaux physiques, mais également en s'affirmant dans les réseaux institutionnels et économiques. Elle se donne aussi l'ambition du développement des technologies médicales, une filière de dimension mondiale.

1. UN HUB NATIONAL ET EUROPÉEN À RENFORCER

Bénéficiant de son positionnement régional décentré, le rôle de « hub » national ou de point central de réseaux de transports de Strasbourg ressort sans équivoque de la toile de liens régionaux et nationaux (hors Île-de-France).

Des maillons à compléter dans les corridors ferroviaires européens à grande vitesse

La mise en service en 2016 de la 2^e phase de la LGV Est européenne permettra de rapprocher la France et Paris de la vallée du Rhin et de Munich, Vienne ou encore Budapest. Elle aura aussi pour effet la mise en circulation de TGV reliant directement Strasbourg à Luxembourg et à Bruxelles, en renforçant au passage la desserte de l'aéroport de Roissy, de Lille et des principales métropoles françaises comme Nantes et Bordeaux.

Pour être totalement optimisé, l'effort qui a ainsi été accompli en France par l'État avec le concours de nombreuses collectivités, devra être complété en Allemagne par des aménagements permettant de relever la vitesse entre le franchissement du Rhin à Strasbourg et la ligne Karlsruhe-Bâle.

L'achèvement de la LGV Rhin-Rhône entre Mulhouse et Belfort permettrait d'améliorer la fonctionnalité du réseau métropolitain dans l'espace du Rhin supérieur élargi pour desservir à terme un axe direct Francfort-Strasbourg-Lyon-Barcelone. L'existence d'une LGV sur la totalité du tracé Mulhouse-Dijon aura également pour effet de permettre que la voie classique soit dédiée à la circulation des marchandises.¹

En tant que hub des LGV européennes, l'Eurométropole cherchera à peser sur les choix de maillage du réseau à grande vitesse à l'échelle européenne et nationale par un lobbying actif pour l'inscription et la réalisation des chaînons manquants en France et en Allemagne, et également par la recherche de nouveaux modes de financement et d'exploitation mixant les trois échelons européen, national et territorial.

Le renforcement de la première zone d'activité alsacienne : le Port Autonome de Strasbourg

Site industriel majeur, deuxième port fluvial français et première plateforme logistique multimodale d'Alsace, le port constitue un atout vital pour le développement économique de la métropole qu'il est nécessaire de conforter.

Afin de pérenniser les vocations logistiques, industrielles et d'artisanat de production présentes sur la plateforme portuaire, il est primordial d'assurer des conditions d'accès efficaces à la zone d'activité portuaire :

- l'amélioration des conditions de circulations internes à la zone portuaire, notamment par la mise en œuvre de la liaison interports (infrastructure routière assurant la liaison entre le port nord et le port sud de Strasbourg) ;
- l'accès nord du port, réservé à la desserte poids-lourds, qui devra tenir compte des sensibilités environnementales liées aux milieux naturels proches ;
- l'adaptation au trafic poids-lourds du profil et du gabarit de l'accès sud, en adéquation avec les enjeux environnementaux locaux.

Par ailleurs, le Port Autonome de Strasbourg consolide l'arrimage de l'Eurométropole aux corridors et à l'espace européen en créant un véritable réseau portuaire trinational avec huit autres plateformes du Rhin supérieur. Ce réseau est porteur de projets d'innovation et de développement d'outils communs permettant d'optimiser l'offre logistique de chacune des plateformes.

Une accélération des connexions aériennes à 360°

Strasbourg est dotée de son propre aéroport international mais est surtout localisée dans l'espace européen le plus accessible. À moins de 2h de l'Eurométropole, 8 aéroports internationaux donnent accès à plus de 1 100 destinations à travers le monde. À partir de cet excellent maillage, l'enjeu ne réside pas dans la réalisation de nouvelles infrastructures mais s'articulerait autour :

- du développement commercial de l'aéroport de Strasbourg :
 - avec la poursuite du dispositif compétitivité et croissance de l'aéroport soutenu par les actionnaires de la société d'exploitation aéroportuaire (État, CCI, Région, Département, Eurométropole) ;
 - avec l'implantation de nouvelles compagnies entrantes pour booster les développements prioritaires vers les capitales européennes, les capitales régionales européennes, les compagnies à bas coûts et les vols saisonniers ;
 - avec la diversification des centres de profit de l'aéroport à travers des activités domaniales et une stratégie foncière coordonnée et complémentaire avec l'Eurométropole et les communes environnantes ;
- de l'accélération des connexions de Strasbourg avec le réseau des principaux aéroports internationaux (Euroairport de Bâle-Mulhouse-Fribourg, Paris-Charles-de-Gaulle, Francfort, Amsterdam, Baden-Baden...), avec l'amélioration des raccordements ferroviaires et des liaisons aériennes vers les principaux hubs européens.

¹ « Les enjeux de l'interconnexion aux corridors européens », ADEUS 2015

Travailler les maillons manquants pour un meilleur fonctionnement du réseau routier marchandises en plaine d'Alsace

L'autoroute A35 au droit de Strasbourg cumule aujourd'hui des fonctions de transit international, de liaison des villes moyennes alsaciennes et de support de déplacements quotidiens entre Strasbourg et l'ensemble de sa zone de chalandise, d'emploi et d'attraction.

Ces trafics voyageurs et marchandises peuvent dépasser 200000 véhicules/jour et créent des encombrements préjudiciables au fonctionnement économique, à la qualité de vie et à la santé des usagers et riverains.

Le projet autoroutier de grand contournement ouest (GCO) de Strasbourg (24 km) doit permettre d'accueillir le trafic nord-sud ne concernant pas Strasbourg, ainsi que de requalifier l'autoroute actuelle.

Dimensionner les réseaux numériques à ces enjeux internationaux

Strasbourg dispose d'une position stratégique au cœur des réseaux et des marchés européens les plus dynamiques. Cette localisation en fait un territoire de choix pour l'implantation des opérateurs internet et hébergeurs de données. De nombreux acteurs ont d'ores et déjà saisi cette opportunité :

- opérateurs hébergeurs transfrontaliers : OVH, Plus Server, etc. ;
- opérateurs internationaux : Orange, SFR, Telia, Colt, Level3, Viatel, Interoute, Cogent, etc. ;
- opérateurs publics : ARTE, RENATER...

L'Eurométropole bénéficie en outre d'une desserte Très Haut Débit mobile (4G) et fixe. En matière de fibre optique, Strasbourg est située en zone très dense et les opérateurs y déploient leurs infrastructures.

La question de l'aménagement numérique du territoire est centrale pour renforcer le positionnement de l'Eurométropole, d'une part, au sein de la grande région, d'autre part, en tant que nœud de réseau européen. Une infrastructure digitale de qualité est en effet un vecteur d'attractivité du territoire.

Elle est en outre une condition indispensable au développement de services et usages innovants. Les projets inscrits dans la feuille de route, le projet Nextmed ou la French Tech Alsace, vont générer des besoins croissants en matière d'hébergement de données et de services à valeur ajoutée. Le développement des offres en matière de cloud computing, big data, internet des objets pourra également s'appuyer sur cette infrastructure.

2. UNE POSITION DE MÉTROPOLE À RENFORCER DANS LES RÉSEAUX ÉCONOMIQUES RHÉNANS ET EUROPÉENS

La dimension rhénane et européenne de Strasbourg est le fruit de sa géographie et de son histoire. Elle est clairement perçue comme un atout par les acteurs économiques du territoire.

L'ouverture transfrontalière est une caractéristique forte de la région Alsace, Champagne-Ardenne, Lorraine : elle accueille 43% des migrations transfrontalières en France. Elle se trouve en contact avec quatre pays européens dont les régions font partie des plus dynamiques économiquement.

Renforcer les synergies et les partenariats avec l'Ortenau pour ancrer l'Eurométropole de Strasbourg au sein du réseau des métropoles d'influence en Allemagne

Les coopérations institutionnelles existent à travers l'Eurodistrict Strasbourg Ortenau mais désormais aussi à travers le Conseil de développement de l'Eurométropole, qui intègre des représentants allemands et transfrontaliers. Le Schéma de Coopération Transfrontalière établi sous l'égide de l'Eurométropole proposera en outre une vision prospective commune de ce territoire binational.

Alors que le projet urbain des deux Rives et l'extension du tramway renforcent la continuité urbaine entre Strasbourg et Kehl, des travaux de coopération se développent dans le domaine de l'emploi avec l'agence binationale, Pôle Emploi, l'Arbeitsagentur d'Offenburg et la Maison de l'Emploi mais également des collaborations avec les grandes entreprises (ex. Badische Stahlwerke), pour placer des demandeurs d'emploi ou des jeunes peu ou pas qualifiés en emploi du côté allemand. Un important travail est fourni depuis quelques années déjà par la Région Alsace, l'État, le Rectorat et le Land de Bade-Wurtemberg pour développer l'apprentissage transfrontalier.

L'Eurométropole et la Wirtschaftsregion Offenburg/Ortenau (WRO) ont par ailleurs développé un marketing territorial commun et des outils mutualisés, présents notamment sur des salons internationaux d'immobilier d'entreprise (salon Exporeal de Munich, Mipim de Cannes...).

En effet, l'Ortenau, avec le Port de Kehl, la gare ICE d'Offenburg, l'aéroport de fret de Lahr, Europa Park (meilleur parc d'attraction mondial – Golden Ticket Award San Diego 2014) et ses industries présentes sur le marché mondial, contribue aux fonctions métropolitaines et à l'attractivité de notre territoire.

Il s'agit de renforcer ces synergies de proximité pour consolider l'inscription du territoire de l'Eurométropole dans les réseaux économiques allemands et mondiaux.

Faire émerger le Campus européen

Ce projet, porté par l'Université de Strasbourg, s'appuie sur le partenariat clé entre Fribourg et Strasbourg et le réseau des universités du Rhin Supérieur EUCOR (Bâle, Fribourg, Haute-Alsace, Karlsruhe et Strasbourg).

L'objectif est de créer un groupement universitaire européen doté de structures communes qui sera le noyau de la coopération scientifique au sein de l'espace du Rhin Supérieur. Le Campus européen a pour mission de cristalliser les compétences et potentiels des 130 institutions scientifiques du territoire transfrontalier, afin de constituer un espace scientifique et de recherche spécifique sans mur ni frontière, à rayonnement international. Le Campus européen est le projet stratégique phare et représente l'avenir mondial des universités du Rhin Supérieur.

Des axes de travail ont été définis pour mettre en place des actions structurantes et lever les obstacles administratifs.

Il s'agit non seulement d'accompagner et de promouvoir les projets déjà existants entre les cinq universités mais surtout d'initier et de multiplier de nouvelles coopérations pionnières en recherche et en formation afin d'acquérir une réelle identité transfrontalière.

Développer des services avancés utiles aux entreprises des deux côtés de la frontière

Le contexte allemand, en raison de sa situation de plein emploi, est peu propice à la création d'entreprises, alors même que la création de nouveaux services aux entreprises et la reprise d'entreprises représentent des enjeux importants. Par conséquent, l'Allemagne offre un marché dynamique, source d'opportunités pour nos entrepreneurs. De part et d'autre du Rhin, on relève çà et là des bonnes pratiques de coopération transfrontalière au service des entreprises mais la plupart des acteurs et opérateurs du développement économique agissent dans un contexte national.

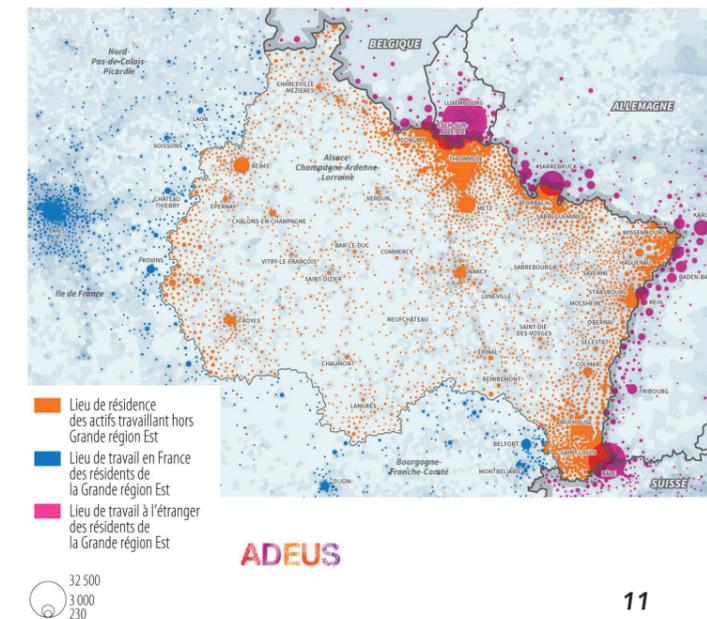
La diversité des emplois, l'excellence de la recherche et de l'université, la concentration de fonctions tertiaires supérieures sont des atouts qui permettent le développement de services dans le droit des affaires, les ressources humaines, l'interprétariat, le numérique, l'ingénierie et plus largement les services aux entreprises utiles dans un contexte d'affaires à 360°.

Il s'agit de développer un réseau économique d'institutions, de porteurs de projets, de chefs d'entreprises, français et allemands, en s'appuyant notamment sur la présence significative de filiales d'entreprises allemandes, en particulier badoises, implantées en Alsace pour bénéficier des réseaux outre-Rhin.

Développer des partenariats internationaux grâce à la dimension européenne de Strasbourg

Le statut de capitale européenne de Strasbourg et les nombreuses représentations économiques, culturelles et institutionnelles allemandes présentes lui donnent un atout décisif pour s'inscrire dans des réseaux internationaux et en faire bénéficier les dynamiques locales.

LA GRANDE RÉGION IRRIGUÉE PAR DES CORRIDORS, ARTICULÉS À L'EUROPE CONTINENTALE



Il s'agira de conforter cet atout en l'inscrivant dans un cadre stratégique de nature à tirer profit de complémentarités entre Strasbourg et les grandes villes environnantes sur les sujets clés de l'attractivité, de l'accessibilité, du rayonnement culturel et de l'innovation en particulier.

D'où l'importance des alliances avec les villes lorraines et le sillon lorrain dans le contexte de la grande région frontalière de la Belgique à la Suisse, de l'élargissement des coopérations au réseau urbain polycentrique du Rhin supérieur (Karlsruhe, Fribourg, Bâle), voire plus loin (Zürich, Francfort, Mannheim...) à l'échelle de la dimension européenne et des fonctions métropolitaines de Strasbourg.

3. UNE FILIÈRE SANTÉ DE DIMENSION INTERNATIONALE : LES TECHNOLOGIES MÉDICALES OU MED TECH

Secteur atomisé, au croisement de multiples savoir-faire, l'industrie des technologies médicales (Med Tech) est en perpétuelle évolution au niveau mondial. Avec une croissance annuelle de 5 à 7%, son marché global pèse 200 milliards d'euros, dont 50% issus de l'Europe et 10% de l'Hexagone.

L'évolution démographique, le progrès technique et l'élévation du niveau de vie sont autant de facteurs qui expliquent que ce secteur se porte bien au niveau international. Ces critères impliquent de meilleurs traitements, moins invasifs. Là où l'on cherchait, il y a quelques années à vivre plus longtemps, nous cherchons aujourd'hui à vivre mieux et plus longtemps. D'où ce terrain favorable aux innovations : comment soigner avec des nouvelles techniques, plus rapidement, avec plus d'efficacité, plus de contrôle et davantage de prédictibilité. Le triangle d'or avec l'Allemagne, premier pays producteur et consommateur de produits Med Tech en Europe, et la Suisse, reconnue pour son savoir-faire dans le domaine de l'industrie médicale notamment en termes d'exportation (plus de 90% des produits sont exportés) ont consolidé les liens qui unissent nos compétences territoriales dans le domaine de la santé.² Outre ces échanges scientifiques, l'Eurométropole abrite une

pépité économique majeure, et ce depuis près d'un millénaire : le site des hospices civils. Les hôpitaux universitaires, de nombreux laboratoires, centres de soins et de formation comptent des milliers de spécialistes, de talents, tous dans le domaine de la santé, qui se côtoient chaque jour. Ces talents, qu'il s'agisse de chercheurs appartenant à des LabEx (laboratoires d'excellence : 16 à Strasbourg), des étudiants en médecine (Université de Strasbourg : 1^{re} université hors Île-de-France)³, ou encore des grands groupes industriels et des startups en pleine croissance, tous collaborent dans le but de créer la médecine de demain.

Plusieurs projets renforcent cette spécialisation :

- la mise en place d'une plate-forme d'ionisation mixte (faisceau d'électrons – Rayons X) à vocation de recherche, recherche-développement, transfert de technologie et formation ;
- l'installation de l'un des premiers Instituts Hospitalo-Universitaires spécialisé en chirurgie guidée par l'image ;
- la création du centre de recherche en biomédecine de Strasbourg.

L'ambition est de faire du site des hospices civils, baptisé « NextMed » le lieu « intégré » de référence mondiale pour l'amélioration des soins au niveau technologique et l'évolution des compétences médicales au service de l'homme.

2. Source : FASMED, Fédération Technologie Médicale Suisse

3. Université de Strasbourg : <https://www.unistra.fr/index.php?id=16808>



Les talents, qu'il s'agisse de ceux de l'IRCAD ou d'autres structures, des étudiants en médecine ou encore des grands groupes industriels et des startups en pleine croissance, tous collaborent dans le but de créer la médecine de demain.

B. UNE MÉTROPOLE POUR LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES ET D'UNE INDUSTRIE À FORTE VALEUR AJOUTÉE

Les métropoles ont une position spéciale par rapport aux autres territoires dans les mutations en cours, notamment économiques. Par le nombre et la diversité des acteurs économiques en présence, elles sont susceptibles de faciliter les mutations industrielles positives en mariant industrie traditionnelle, artisanat de production et nouvelles économies. Les métropoles sont aussi capables de développer et de faciliter le tourisme, notamment urbain, facteur d'amortissement des chocs (emploi notamment) en période de mutations économiques. Enfin, elles sont le lieu le plus favorable au développement des nouvelles économies.

1. FACILITER LA TRANSITION ET LA MODERNISATION D'UNE INDUSTRIE LOCALE À FORTE VALEUR AJOUTÉE

L'Alsace et la grande région conservent un caractère profondément industriel. Les entreprises du secteur doivent maintenir leur compétitivité et leur rentabilité dans un environnement international ultra-compétitif en s'adaptant à la révolution des usages numériques, aux enjeux du collaboratif et aux défis du développement durable (exemple de l'économie circulaire).

Ces enjeux sont ceux de l'industrie du futur. Présentée par le groupe Fives comme *plus intégrée, connectée au cœur des territoires et proche des acteurs de son écosystème (clients, sous-traitants et fournisseurs), l'usine de demain contribuera à dynamiser un réseau et une économie locale.*⁴

Avec plus de trois cents entreprises représentant dix mille emplois, le Port Autonome de Strasbourg est l'un des emblèmes de cette présence d'une industrie forte sur notre territoire : 1^{re} zone d'activité d'Alsace avec ses capacités portuaires, ferroviaires et routières qui en font le deuxième port fluvial de France, avec sa position frontalière et son accès international,

le Port Autonome de Strasbourg joue un rôle essentiel dans le développement économique actuel et futur de Strasbourg.

Renforcer les liens entre l'industrie, l'artisanat de production et les services

Le territoire de l'Eurométropole de Strasbourg est au cœur des enjeux de tertiarisation et du développement des services à forte valeur ajoutée.

Il s'agit de favoriser l'émergence de services spécifiques qui répondent aux attentes de cette industrie nouvelle génération : élaboration de nouvelles formations initiales et continues, conseil en organisation, développement applicatif, prototypage, sécurisation des données, respect de l'environnement, qualité, design, montée en compétence des sous-traitants...

Élargir le regard de l'Eurométropole de Strasbourg sur son industrie à une échelle qui va au-delà de ses "frontières" stricto sensu

Ces services à forte valeur ajoutée rayonnent au-delà des frontières administratives de l'Eurométropole et sont ancrés dans les dynamiques économiques alsaciennes ; ils représentent également un atout pour l'ensemble de la nouvelle région. La consolidation de son tissu économique dépendra en effet de la mise en cohérence des outils au service de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'innovation, du transfert de technologie qui sont des spécificités métropolitaines.

Combinée avec l'orientation « Développer des services avancés utiles aux entreprises des deux côtés de la frontière », cette offre de service s'arrime à la dynamique allemande autour de l'industrie 4.0.

4. Fives et l'usine du futur (<http://www.fivesgroup.com/fr/fr/au-cœur-de-fives/innovation/fives-et-lusine-du-futur.html>)



Avec plus de trois cents entreprises dont Punch Powerglide, le Port Autonome de Strasbourg est l'un des emblèmes de cette présence d'une industrie forte sur notre territoire.

2. LE TERTIAIRE SUPÉRIEUR : UN ANCRAGE INDUSTRIEL, UN ESSOR TERTIAIRE ET UNE AMBITION INTERNATIONALE

Porté par l'effet catalyseur du maillage industriel, le tertiaire supérieur (banque, assurance, communication, marketing, publicité, courtage, promotion, ressources humaines, ingénierie, finance, audit, recherche et développement, activités logistiques, droit) rassemble également sur la métropole une multitude d'activités diverses, ayant pour fil conducteur la spécialisation et la haute valeur ajoutée. Ce secteur comporte plus de 8 000 établissements et presque un quart des emplois marchands sur le territoire métropolitain.

Le tertiaire supérieur rassemble également sur la métropole, comme à l'Espace européen de l'entreprise, une multitude d'activités diverses.



Développer une plateforme de services à forte valeur ajoutée

Dans une économie où les emplois tertiaires sont de plus en plus importants, les métropoles sont le lieu privilégié pour accompagner le développement des nouvelles économies (économie numérique, économie verte, économie créative...). Celles-ci peuvent alors profiter d'une concentration des compétences indispensable à leur développement.

Il s'agit de partir de la présence forte des établissements d'enseignement supérieur et de la recherche, des plateformes du transfert de technologie, d'une industrie à forte valeur ajoutée, d'un écosystème favorable à l'entrepreneuriat et aux startups de renforcer le développement des services aux entreprises, moteurs de la création d'emplois dans les métropoles.

Développer un quartier d'affaires international

Situé dans un secteur en pleine mutation, le Quartier d'Affaires International est un projet mixte (bureaux, logements et commerces) à forte vocation tertiaire.

L'ambition est de développer un quartier vitrine du dynamisme économique de l'Eurométropole, accessible depuis la gare TGV, de s'appuyer sur la présence des institutions européennes, de renouveler une offre d'accueil pour le tourisme d'affaires et de développer une offre immobilière et de services pour les activités à haute valeur ajoutée (sièges sociaux, services financiers, formation, consulting, assurances, traitement de données...).

3. LE TOURISME : UNE INDUSTRIE TERTIAIRE À PART ENTIÈRE, VECTEUR DE RAYONNEMENT ET CRÉATRICE DE RICHESSE

L'Eurométropole de Strasbourg bénéficie d'une position privilégiée, au cœur d'une région touristique. Cela se traduit par un impact économique réel (6,5 millions de nuitées soit 50% des nuitées touristiques bas-rhinoises et 27% des nuitées touristiques alsaciennes).

L'économie du tourisme est donc particulièrement puissante et bénéficie pleinement de l'effet « locomotive » du marché de Noël durant Strasbourg Capitale de Noël avec plus de 2,8 millions de visiteurs. Mais son importance ne se limite pas à la période des fêtes de fin d'année et au tourisme d'agrément : 60% de la clientèle est composée de touristes d'affaires.

Maintenir Strasbourg dans les destinations phares du tourisme urbain national et européen en gagnant des parts de marché sur les clientèles traditionnelles et en améliorant la compétitivité de la destination

Il s'agit de pérenniser l'activité touristique existante sur les fondamentaux actuels de Strasbourg en visant l'excellence de l'accueil, de l'hébergement, des offres touristiques (modernité et originalité) et de la qualité des services pour gagner des parts sur ces marchés traditionnels. L'amélioration de la qualité d'accueil et de l'offre de services constituent deux priorités essentielles.

Situé dans un secteur en pleine mutation, le Quartier d'Affaires International est un projet mixte (bureaux, logements et commerces) à forte vocation tertiaire.





L'amélioration de notre attractivité passera par une offre d'équipements adaptés comme le PMC, ainsi que par la mise en place d'un dispositif complet d'accueil d'organisateur de manifestations et de congressistes.



Toucher de nouveaux marchés en renouvelant, diversifiant et en rajeunissant les clientèles tout en garantissant un tourisme pour tous

Globalement les jeunes couples, les familles, les jeunes et adolescents sont peu présents à Strasbourg. Ces clientèles demandent une valorisation plus moderne et adaptée à leurs attentes des offres traditionnelles de l'agglomération, mais aussi de nouvelles offres touristiques, de nouveaux sites, d'autres événements ; à noter, que la qualité de vie locale et « l'intelligence » urbaine pourraient être des vecteurs d'attractivité pour ce type de clientèle.

En complément du parc hôtelier de près de 9 500 chambres, la mise à disposition d'hébergements alternatifs (nouveau camping de Strasbourg, CIARUS, auberge de jeunesse, aire d'accueil des campings cars...) et d'une offre variée d'accessibilité de la destination sera déterminante.

Le développement du cyclotourisme permet également d'attirer une clientèle qui séjourne plus longtemps. La situation de l'Eurométropole au sein de l'un des départements les mieux dotés en pistes cyclables et l'EuroVélo-route sont des atouts à prendre en compte.

Étendre la ville touristique à de nouvelles zones de l'agglomération

L'un des enjeux consiste également en une meilleure gestion des flux touristiques actuels qui se concentrent sur des périodes de pointe, et sur un petit périmètre, ainsi qu'une valorisation de nouveaux secteurs touristiques (par exemple la Neustadt ou le quartier européen) qui permettront d'accueillir de nouvelles offres touristiques (Deux Rives).

4. UNE POLITIQUE D'ACCUEIL DE RENCONTRES PROFESSIONNELLES NATIONALES ET INTERNATIONALES.

Favoriser l'accueil de manifestations professionnelles nationales ou internationales dans le tourisme d'affaires

L'organisation et la tenue de grandes manifestations professionnelles est un enjeu fort d'une métropole de dimension internationale. Ces événements, s'ils ont un impact non négligeable sur l'économie résidentielle (hôtellerie, restauration, commerces, activité touristique...), doivent servir avant tout à la rencontre professionnelle, à la mise en réseau, voire à la captation de nouveaux marchés.

L'enjeu de ce type de manifestations réside donc bien en notre capacité à offrir aux organisateurs et visiteurs des conditions de travail optimales pour leur permettre de se concentrer sur le partage des connaissances, l'échange d'information, et la constitution de réseaux professionnels.

Strasbourg est actuellement classée dans le top 10 des métropoles françaises en termes d'accueil du tourisme d'affaires (7^e position dans le classement ICCA⁵ en 2014 ; 10^e position en 2013).

Chaque année, l'organisation de ce type d'événement permet d'accueillir plus de 800 000 visiteurs et génère près de 100 millions d'euros de retombées économiques (80 000 nuitées générées en moyenne chaque année par l'activité du Parc des Expositions et du Palais de la Musique et des Congrès, 170 000 visiteurs environ à la Foire européenne ...)

L'amélioration de notre attractivité passera par une offre d'équipements adaptés ainsi que par la mise en place d'un dispositif complet d'accueil d'organisateur de manifestations et de congressistes ; l'objectif étant de faciliter et de favoriser la tenue de nouveaux événements professionnels à Strasbourg en lien avec les filières d'excellence locale.

Moderniser les équipements dédiés à l'organisation de manifestations professionnelles (PMC, parc des expositions ...)

L'activité foires-salons-congrès est un pan important de l'économie strasbourgeoise car elle implique de multiples domaines dont l'hôtellerie-restauration, l'artisanat, le commerce... Ce secteur étant extrêmement concurrentiel, tant à l'échelle nationale qu'européenne, l'ambition est de renforcer l'Eurométropole de Strasbourg dans la concurrence des destinations du tourisme d'affaires en s'appuyant sur une stratégie volontaire et des outils modernes.

Dans ce but, le projet du Quartier d'Affaires International au Wacken s'accompagne de la création d'un pôle de la rencontre économique restructuré et modernisé.

En corollaire et afin d'accompagner le fonctionnement et le rayonnement économique et touristique de la métropole, le développement engagé de l'offre hôtelière doit se poursuivre en diversifiant les produits et les enseignes non présents sur la destination. L'objectif étant de se doter d'équipements performants et répondant aux standards internationaux en termes d'infrastructures d'accueil.

5. International Congress and Convention Association

C. UNE MÉTROPOLE DE LA CONNAISSANCE, DE LA COMPÉTENCE ET DE LA CRÉATIVITÉ

L'Université de Strasbourg avec 3 prix Nobel en activité, 47 000 étudiants, 20% d'étudiants étrangers issus de 150 pays, 400 établissements partenaires en Europe et 175 dans le reste du monde, une présence exceptionnelle au cœur de l'Eurométropole (Neustadt, Esplanade, Presqu'île Malraux...), irrigue tous les axes de la feuille de route.

Le socle du rayonnement de l'Université est la puissance de sa recherche fondamentale. Une étude récente de la League of European Research Universities (LERU) met en valeur la contribution des universités de recherche à l'économie (effet levier de 1 à 4 pour chaque euro investi).



L'Université de Strasbourg compte 3 prix Nobel en activité, dont Jules Hoffmann.

L'Université de Strasbourg, qui regroupe aussi une école de commerce accréditée AACSB (EM Strasbourg Business School) et des écoles d'ingénieurs reconnues (ECPM, ENGEEES, EOST, ESBS, Télécom Physique), ainsi que les autres grandes écoles et établissements de renom du territoire (ENA, INET, ENSAS, INSA Strasbourg, HEAR, ISU, ENSIIE, ECAM...) font la richesse et diversité du paysage de l'enseignement supérieur local.

L'enseignement supérieur et la recherche sont un levier puissant de développement économique sur lequel le territoire s'appuie en accompagnant la dynamique universitaire et scientifique.

Ainsi, la métropole est au cœur d'un réseau de connaissances. Elle est aussi un terreau de talents et un catalyseur de créativité. Strasbourg a par exemple le label Ville des métiers d'art et abrite de nombreuses activités d'excellence (ex. entreprises du patrimoine vivant).

1. RENFORCER LA CONNEXION ENTRE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LES ENTREPRISES

De nombreuses initiatives, dont l'objectif est de resserrer les liens entre le monde de l'enseignement supérieur et les entreprises, et qu'il s'agit de consolider, sont déjà mises en œuvre sur notre territoire : réseau Alsatech et son volet transfrontalier Trirhénatech, chaires d'entreprises par le biais notamment des

fondations de l'Université, développement de l'alternance ainsi que des équipements ad hoc (type usine-école EASE), stages en entreprises y compris étrangères, mises en situation (projets professionnels, entretiens de recrutement, forum métiers type Alsace Tech ou franco-allemand de l'UFA), rapprochement des sciences de l'homme et des entreprises⁶, tutorat sénior/junior, promotion du doctorat auprès des entreprises, mutualisation des plateformes technologiques de la recherche publique ouvertes aux entreprises (fertilisation croisée, contrats industriels), pôles de compétitivité, sociétés de transfert de technologies...

2. SUSCITER DES VOCATIONS, ATTIRER ET RETENIR DES TALENTS

Les talents de l'Eurométropole, ce sont les chercheurs qui font l'excellence de notre université. Les talents, ce sont les divers métiers du secteur créatif : design, illustration, communication, spectacle, musées, audiovisuel mais aussi métiers d'art, du patrimoine, de la culture et des loisirs, nouveaux médias... Les talents, ce sont les maîtres d'apprentissage, les compagnons du devoir et du tour de France, l'ensemble de la filière liée à l'apprentissage des métiers, l'hôtellerie, la restauration, les nombreux étoilés...

Ces excellences locales s'appuient sur la qualité et la diversité des formations : Université de Strasbourg, Haute École des Arts du Rhin, Écoles d'architecture, Compagnons du devoir, lycée hôtelier, Université Régionale des Métiers de l'Artisanat.

Le territoire propose une gamme complète d'enseignements qui prend sa source dans les filières métiers. Le territoire abrite en effet des « hauts lieux » de l'apprentissage technique où se concentre une grande variété de secteurs d'activité : pâtisserie, boucherie-charcuterie-traiteur, menuiserie, ébénisterie, métiers d'art (bijouterie, reliure, encadreur), facture d'orgue, mécanique générale, prothèse dentaire, coiffure, fleuriste, ou encore arts et industries graphiques...

Terre d'accueil cosmopolite, l'Eurométropole de Strasbourg est de tradition une terre de savoirs et de savoir-faire, au capital humain reconnu pour son expertise et son sérieux.

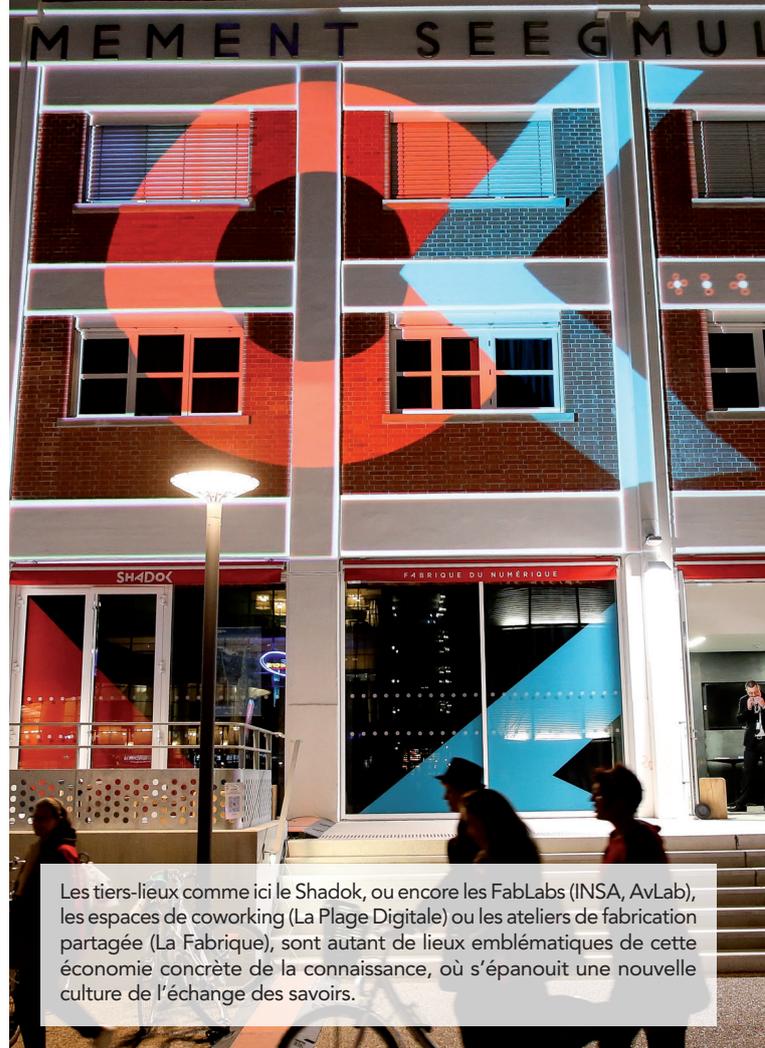


Terre d'accueil cosmopolite, l'Eurométropole de Strasbourg est de tradition une terre de savoirs et de savoir-faire.

6. Association nationale pour la valorisation interdisciplinaire de la recherche en sciences de l'homme auprès des entreprises (ANVIE) présidée par le PDG de VEOLIA



Le territoire propose une gamme complète d'enseignements qui prend sa source dans les filières métiers. Le territoire abrite en effet des « hauts lieux » de l'apprentissage technique.



Les tiers-lieux comme ici le Shadok, ou encore les FabLabs (INSA, AvLab), les espaces de coworking (La Plage Digitale) ou les ateliers de fabrication partagée (La Fabrique), sont autant de lieux emblématiques de cette économie concrète de la connaissance, où s'épanouit une nouvelle culture de l'échange des savoirs.

Dans un contexte de renouvellement générationnel massif dans les prochaines années, l'appétence pour ces formations et ces carrières doit être vivement encouragée et les conditions d'accueil et de séjour valorisées (extension du dispositif « Strasbourg aime ses étudiants »).

Parmi les anciens étudiants de l'Université et des grandes formations dispensées à Strasbourg, certains restent, d'autres partent et reviennent : Strasbourg est aussi exportateur de talents... Il est essentiel de déployer une panoplie de dispositifs incitatifs et stimulants à même de retenir et/ou d'attirer les talents (chaires, enseignants-chercheurs en résidence, prix, concours, bourses, financements de thèses, appels à projets, réseaux Alumni, facilitations pour les familles, mobilité européenne et internationale pour les apprentis...).

3. DES BESOINS DE PARTAGE, D'EXPÉRIMENTATION ET DE MISE EN RÉSEAU

Accompagner les lieux et les dynamiques de partage et d'expérimentation

Le dynamisme d'un territoire se mesure à l'intensité des interactions entre ses acteurs. Il s'agit d'aider les acteurs économiques non seulement à vivre ensemble, mais à « faire ensemble », de mettre en réseau les entreprises entre elles quelle que soit leur taille et leur activité. L'enjeu est celui du partage des compétences, de la mutualisation des ressources et des partenariats créatifs.

Un territoire créatif se distingue par sa capacité à activer ses échanges et à rendre possibles ses rencontres. Il faut sortir des « silos » sectoriels, culturels, géographiques ou techniques, et favoriser à l'inverse les collaborations, croisements et frottements entre pratiques professionnelles et domaines du savoir.

L'essor des espaces de travail collaboratif à Strasbourg manifeste clairement ce besoin de partage. Les tiers-lieux tels que le Shadok, les FabLabs (INSA, AvLab), les espaces de coworking (La Plage Digitale) mais aussi les ateliers de fabrication partagée (La Fabrique) sont autant de lieux emblématiques de cette économie concrète de la connaissance, où s'épanouit une nouvelle culture de l'échange des savoirs.

À une plus grande échelle, le Parc d'innovation constitue déjà un pôle de recherche et développement (R&D) de référence qu'il convient de soutenir dans son développement. L'aménagement du site de la COOP et de la ZAC Deux Rives pose aussi ce défi de la rencontre entre entreprises industrielles, PME de tous secteurs d'activité, entreprises créatives et entreprises numériques. L'aménagement de la Manufacture des Tabacs engage une dynamique comparable, associant sur un même site ingénieurs, chercheurs et étudiants du Pôle Géosciences, aux enseignants et élèves de la Haute École des Arts du Rhin.

Cette dynamique de croisement doit être stimulée par des lieux, par des dispositifs tels les appels à projets Tango&Scan, les ateliers de co-création ou le dispositif Jeune créatif en Entreprises, portés par l'association ACCRO et aussi par des événements : startup week-end, « hackaton », « afterwork », cafés à projets...

D. UNE MÉTROPOLE DES PROXIMITÉS : LA QUALITÉ DE VIE AU CŒUR D'UNE SMART CITY

L'Eurométropole de Strasbourg doit construire son propre modèle de « smart city ».

Etre « smart », c'est :

- d'abord, assurer des services et un cadre de vie agréable pour les habitants ;
- ensuite, mettre le développement durable au cœur du développement de ces services ;
- enfin, générer du développement économique et des emplois.

Au carrefour de tous les secteurs porteurs de l'économie actuelle et des nombreuses compétences de l'Eurométropole, l'idée de territoire durable prend forme à Strasbourg, entraînant un développement économique au cœur des filières qu'elle mobilise : numérique, bâtiment durable, énergie renouvelable, services publics urbains, urbanisme, mobilité innovante, biodiversité...

Ainsi bureaux d'étude, maîtres d'œuvre, promoteurs immobiliers, constructeurs, entreprises de gros œuvre et du second œuvre, industriels du transport et de l'énergie, entre autres, sont il y a tant d'acteurs du tissu économique local qui bénéficient déjà de cette dynamique nouvelle portée par des visions emblématiques telles que celle du projet « Deux-Rives » : 250 ha, 20 000 habitants, 10 000 logements, 8500 emplois qui feront demain de l'Eurométropole de Strasbourg un pôle d'expérimentation et d'expertise dans les domaines clés des métropoles intelligentes et humaines, de celles qui seront prêtes à prendre le virage de la transition écologique et de la compétitivité économique.

1. TRANSITION ÉNERGÉTIQUE : UN ENJEU ÉCONOMIQUE ET ÉCOLOGIQUE MAJEUR

Depuis plusieurs années, l'Eurométropole de Strasbourg s'est engagée en matière d'environnement afin de répondre aux aléas énergétiques, à l'augmentation des coûts des énergies fossiles et aux enjeux environnementaux : diversification et mobilisation des sources d'énergie locales, construction de réseaux de chaleur, encouragement de la performance des bâtiments, publics ou privés, promotion de la rénovation thermique des bâtiments, soutien à d'autres énergies renouvelables (développement de la biométhanisation, valorisation des déchets et de la production de biogaz au niveau de l'usine d'incinération, ou encore le développement de la géothermie profonde voire la construction d'une tour à énergie positive...).

Autant d'actions qui accompagnent l'impact écologique d'un réel impact économique : fourniture de nouveaux services, contrat de modernisation des équipements, fourniture de nouveaux matériels et émergence de nouvelles filières industrielles et artisanales locales.



Ce positionnement de ville intelligente dans les mobilités, représenté par Cristal, induit une part de plus en plus importante du numérique dans les filières.

2. TRANSPORTS : LE DÉVELOPPEMENT DES MOBILITÉS INNOVANTES

L'offre de transports et de déplacements ne se limite plus à la simple mise à disposition d'infrastructures de qualité, mais s'attache de plus en plus à l'intégration d'une offre de services complète intégrant une meilleure qualité intermodale permettant de valoriser la complémentarité des réseaux ainsi que des services d'information compatibles sur les différents types de supports électroniques (par exemple au travers d'une gestion du trafic prédictif incluant tous les modes de transports comme le tram, les vélos ou l'autopartage).

Par ailleurs, les mobilités innovantes, la promotion des mobilités actives (marche, vélo), l'offre de services de mobilité complète, les solutions de logistique urbaine (dernier kilomètre), le maillage de bornes de recharge électrique et la billettique tarifaire intégrée (tram/TER) s'inscrivent dans une volonté de rendre la ville plus respirable.

Enfin, ce positionnement de ville intelligente dans les mobilités induit une part de plus en plus importante du numérique dans les filières. Afin de permettre une accélération de l'offre, il s'agit de favoriser l'émergence d'acteurs du numérique se positionnant sur la thématique mobilité.

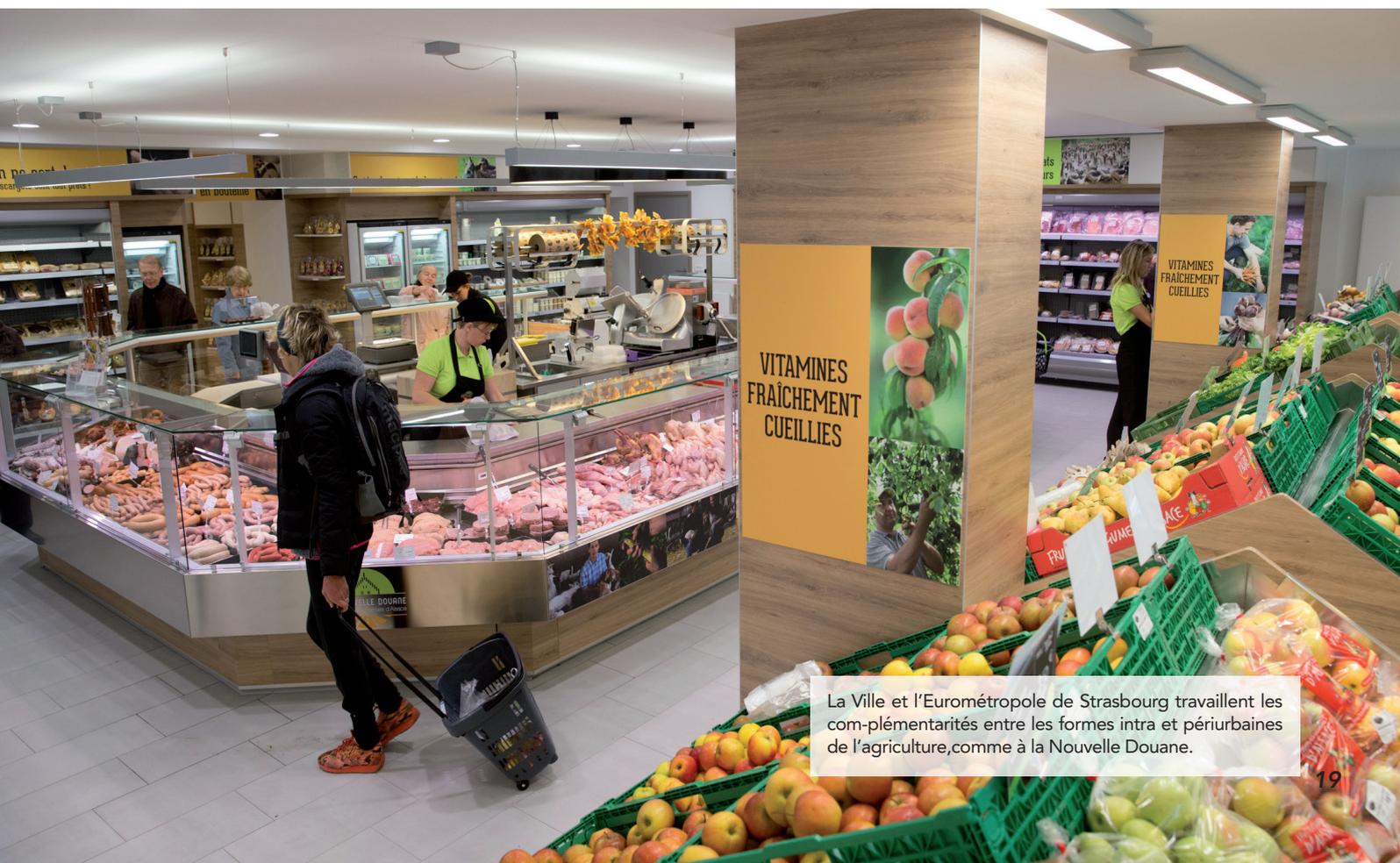
Notre territoire a pris son élan sur le développement du tissu économique autour du numérique notamment grâce à la labellisation FrenchTech en 2015. Les acteurs du numérique dédiés aux mobilités se doivent d'intégrer cette dynamique en amont afin de bénéficier du cercle vertueux créé par la FrenchTech. De plus, l'accueil à Strasbourg d'événements tels que le congrès européen sur les systèmes de transports intelligents (ITS) va permettre de créer une vitrine internationale pour nos entreprises du secteur.

3. AGRICULTURE PÉRIURBAINE ET CIRCUITS COURTS

Avec 10 400 ha de Surface Agricole Utile (SAU), l'agriculture couvre encore un tiers du territoire de l'Eurométropole. Depuis quelques années déjà, la Ville et l'Eurométropole de Strasbourg travaillent les complémentarités entre les formes intra et périurbaines de l'agriculture et avancent à la recherche d'un système alimentaire résilient. Pour traiter la question agricole, la collectivité a noué un partenariat avec la profession (Chambre d'Agriculture de Région Alsace et Organisation Professionnelle de l'Agriculture Biologique en Alsace).

Ce partenariat repose sur une vision partagée de l'agriculture professionnelle du territoire qui identifie 4 enjeux :

- la préservation des espaces agricoles, le maintien des entreprises agricoles qui nécessitent de minimiser la consommation de foncier et de rendre pérenne la fonction agricole en tenant compte de la dimension agricole dans l'élaboration des documents d'urbanisme et des projets urbains ;
- le développement d'une agriculture durable, diversifiée et respectueuse de l'environnement afin de contribuer à la gouvernance alimentaire du territoire, au maintien de la biodiversité, à la variété de nos paysages et à la protection de la trame verte et bleue ;
- le développement des circuits courts et de proximité en recherchant la dynamisation du tissu existant et la cohérence dans le maillage du territoire ;
- le rapprochement des agriculteurs et des citadins au travers d'opérations de communication pour susciter des habitudes de consommation favorables aux produits locaux et de saison.



La Ville et l'Eurométropole de Strasbourg travaillent les complémentarités entre les formes intra et périurbaines de l'agriculture, comme à la Nouvelle Douane.

4. SOUTENIR L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : DES RÉPONSES LOCALES POUR DES BESOINS LOCAUX

La force de l'économie sociale et solidaire réside dans sa capacité à identifier les besoins locaux, les analyser et les traduire en réponses opérationnelles pour le territoire : le centre socioculturel du quartier qui propose des cours de français et d'allemand, l'entreprise d'insertion qui nettoie les communs des immeubles ou la société coopérative qui embellit les espaces verts, la régie de quartier qui emploie les publics en insertion du secteur ou encore l'association qui révolutionne le sport chez les personnes âgées...

Les structures de l'économie sociale et solidaire prolifèrent sur le terrain de l'intérêt général. Elles ont donc vocation à rencontrer la puissance publique pour faire avancer leurs projets, et aussi pour infuser les politiques publiques. Pour cela, elles accentuent les mécanismes de co-construction mis en œuvre dans le cadre du Conseil de l'Économie Sociale et Solidaire. Il s'agit là d'un enjeu majeur pour l'évolution des politiques publiques, que nous pourrions ainsi rendre plus efficaces, plus innovantes et nous l'espérons, plus économes.

Ces entreprises sont parties intégrantes, par leurs réponses, du développement économique, tout en faisant souvent appel à la dynamique des habitants qui composent le territoire : elles contribuent, dès lors, à des objectifs de lien social, de création d'emplois et de richesses, de qualité de vie, mais également d'innovation sociale.





5. SOUTENIR L'ARTISANAT, LES COMMERCES DE PROXIMITÉ ET LES SERVICES AUX HABITANTS

Les services à la personne représentent aujourd'hui un véritable potentiel d'emploi : garde d'enfants, entretien de la maison, soutien scolaire, installation informatique, aide aux personnes âgées... Autant de domaines où les perspectives sont nombreuses, mais encore trop souvent limitées par des difficultés de recrutement liées à la faible attractivité de ces métiers (pénibilité, horaires décalés, salaires bas...).

La question de l'importance de ces activités ne doit pas être sous-estimée au niveau d'une métropole où les besoins vont grandissant : vieillissement de la population qui favorise l'émergence de nouveaux besoins (éducateurs sport santé, « internaute » public...), importance du nombre de couples bi-actifs, et donc consommateurs de nombreux services...

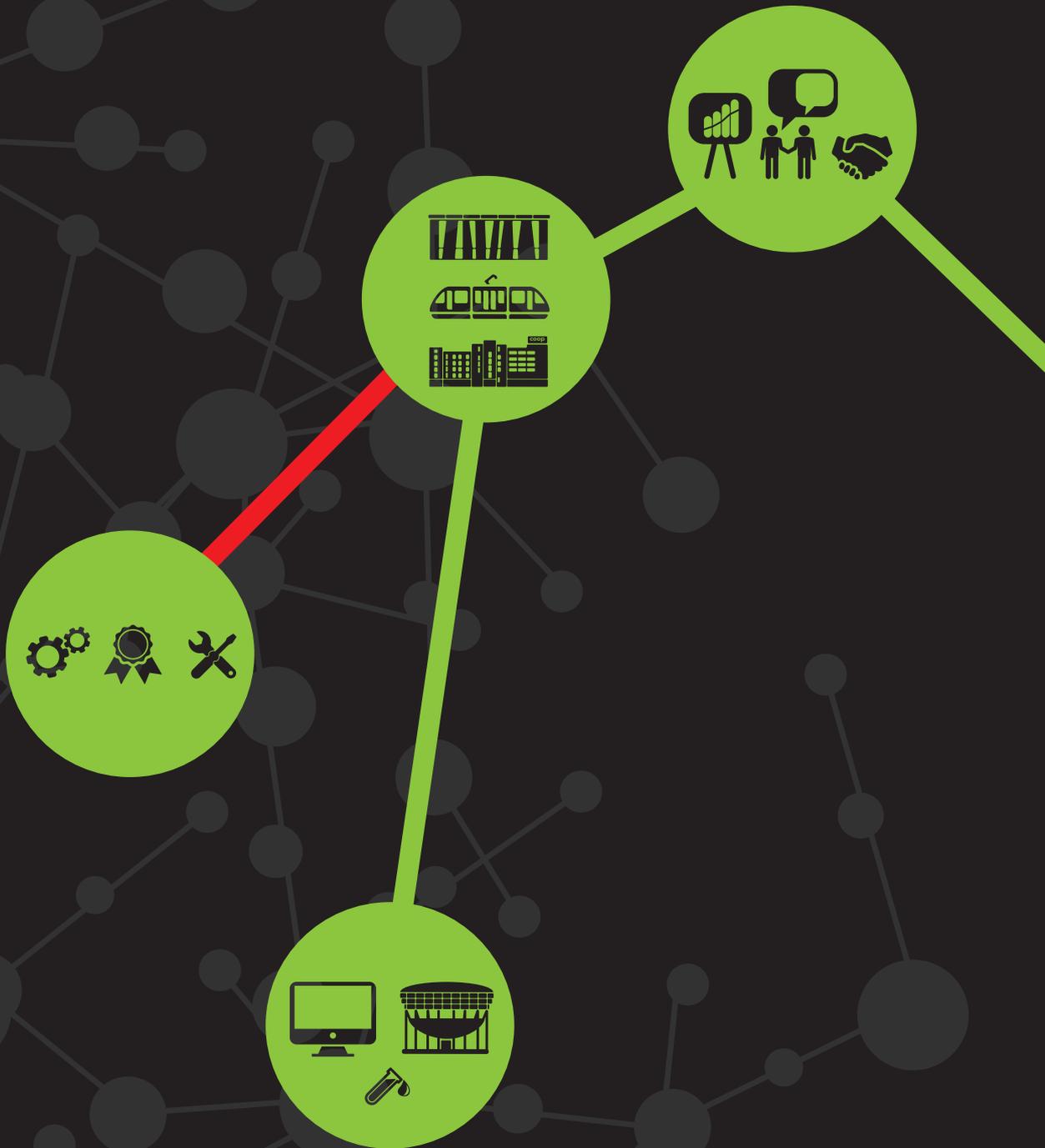
La problématique pourrait par ailleurs s'amplifier au travers d'une forme de « gentrification », d'embourgeoisement urbain de notre agglomération, avec des besoins de plus en plus forts et une offre appauvrie. Il s'agit donc de maintenir un équilibre dans cette équation.

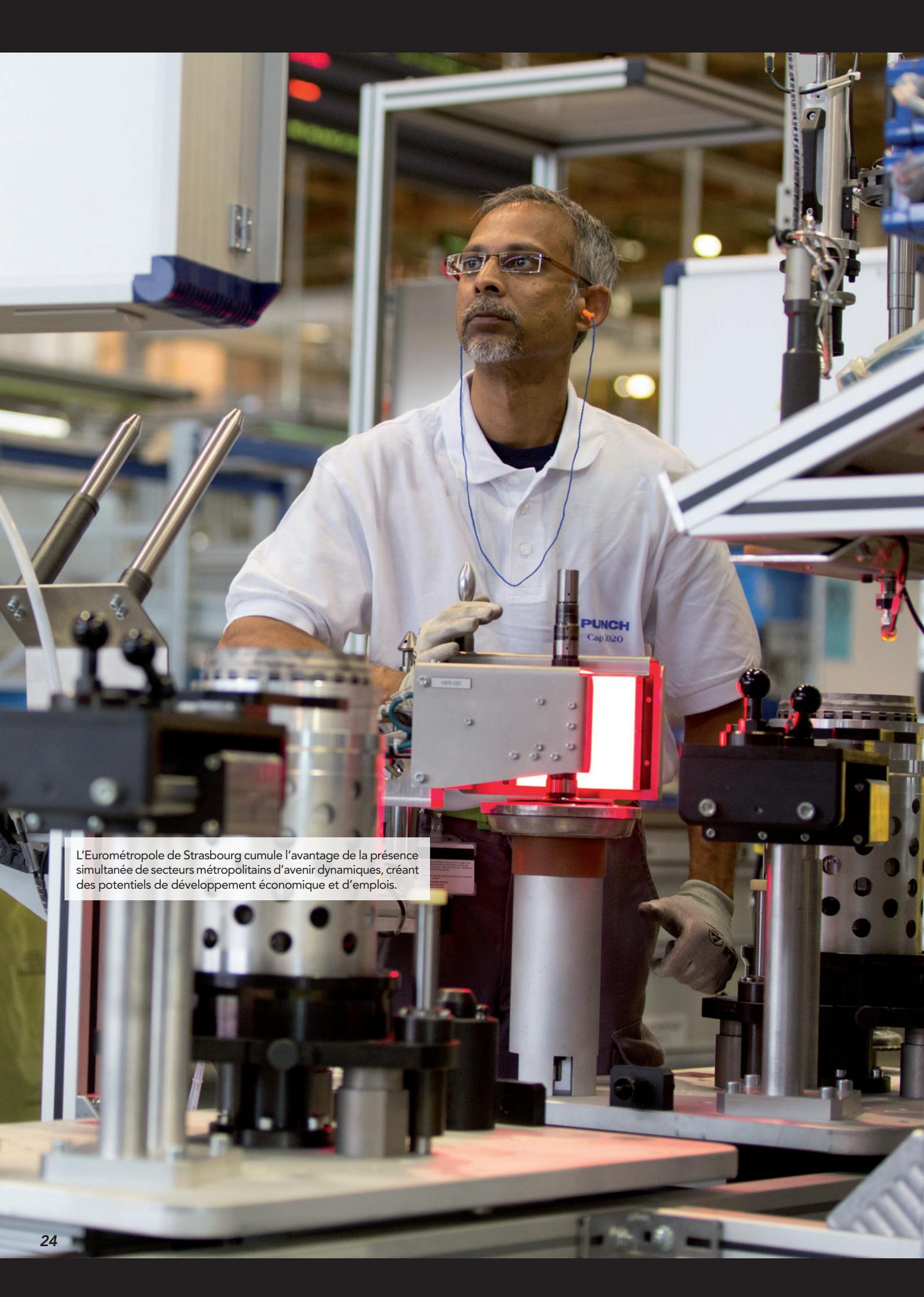
Que ce soit pour des enjeux de rénovation urbaine et de revitalisation de certains quartiers mais également pour un attrait qui ne se dément pas au niveau du consommateur, la question des activités de proximité reste également un enjeu pour une métropole. Dans le cas précis de Strasbourg, dont la Grande Île est classée au patrimoine mondial, cela fait même partie du plan de gestion de l'Unesco. Pour de nombreux citoyens, la présence de ces commerces, des entreprises artisanales de service ou avec vitrine répond à des aspirations émergentes de besoin de lien social, de proximité et de vivre ensemble. Il importe d'accompagner l'évolution de leur offre de service, et d'en faciliter l'accès aux consommateurs.

La question des activités de proximité reste également un enjeu pour une métropole.



Un projet qui s'appuie
sur les fondamentaux économiques





L'Eurométropole de Strasbourg cumule l'avantage de la présence simultanée de secteurs métropolitains d'avenir dynamiques, créant des potentiels de développement économique et d'emplois.

A. L'EMPLOI ET LES COMPÉTENCES

La situation du marché de l'emploi est fortement impactée par la dernière crise économique.

L'Eurométropole concentre 25% de la population active mais 30% des demandeurs d'emploi en Alsace.

Le taux de chômage, au-dessus de 10%, se situe dans la moyenne des grandes agglomérations françaises.

Le territoire urbain de l'Eurométropole concentre les difficultés sociales ; avec notamment ses 18 quartiers prioritaires de la politique de la ville, il a des défis spécifiques à relever pour les publics concernés.

Les partenaires de l'emploi (État, Région, Département, Eurométropole de Strasbourg, Maison de l'Emploi, Missions locales, Pôle Emploi, Chambres consulaires) se sont accordés sur 4 priorités partagées visant le développement de l'emploi ou la sécurisation des transitions professionnelles.

La gouvernance de la feuille de route met en synergie, sans s'y substituer, les compétences et les animations déployées par les partenaires (exemple de la Région en charge de la formation professionnelle ou du Conseil départemental en charge de l'insertion).

1. ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI AU SEIN DES FILIÈRES D'AVENIR

La stratégie régionale pour l'emploi pilotée par l'État identifie des besoins de recrutement liés au dynamisme des métiers et de la démographie. Elle estime des volumes de recrutement élevés d'ici 2020 dans neuf groupes de métiers et six filières stratégiques (numérique, industrie du médicament et technologies de santé, transports, chimie, transition écologique et énergétique, agro-alimentaire). Les enjeux de mutations liées aux transitions économiques, numériques ou à des secteurs d'avenir dynamiques, génèrent des potentiels de développement de l'emploi dans une dizaine de filières structurantes.

L'Eurométropole de Strasbourg cumule l'avantage de la présence simultanée de secteurs métropolitains d'avenir dynamiques, créant des potentiels de développement économique et d'emplois (exemple des technologies médicales, de l'économie verte, de l'économie numérique...) et d'une diversité de filières dans l'économie traditionnelle. Il s'agit d'accompagner les filières dans leurs mutations et de favoriser la fluidité du marché du travail sur le territoire.

Par le biais de gestions prévisionnelles des emplois et des compétences interentreprises, l'objectif est de :

- répondre aux besoins des entreprises et des filières du territoire ;
- favoriser les transitions professionnelles de la population active ;
- favoriser l'accès à l'emploi des personnes au chômage.

2. DÉVELOPPER L'ACCÈS À L'EMPLOI ET À L'APPRENTISSAGE À L'ÉCHELLE DE L'EURODISTRICT

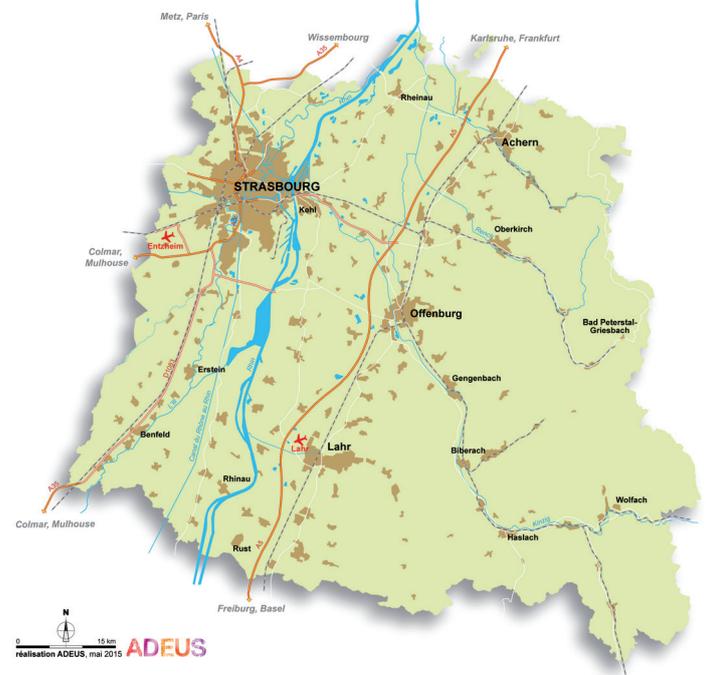
Le taux de chômage dans l'Ortenau en 2014 était de 3,4% contre 10,4% dans la zone d'emploi de Strasbourg. L'Agentur für Arbeit a recensé 2 742 postes non pourvus en 2015 et les tendances démographiques à l'horizon 2030 prévoient une amplification du phénomène de pénurie de main d'œuvre sur le territoire allemand.

Néanmoins cette apparente complémentarité structurelle des deux marchés de l'emploi ne suffit pas pour permettre leur fluidité et ceux-ci ne s'intègrent pas. La raison principale est un manque de transparence du marché de l'emploi allemand : les Strasbourgeois connaissent mal les opportunités professionnelles et les conditions de travail outre-Rhin.

Il s'agit donc par une action concertée entre les partenaires français et allemands de favoriser la fluidité du marché du travail entre les deux pays pour mobiliser très largement tous les candidats strasbourgeois, valoriser les bonnes pratiques des employeurs de l'Ortenau accueillant déjà des travailleurs frontaliers et augmenter le nombre d'offres d'emploi de l'Ortenau pourvues par un candidat français.

Eurodistrict Strasbourg-Ortenau

Eurodistrict Eurométropole / communautés des Pays d'Erstein, du Rhin de Benfeld et Ortenau



3. DÉVELOPPER L'EMPLOI POUR LES HABITANTS DES QUARTIERS PRIORITAIRES DE LA POLITIQUE DE LA VILLE

Le développement de l'activité économique et de l'emploi est un des trois piliers du nouveau contrat de ville.

Le taux de chômage de 15-64 ans dans les quartiers prioritaires est supérieur de 11 points au taux moyen de la zone d'emploi de Strasbourg. Les habitants des quartiers prioritaires sont par ailleurs surreprésentés parmi les demandeurs d'emploi de longue durée.

Le nouveau contrat de ville de l'Eurométropole de Strasbourg a été signé le 10 juillet 2015. Sur les 19 programmes thématiques que comporte la convention cadre, cinq sont exclusivement consacrés aux dimensions « emploi » et « développement économique ».

La stratégie d'intervention dans le champ du développement économique et de l'emploi s'articule autour de deux priorités :

- faciliter l'accès à l'emploi avec un accent particulier sur le public jeune ;
- promouvoir et accompagner les entrepreneurs et entrepreneuses des quartiers (issu-e-s des QPV ou implanté-e-s dans le quartier).

4. DÉVELOPPER DES SOLUTIONS D'ACTIVITÉ POUR LES PUBLICS LES PLUS EN DIFFICULTÉ

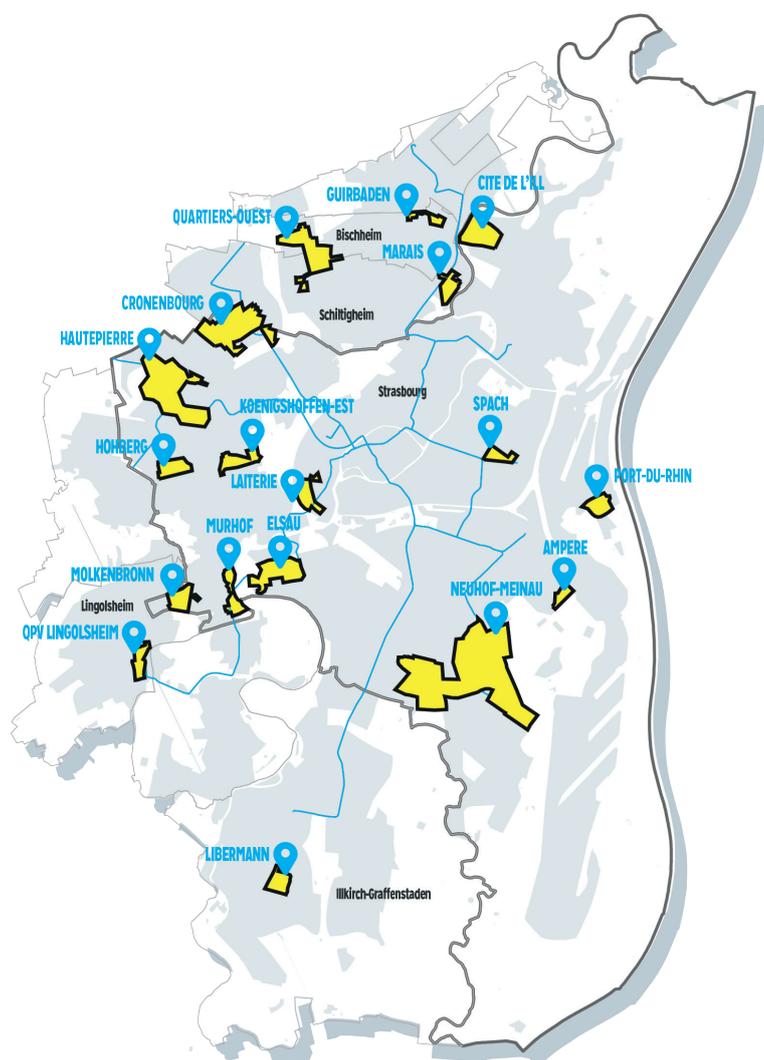
Le nombre de demandeurs d'emploi de longue durée a crû de manière importante depuis 2010 et parmi eux le nombre de demandeurs d'emploi seniors augmente fortement.

Les bénéficiaires du RSA présentent un niveau de formation plus bas que l'ensemble des demandeurs d'emploi.

Le nombre des bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleur handicapé est en progression de plus de 22% dans le Bas-Rhin en un an.

L'objectif est de proposer aux publics privés d'expérience professionnelle significative des solutions d'insertion dans l'activité (contrats aidés, clauses d'insertion dans les marchés publics, insertion par l'activité économique, recrutements anticipés pour des postes faiblement qualifiés), mais aussi des solutions de remobilisation sociale dans un parcours vers l'emploi (valorisation du bénévolat, missions d'intérêt général, service civique).

Il s'agit par une action concertée de développement de ces opportunités et de l'accompagnement de publics, de permettre une augmentation de l'accès à l'emploi des allocataires du RSA, des seniors, des jeunes, des travailleurs handicapés et des demandeurs d'emploi de longue durée.



B. L'ENTREPRENEURIAT

L'ambition de la feuille de route est :

- d'insuffler une dynamique entrepreneuriale, en l'inscrivant dans une dimension européenne, partout où elle s'exprime : dans les groupes, dans les startups, les PME, l'Université, l'entrepreneuriat social et solidaire, les filières de formation professionnelle ;
- de connecter le réseau de l'offre de services à la création d'entreprise au service de l'accompagnement des entrepreneurs ;
- de favoriser le développement de startups et de champions mondiaux ;
- de développer des lieux d'impulsion et de réseaux.

1. PROMOUVOIR L'ENTREPRENEURIAT

Combien d'entrepreneurs a-t-on la chance de croiser en se promenant dans les rues de l'Eurométropole ?

Comme le montrent les chiffres ci-dessous, si les Français témoignent d'une forte envie d'entreprendre, on observe cependant un décalage entre les intentions et l'activité entrepreneuriale :

- si 25% des étudiants souhaitent créer leur entreprise, seuls 3% franchissent le pas ;⁷
- 70% des femmes sont intéressées par l'entrepreneuriat, mais moins de 30% des entreprises sont créées par des femmes (CDC) ;
- la moitié des jeunes de moins de 30 ans envisagent de créer une entreprise un jour, 13% veulent passer à l'acte dans les 2 ans à venir (APCE) ;
- 25% des créateurs d'entreprise ont moins de 30 ans (APCE) ;
- 17% des seniors actifs envisagent de créer leur propre entreprise en prévision de leur fin de carrière (APCE).

Le potentiel de la reprise d'entreprise est également important puisque pour 25 000 entreprises en Alsace, le dirigeant approche de la retraite. Pour une majorité d'entre elles, la question de la transmission va se poser dans les prochaines années : il s'agit de mieux l'accompagner.

Il s'agit de sensibiliser les jeunes, de favoriser les conditions de l'entrepreneuriat étudiant au sein des lieux d'enseignement, de promouvoir la culture entrepreneuriale et de susciter des vocations par un contact précoce avec le monde de l'entrepreneuriat, en renforçant les liens entre l'entreprise et le grand public, en valorisant l'image de l'entrepreneur, en communiquant sur la création et la reprise d'entreprise comme une option attrayante.

La diversité des entrepreneurs contribue à la fertilisation croisée des idées. Il s'agit donc d'encourager tous types de profils dans tous types de secteurs économiques pour que l'écosystème s'enrichisse de toutes les idées et de toutes les approches. D'où l'importance donnée aux startups mais aussi aux entreprises traditionnelles, aux quartiers prioritaires de la politique de la ville, à l'entrepreneuriat social, à l'entrepreneuriat au féminin, aux étudiants, à toute personne avec le désir d'innover pour le bien de tous.

2. ACCOMPAGNER LES ENTREPRENEURS, AUX MOMENTS CLÉS DU CYCLE DE VIE DES ENTREPRISES

Il s'agit de proposer aux entreprises du territoire un accompagnement efficient en intervenant plus particulièrement lors de périodes charnières : création ou reprise, phase de développement, accroissement d'activité, transmission, rebond après une période difficile voire une procédure collective...

Le territoire de l'Eurométropole compte 40 opérateurs de la création et reprise d'entreprises qui interviennent dans le conseil, le financement ou l'hébergement des créateurs.

Un écosystème entrepreneurial dynamique ne dépend pas seulement de la densité des opérateurs présents sur un territoire : les connexions entre les opérateurs sont cruciales.

La diversité de la population entrepreneuriale est élevée, et un guichet unique n'apparaît pas comme une solution pertinente. Les entrepreneurs se déplacent dans un écosystème, rassemblant des connaissances et de l'aide de différentes sources, et la connectivité des organisations de soutien devrait contribuer à soutenir le développement d'un solide réseau d'entreprises.

Cette notion de connectivité dépasse la seule offre institutionnelle de soutien : il est déterminant dans la démarche de création d'entreprises de s'appuyer sur des structures en contact avec les entrepreneurs (chambres consulaires, experts comptables, banques, business angels, associations...) et également sur un tissu d'entrepreneurs qui pourrait venir en accompagnement dans des démarches de parrainage, de mentorat, de mise en réseau.

Les partenaires assureront également de manière coordonnée une veille et un accompagnement des comptes clés du territoire.

Il s'agit également de favoriser la fluidité pour les entrepreneurs souhaitant s'implanter sur notre territoire, en leur donnant des réponses simples et intuitives, pour un atterrissage en douceur.

⁷ « Grand Angle Entrepreneurs Étudiants : ils témoignent » : <http://www.gouvernement.fr/grandangle-entrepreneurs-etudiants-ils-temoignent>

3. FAVORISER L'ÉMERGENCE DE STARTUPS

La French Tech Alsace portée par le Pôle Métropolitain Strasbourg Mulhouse dans le cadre d'une gouvernance partenariale a l'ambition de figurer parmi les leaders au niveau national et international en matière de création et de croissance des startups.



Elle s'appuie sur trois orientations principales :

- la fertilisation croisée entre numérique et secteurs d'excellence alsaciens, en priorité les MedTech et l'industrie 4.0 ;
- un positionnement au cœur des marchés européens les plus dynamiques et la dimension transfrontalière de son écosystème ;
- la formation et l'accompagnement des startups.

La French Tech Alsace doit permettre, à horizon 10 ans, la création de 500 startups et l'émergence de 5 champions de dimension mondiale.

La French Tech Alsace a été labellisée par l'État écosystème thématique remarquable MedTech / BioTech en juin 2015. Le label permet aux entreprises du territoire de bénéficier de tous les dispositifs proposés par la French Tech au niveau national : bourse et Pass French Tech, visibilité à l'international...

4. DÉVELOPPER UNE OFFRE DE LIEUX D'IMPULSION ET DE RÉSEAUX

Le territoire de l'Eurométropole propose à ses entreprises une diversité de structures d'accueil (incubateurs, pépinières, hôtels d'entreprises, espaces de co-working, centres d'affaires). Certaines sont très spécialisées et visent un secteur spécifique (Bioparc, bio-incubateur, pH8, Semia), d'autres sont généralistes. Parmi ces dernières, il y a celles qui ciblent les créateurs (pépinière HautePierre), celles qui visent les artisans ou les entreprises en développement avec un budget limité ou des conditions spécifiques d'exercice de leur activité (Hôtel des Forges, Klebsau) et les généralistes du secteur privé offrant principalement des bureaux et des services mutualisés.

Suite à une étude de besoins pour identifier les projets d'immobilier d'entreprises pour un effet de levier sur le développement économique du territoire et en carence d'initiative privée, il apparaît important de pouvoir :

- offrir des loyers bas pour les créateurs et les TPE, des services partagés et des espaces flexibles ;
- favoriser, grâce à la proximité géographique, le développement de réseaux et les échanges entre entrepreneurs.

L'appartenance à des réseaux renforce la confiance en soi, l'accès à des moyens actuels ou futurs sous la forme d'aide matérielle et financière, la transmission d'expériences, le savoir-faire, l'échange d'idées.

L'enjeu de rencontres régulières n'est pas seulement de consommer des « conférences d'experts », mais bien de développer des liens durables et une véritable solidarité entre les membres.

Il est à noter que ces réseaux entrepreneuriaux sont par ailleurs particulièrement importants pour les entrepreneurs faisant partie de groupes sociaux peu représentés dans le monde de l'entrepreneuriat (les femmes, les jeunes, les seniors).

Le territoire de l'Eurométropole propose à ses entreprises une diversité de structures d'accueil (incubateurs, pépinières, hôtels d'entreprises, espaces de co-working, centres d'affaires) comme La Plage Digitale ou la Pépinière d'HautePierre.



C. INNOVATION ET NOUVELLES ÉCONOMIES

L'Eurométropole apparaît comme un territoire particulier car elle regroupe la majorité des acteurs de l'innovation de la région. Elle s'applique depuis maintenant plusieurs années à soutenir les partenaires territoriaux favorisant la valorisation et les retombées économiques des résultats issus de la recherche et de l'innovation.

1. FAVORISER LES PROJETS COLLABORATIFS ENTRE LA RECHERCHE ET LES ENTREPRISES DANS LES FILIÈRES DYNAMIQUES

Les pôles de compétitivité sont des clusters reconnus par l'État qui visent à rendre l'économie française plus compétitive en favorisant les collaborations entre entreprises, laboratoires de recherche, associations et collectivités pour le développement de produits innovants et à mettre en œuvre des projets innovants de développement économique territorial.

Quatre pôles de compétitivité sont présents sur le territoire de l'Eurométropole qui ont chacun une stratégie spécifique :

- le pôle FIBRES-ÉNERGIVIE s'est donné pour objectif de permettre de passer d'une logique d'expérimentation à une logique d'industrialisation des solutions de bâtis à énergie positive et de stimuler une innovation responsable dans le domaine des matériaux biosourcés et de l'éco-conception ;
- le pôle HYDREOS intervient sur la performance des réseaux d'eau, la maîtrise des pollutions, la protection de la biodiversité, l'ingénierie écologique et le développement d'une agriculture propre et rentable ;
- le pôle VÉHICULE DU FUTUR s'applique à créer de la valeur et des emplois en améliorant la compétitivité des acteurs de la filière automobile, transports terrestres et des services de mobilité et en développant l'attractivité du territoire Alsace Franche-Comté ;
- le pôle ALSACE BIOVALLEY s'est donné pour mission d'accélérer la croissance industrielle des entreprises alsaciennes de la filière vie-santé, pour créer de nouveaux emplois et développer les investissements industriels en Alsace.

Depuis leur création, les pôles se sont attelés à la structuration de leur filière et au montage de projets collaboratifs.

Sur le territoire de l'Eurométropole de Strasbourg, il s'agit donc de favoriser ce type de montage de projets collaboratifs, d'assurer le développement des filières et la croissance industrielle, de dynamiser et renforcer la visibilité de l'écosystème et d'assurer des démarches prospectives.



2. FAVORISER LES TRANSITIONS POUR L'ÉCONOMIE TRADITIONNELLE : MIEUX SAISIR LES OPPORTUNITÉS LIÉES AUX NOUVELLES ÉCONOMIES ET AUX MUTATIONS QU'ELLES ENGENDRENT



Notre rôle dans cette dynamique est de créer les conditions favorables d'une adhésion et d'une adaptation rapide de notre tissu économique à la transition écologique.

Fortement transversale, cette stratégie doit contribuer à favoriser la bonne articulation entre l'économie traditionnelle (industrie, artisanat, commerces, métiers du bâtiment et des travaux publics...) et les nouvelles économies (économie numérique, économie verte, économie sociale et solidaire, économie créative).

8. Source Insee : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=ip1575

9. Source Insee : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=if43

Accompagner les entreprises traditionnelles en matière de transition numérique

L'économie numérique joue un rôle moteur dans la croissance et le développement des sociétés modernes :

- l'emploi à forte intensité de TIC a progressé régulièrement jusqu'à représenter plus de 20% de l'emploi total dans les pays de l'OCDE ;
- en 2014, la valeur ajoutée des activités d'information et de communication (l'édition et les activités audiovisuelles - y compris la diffusion -, les services de télécommunications, les activités informatiques et services d'information) atteint 93 milliards d'euros en France. La valeur ajoutée des activités informatiques et des services d'information en représente près de la moitié, soit 45,2 milliards d'euros ;⁸
- en 2013, le secteur compte près de 138 000 entreprises. Le secteur réalise un chiffre d'affaires de 170 milliards d'euros. Il emploie 677 000 salariés en équivalent temps-plein (ETP) ;⁹
- la contribution de l'économie numérique à la croissance est de 0,52 points en France (sur la période 1980-2008) contre 1,08 aux États-Unis.

Mais ces indicateurs, aussi impressionnants soient-ils, se limitent au poids direct du secteur numérique, et ne reflètent pas l'interaction de ce dernier avec le reste de l'économie. L'économie numérique a un impact sur 80% de l'économie française (source INSEE):

- cœur de l'économie numérique : 5,2% du PIB et 3,7% de l'emploi ;
- secteurs transformés par la numérisation (édition, musique, audiovisuel, finance...) : 12% du PIB ;
- secteurs ayant dégagé des gains de productivité significatifs grâce aux TIC (commerce, industrie...) : 60% du PIB.

Aujourd'hui, pratiquement aucun secteur n'échappe à la numérisation. Le numérique joue donc un rôle essentiel en tant que levier de transformation et de croissance des entreprises, et contribue à les rendre plus agiles, plus collaboratives et plus ouvertes.

Il s'agit donc de favoriser la fertilisation croisée entre l'économie numérique et les autres secteurs d'activité.



L'économie numérique joue un rôle moteur dans la croissance et le développement des sociétés modernes. Ici le FabLab du Shadok.

Accompagner les entreprises traditionnelles en matière de transition écologique

L'économie verte irrigue également toute l'économie et le phénomène va s'accroître. En optimisant la consommation qu'elles font de leurs ressources, de leur espace, en devenant plus vertueuses sur le volet environnemental du développement durable du fait de la loi ou de leur éthique propre, toutes les entreprises intègrent et adhèrent peu à peu aux principes d'une transition écologique voulue et réfléchie plus que subie. En cela, compte tenu de sa population d'entreprises vertes, la transition écologique, bien davantage qu'une contrainte, est avant tout une opportunité économique pour un territoire comme celui de l'Eurométropole de Strasbourg. En imposant d'être plus intelligents dans nos modes de fonctionnement, plus participatifs dans nos modes d'organisation et de gouvernance, la transition écologique implique la réflexion, l'innovation partagée, la compétitivité vertueuse et le progrès économique au sens large.

Notre rôle dans cette dynamique est de créer les conditions favorables d'une adhésion et d'une adaptation rapide de notre tissu économique à la transition écologique pour que nos entreprises, vertes ou non, prennent à temps ce virage.

Cette fonction pourra se décliner par :

- un appui aux entreprises et à la recherche publique visant à faire émerger les projets de R&D verte et susciter la création d'entreprises vertes. Notamment au moyen d'appels à projets technologiques ;
- le pilotage de projets structurants comme les démarches d'écologie industrielles territoriales au cœur des zones d'activité et la mise en place de plateformes technologiques dédiées au bâtiment durable ;
- l'animation des filières vertes et la visibilité du territoire, la communication ciblée sur l'offre territoriale à destination des clean-tech, la mise en valeur de notre potentiel universitaire et des actions de prospection exogènes ciblées.

Chacun de ces axes doit répondre et satisfaire à la fois à la question de l'accroissement direct ou indirect du chiffre d'affaires des entreprises de l'économie verte auxquelles il s'adresse et à celle de la réduction de leur empreinte écologique.

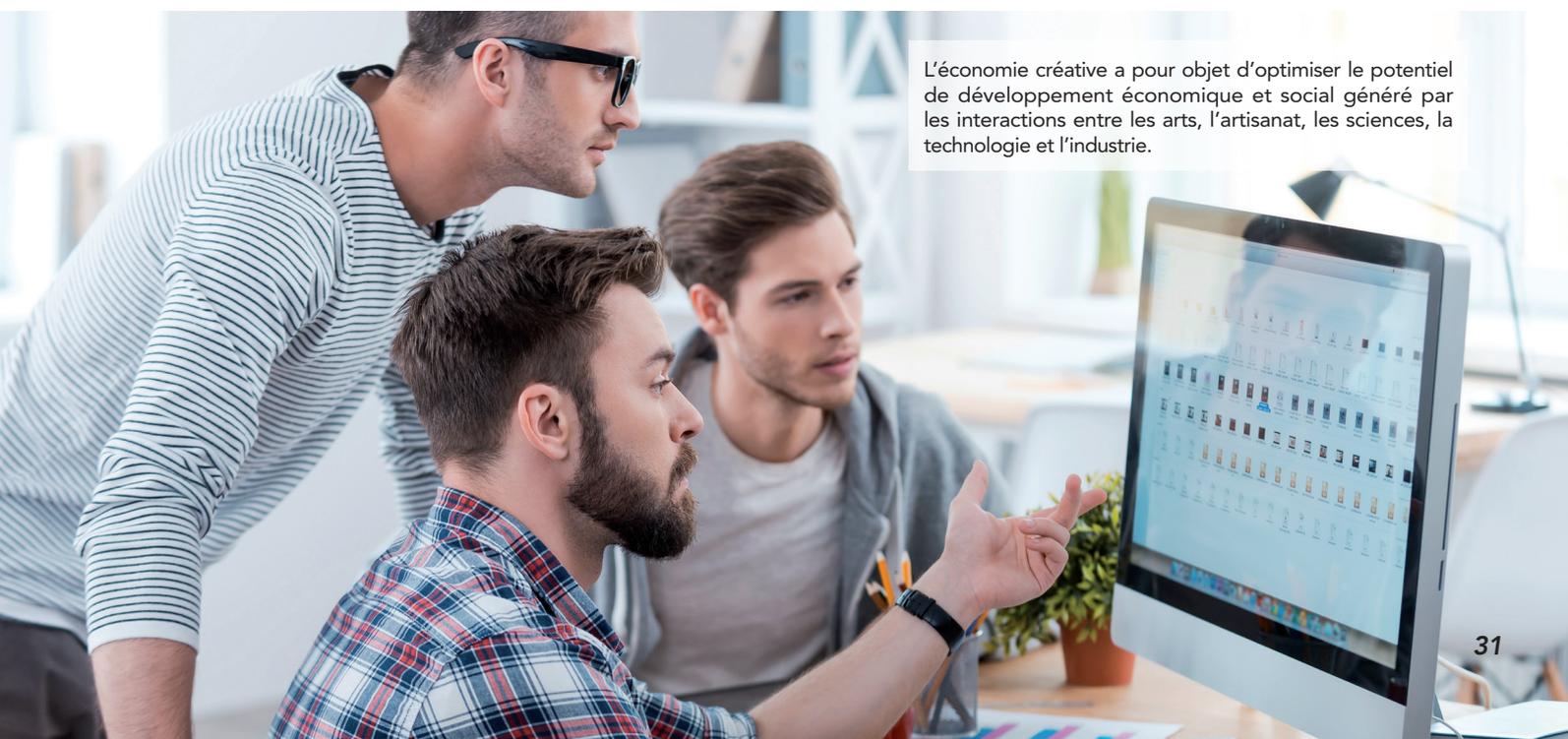
Les secteurs d'intervention privilégiés correspondront aux plus forts potentiels économiques à savoir : l'analyse et le traitement de la pollution, le bâtiment durable, l'énergie renouvelable, l'économie circulaire, les procédés à faible impact environnemental.

S'appuyer sur le secteur créatif dans la conduite du changement et pour favoriser l'émergence de projets innovants

L'économie créative a pour objet d'optimiser le potentiel de développement économique et social généré par les interactions entre les arts, l'artisanat, les sciences, la technologie et l'industrie. Elle regroupe toute activité économique basée sur la connaissance et sur la transversalité entre secteurs d'activité économique. Elle encourage une approche ouverte de l'innovation, technologique et non technologique. Elle s'appuie de manière privilégiée sur le secteur des industries culturelles et créatives.

Il s'agira de développer la transversalité et la fertilisation croisée entre les différents secteurs économiques en s'appuyant sur le vivier de la filière créative et favoriser l'émergence de projets innovants.

Le SHADOK, l'école d'Automne de la créativité ou l'activateur de talent ACCRO s'inscrivent déjà pleinement dans cette démarche qu'il conviendra d'enrichir et de rendre encore plus profitable à notre territoire.



L'économie créative a pour objet d'optimiser le potentiel de développement économique et social généré par les interactions entre les arts, l'artisanat, les sciences, la technologie et l'industrie.

3. ACCOMPAGNER L'INNOVATION SOCIALE : DE NOUVELLES MANIÈRES DE TRAVAILLER ET DE NOUVEAUX MODES DE PRODUCTION

Aujourd'hui l'impact de ces transitions économiques se matérialise également au niveau de l'organisation du travail : télétravail, émergence du travail en indépendant, explosion de la micro-entreprise, construction de modèles économiques à la frontière entre salariat et travail indépendant...

Ces transformations se doivent d'être accompagnées et, dans la mesure du possible, anticipées, afin d'éviter autant que faire se peut des situations de tensions telles que celles observées dans le cas de l'émergence de l'entreprise américaine Uber.

Accompagner la prise en compte de nouvelles aspirations : économie du partage, équilibre familial, temps partagé, bien-être au travail...

Avec l'avènement d'entreprises comme Airbnb, Blablacar ou Leboncoin, l'économie dite « du partage » (« sharing economy ») place le consommateur au centre d'une interface d'échanges pouvant prendre différentes formes : location, mise à disposition, vente, échange, troc...

Or, si cette nouvelle révolution industrielle apporte son lot d'avantages (préservation des ressources, système fondé sur le partage, solidarité et intersubjectivité...), elle ne rompt pas nécessairement avec la logique de rentabilité financière et elle représente une source considérable d'inquiétudes pour les salariés, les syndicats, l'État et les entreprises.

Dans une France du chômage massif et un monde où la croissance globale ralentit, les laissés-pour-compte, les moins qualifiés, et parmi eux en particulier les jeunes, trouvent dans cette économie un nouveau moyen d'insertion.

Il s'agit donc pour nous de concilier, le passé et le futur, d'accompagner cette évolution lorsqu'elle est avantagieuse et équitable et ne pas la refuser a priori.¹⁰

Favoriser les coopérations entre l'Économie Sociale et Solidaire et les entreprises traditionnelles pour créer du développement local

Responsabilité sociétale des entreprises, laboratoire des partenariats, valeur partagée... : tous ces concepts, toutes ces dynamiques mettent en évidence le lien fort entre développement économique et les valeurs socialement partagées. Les entreprises s'investissant dans le mécénat de compétences par le biais de leurs salariés ont bien compris l'intérêt de ce type de démarche.

La place de l'économie sociale et solidaire est précieuse dans cette transformation, les nouvelles aspirations sociétales s'inspirant pour beaucoup des valeurs de cette forme d'économie : bien-être au travail, démarche collaborative, co-construction, humain au centre du projet...

Là encore, la fertilisation croisée entre économie sociale et solidaire et entreprises traditionnelles et la diffusion des démarches coopératives, permettent aux entreprises de faire face à ces mutations.

De nouveaux types de partenariats émergent avec les Pôles Territoriaux de Développement Économique (PTCE). Ils ont pour particularité de s'organiser autour d'entreprises de l'économie sociale et solidaire et regroupent, sur un même territoire, des entreprises (ESS et classiques) en lien avec des collectivités territoriales, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariats au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable.

10. « L'économie du partage ou les visages de Janus », Les Échos du 13 octobre 2015 – p10



La place de l'économie sociale et solidaire est précieuse dans cette transformation, les nouvelles aspirations sociétales s'inspirant pour beaucoup des valeurs de cette forme d'économie.

Il s'agira de construire les modèles nous permettant une plus grande agilité dans notre offre d'équipements et d'infrastructures (tiers-lieux, télétravail, espaces de coworking).



Travailler et observer les impacts sur les modes de vie de ces transitions et accompagner l'émergence de services adaptés aux nouveaux usages

Dans une économie en pleine mutation, il apparaît aujourd'hui essentiel de suivre de manière fine et précise les impacts de ces transformations sur nos modes de fonctionnement habituels. Il s'agira donc de détecter les nouveaux usages, qui pourront avoir une incidence sur nos organisations et d'anticiper leurs conséquences.

Il s'agira de construire les modèles nous permettant une plus grande agilité dans notre offre d'équipements et d'infrastructures (tiers-lieux, télétravail, espaces de coworking) et de régulièrement questionner cette offre aux regards de besoins émergents.



Les sites d'intérêt métropolitain jouent un rôle clé pour l'attractivité du territoire. Ils proposent un haut niveau d'accueil et un rayonnement d'envergure nationale et européenne, comme sur l'Espace européen de l'entreprise.

D. LES ÉQUIPEMENTS ET LES INFRASTRUCTURES ÉCONOMIQUES

Le développement de l'économie de l'Eurométropole passe par des équipements et des infrastructures adaptés aux entreprises. Notre stratégie se caractérise par le développement de sites d'intérêt économique métropolitain, qui contribuent à générer des masses critiques mais également par la mise en œuvre de stratégies coordonnées d'aménagement du territoire, dans un souci d'homogénéité et d'intégration urbaine.

1. DÉVELOPPER DES SITES D'INTÉRÊT MÉTROPOLITAIN

Les sites d'intérêt métropolitain jouent un rôle clé pour l'attractivité du territoire. Ils proposent un haut niveau d'accueil et un rayonnement d'envergure nationale et européenne. L'Eurométropole a pour objectif de conforter et développer 13 sites stratégiques pour le développement économique, dont 9 sites d'intérêt métropolitain qui s'appuient sur des domaines d'excellence présents ou à venir.

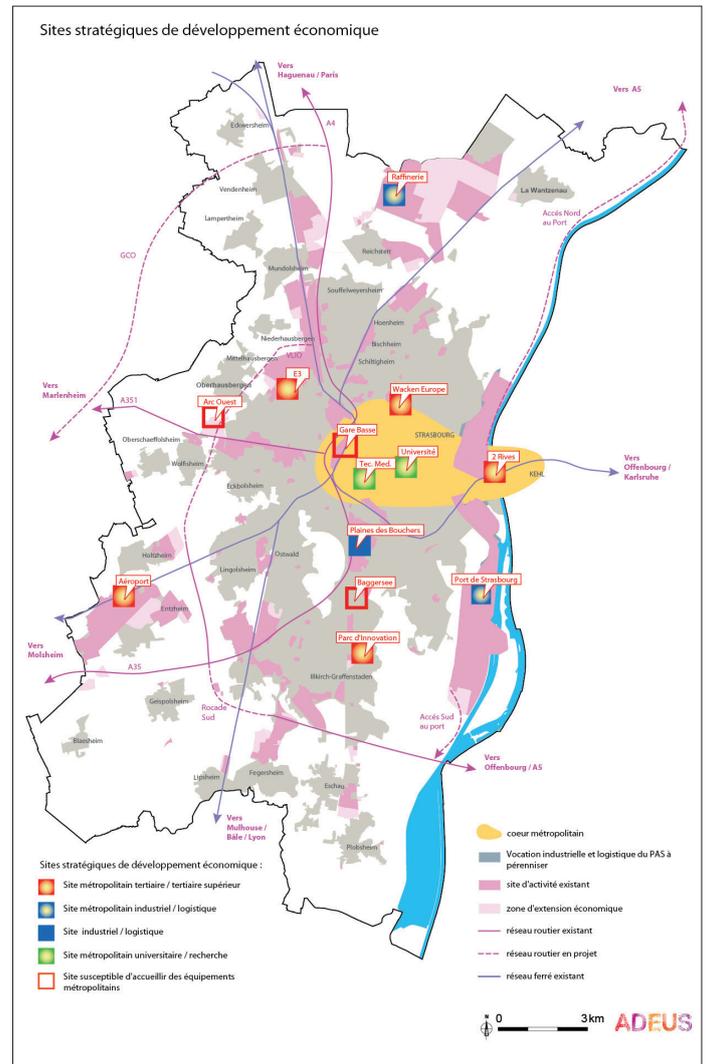
9 sites d'intérêt métropolitain :

- l'ancienne raffinerie de Reichstett, site potentiel pour le développement industriel, artisanal et la logistique multimodale ;
- la zone d'activité du port de Strasbourg, site dédié au développement industrialo-portuaire ;
- le Parc d'innovation, site dédié à l'enseignement supérieur, la recherche, le tertiaire supérieur lié à l'innovation... ;
- le quartier d'affaires international Wacken-Europe ;
- l'Espace européen de l'entreprise et l'Aéroport, deux sites dédiés aux activités tertiaires et au tertiaire supérieur ;
- le campus des technologies médicales et l'Université de Strasbourg, deux sites dédiés aux fonctions de formation et de recherche ;
- les « Deux-Rives », site d'expérimentations en matière de développement urbain durable.

Autres sites stratégiques pour le développement économique de la métropole :

- la plaine des Bouchers ;
- la gare basse, la Porte Ouest et Baggersee, trois sites potentiels qui pourront accueillir des activités métropolitaines.

Ces sites stratégiques constituent l'ossature principale de l'accueil des activités économiques de la métropole. Leur fonctionnement nécessite le maintien et le développement des infrastructures de très grande accessibilité telles que l'aéroport, la gare TGV et le port.



2. COORDONNER DES STRATÉGIES POUR UN DÉVELOPPEMENT DE TERRITOIRE HOMOGENE

Développer des stratégies d'aménagement urbain est une nécessité dans le souci d'assurer un développement de territoire cohérent. Cette approche est complémentaire de l'importance du développement de sites métropolitains, permettant d'atteindre des tailles critiques, gage d'attractivité.

Mise en œuvre d'une stratégie d'urbanisme commercial

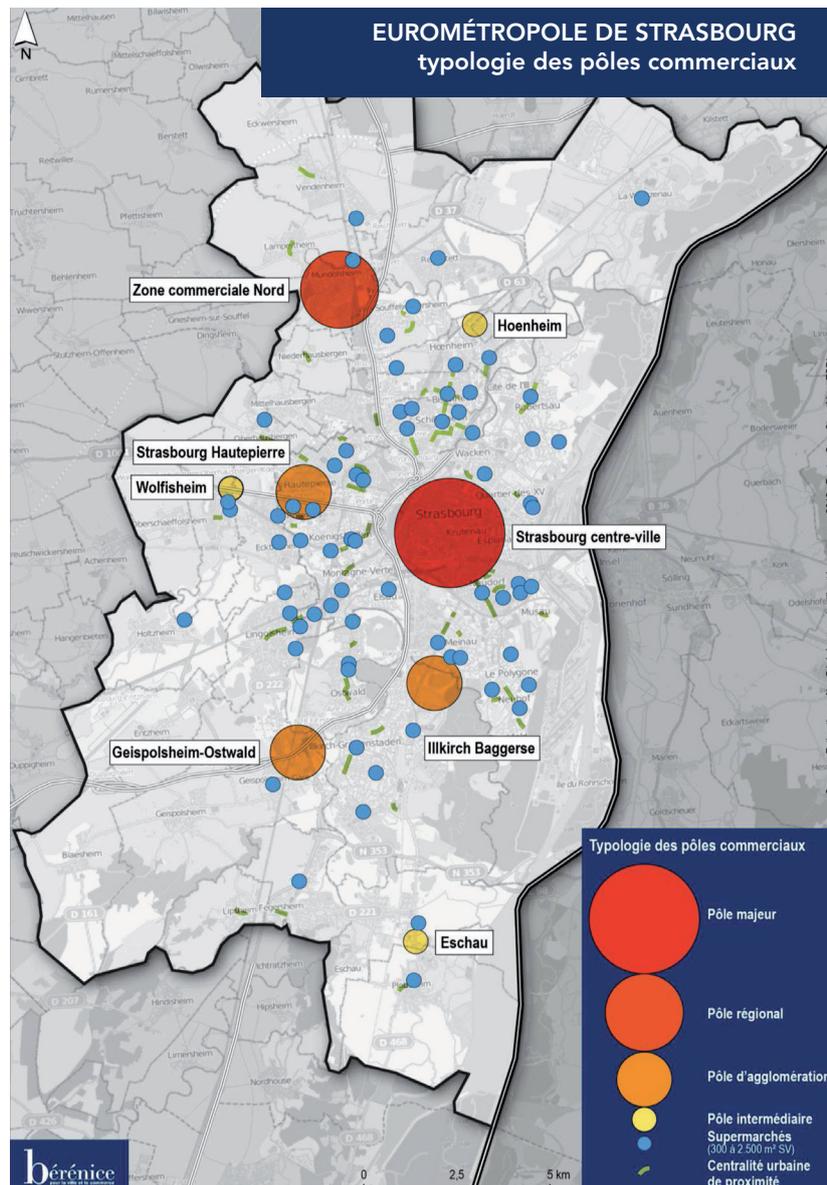
La stratégie d'urbanisme commercial se base sur six grands principes :

- favoriser un développement commercial équilibré et durable du territoire, vecteur d'animation sociale et urbaine, et générateur d'emplois stables et qualifiés ;
- préserver la place du centre-ville de Strasbourg dans sa fonction moteur du commerce et de l'artisanat strasbourgeois ;
- anticiper les mutations et répondre aux défis majeurs du commerce et de la consommation tout en veillant à la modernisation et à la dynamisation des structures commerciales ;
- rechercher la diversité commerciale et artisanale pour favoriser la concurrence ;
- moderniser les zones commerciales périphériques et des pôles urbains mixtes ;
- accompagner les projets de rénovation urbaine.

Le diagnostic commercial établi à l'échelle de l'Eurométropole a fait apparaître une marge de manœuvre de développement commercial d'ici 2030 compris entre 78 000 m² et 110 000 m² supplémentaires, ce qui correspond à une production de m² commerciaux comprise entre 5 000 m² et 7 000 m² par an. Cette tendance est similaire au développement commercial qu'a connu l'Eurométropole ces dernières années.

Le potentiel de développement commercial prudent devra se situer autour de 100 000 m² supplémentaires à l'horizon 2030. Dans ce contexte économique difficile, une priorisation et un arbitrage sur chacun des projets constituent des préalables indispensables, afin de ne pas déséquilibrer l'armature commerciale de l'agglomération.

Il s'agira de préserver la place prépondérante du centre-ville en veillant à ne pas développer de projet en concurrence frontale, notamment en équipement de la personne (47% de l'offre commerciale), d'assurer une veille économique et stratégique sur le commerce, de maîtriser la composition commerciale en procédant si nécessaire à des acquisitions de locaux stratégiques, de définir un périmètre d'intervention, de favoriser l'accueil d'indépendants, de diversifier l'offre avec l'arrivée de nouveaux concepts ou de promouvoir l'implantation d'enseignes qualitatives génératrices de flux.



Mise en œuvre d'une stratégie hôtelière

Il apparaît aujourd'hui nécessaire de suivre et d'ajuster la stratégie de développement hôtelier sur le territoire de l'Eurométropole. Elle devra permettre d'assurer la cohérence de la mise à disposition de nouvelles chambres, de suivre la sortie du marché attendue de 5 à 10% des chambres ne répondant plus à la demande, de limiter le produit « résidence » en freinant l'émergence de nouveaux projets (à l'exception des concepts innovants).

Deux secteurs seront sans doute à privilégier en matière d'implantation : le centre-ville de Strasbourg et le quartier Wacken-Europe. Il s'agira également de privilégier l'implantation d'une offre innovante (concept, enseignes) ainsi que le renouvellement et la diversification de l'offre au niveau des zones d'activité et des zones commerciales.

Enfin, elle devra prendre en compte l'émergence de nouveaux modes d'hébergement (type Airbnb).

Mise en œuvre d'une stratégie d'aménagement des zones d'activités

Les zones d'activités constituent un facteur d'attractivité et un moteur du développement économique incontestable, même si elles ne sont pas les seuls lieux d'implantation des entreprises. 4 emplois bas-rhinois sur 10 se trouvent en zone d'activités. Dans un contexte de pauvreté d'offre foncière économique (en termes de stock d'offre commercialisable, en termes de maillage géographique, ainsi que de diversité de typologie), l'objectif sur le territoire de l'Eurométropole est de reconstituer un stock suffisant tout en veillant à un équilibre géographique sur le territoire et en diversifiant la typologie des offres.

Il s'agira d'intervenir de plusieurs manières :

- en régie (ou par voie de concession) pour l'aménagement de nouvelles zones d'activités ;
- en accompagnant des initiatives privées dès lors que les intérêts des parties se rejoignent ;
- en intervenant sur des opérations de requalification visant à redynamiser des ZA existantes ;
- en valorisant l'offre globale du territoire et pas seulement celle de la collectivité à l'appui notamment d'un argumentaire marketing dédié et différenciant.

Cette stratégie sera accompagnée d'une offre d'animation des zones, au travers des différentes associations d'entreprises, relais privilégiés des différentes collectivités, dans le suivi et l'évolution de l'offre de services : amélioration de la desserte des sites, modernisation des infrastructures, promotion des sites et valorisation des acteurs présents...

Mise en œuvre d'une stratégie pour l'immobilier d'entreprise

Partant du postulat que les décisions d'implantation reposent impérativement sur des aspects liés à la « disponibilité » et à la « qualification » de l'offre, la politique immobilière reste toujours un instrument fondamental pour favoriser l'ancrage et le développement de l'activité tertiaire.

Cette offre immobilière se configure, par conséquent, comme une condition préalable, sine qua non, et complémentaire pour susciter l'intérêt des utilisateurs. ¹¹

Aujourd'hui, les défis qui relèvent à la fois de l'obsolescence du parc ancien, du partage proportionnel du risque entre les professionnels de l'immobilier, mais aussi de la rationalisation et de la nouvelle conception de l'espace intérieur sont clairement extrapolables à l'ensemble des métropoles tertiaires continentales. La future réponse immobilière doit, néanmoins, se décliner en tenant compte des singularités du marché local.

Programmation, phasage et adaptation aux besoins des utilisateurs sont les mots d'ordre dans un contexte de marché évolutif et perméable aux aléas de l'économie globale. En tous cas, l'effet levier de la réponse immobilière locale se mesurera à sa capacité à :

- concilier rénovation du parc ancien et production maîtrisée d'une offre neuve ;
- raisonner en termes d'offre qualitative et non exclusivement de mètres carrés ;
- produire, par conséquent, une offre vitrine, performante, recentrée et « adaptative » capable de répondre aux besoins de la demande actuelle et future ;
- produire une offre complémentaire en termes de positionnement (premium/standard) et de localisation (centre-ville/périphérie) ;
- inscrire l'offre immobilière dans un contexte économique, urbain et un bassin de vie ;
- accompagner les projets de rénovation urbaine ;
- tenir compte des spécificités de certains utilisateurs locaux (institutions européennes et grands comptes) ;
- renforcer l'idée de site « tertiaire » et de fertilisation croisée, sans pour autant retourner à une logique de zonage.

11. Parmi les facteurs décisionnels pour l'implantation évoqués par les investisseurs internationaux, nous devons citer : des infrastructures de transport et de télécommunications de premier ordre (70%), des pôles universitaires de renommée internationale (76%), des parcs d'activité innovants et une disponibilité immobilière adaptée (56%). Vid. EY Baromètre de l'attractivité du site France 2015 (p. 30)



Il apparaît aujourd'hui nécessaire de suivre et d'ajuster la stratégie de développement hôtelier sur le territoire de l'Eurométropole. Ici, les Haras et Graffalgar.

Un suivi spécifique des friches : émergence, facteurs d'alerte, sécurisation

L'absence de politique forte de reconversion des friches est un argument souvent évoqué à l'encontre des projets d'aménagements économiques consommateurs de foncier. La question du traitement des friches est complexe et au-delà de questions strictes d'urbanisme et d'aménagement, il s'agit d'abord d'une question de modèle économique et de portage financier à trouver. Chaque cas est particulier et il ne peut y avoir de solution généralisée.

En revanche, afin de pouvoir mesurer l'impact réel de cette problématique sur notre territoire et les limites d'intervention de ses acteurs du territoire, il est intéressant de partager un outil partenarial large sur l'identification des friches ou secteurs à renouvellement urbain et la détermination de facteurs d'alerte sur leur émergence.

Les acteurs ayant un rôle dans la question du modèle économique du renouvellement d'une friche doivent être associés, comme France Domaine et la Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement par exemple.

Mise en œuvre d'une stratégie d'infrastructures numériques

L'accès au très haut débit (THD) est désormais un critère déterminant du choix d'implantation des entreprises, au même titre que les infrastructures de transport et l'accès aux compétences. Il est également un facteur de développement d'usages et de services innovants : télétravail, visioconférence, e-commerce, services cloud, big data...

Selon l'observatoire internet et e-business de la CCI (2013), en Alsace, 76,8% des entreprises et 98,3% des entreprises informatisées sont connectées à internet. Les connexions ADSL prédominent encore largement mais ont amorcé une baisse de 5 points en 2 ans, au bénéfice du câble et de la fibre optique (respectivement 2,9 points et 1,4 point). La quasi-totalité des connexions « entreprises » sont des connexions haut débit. 18,5% des entreprises savent si elles sont situées en zone d'éligibilité à la fibre optique et 7,7% ont été contactées par un opérateur pour une connexion internet via la fibre optique.

Ces chiffres reflètent un déploiement encore limité du THD et un besoin d'information de la part des entreprises, en particulier des TPE et PME, sur les solutions disponibles et les opportunités de développement qu'elles peuvent représenter pour leur activité.

Afin de favoriser l'accès au THD sur son territoire, l'Eurométropole a entrepris une démarche de labellisation THD de 12 zones d'activité, ce qui garantit aux entreprises qui y sont implantées, la disponibilité de liaisons optiques de débit supérieur ou égal à 100 Mbit/s symétrique, le choix entre plusieurs opérateurs de service et la présence à proximité de chaque parcelle d'un point d'adduction au réseau de communications électroniques.

Pour accompagner l'aménagement numérique du territoire, nous devons engager, dans une logique partenariale, une action d'information et de sensibilisation qui vise à aider les entreprises à mieux définir leurs besoins en fonction de leurs usages, et à stimuler leurs échanges avec les opérateurs.

Afin de favoriser l'accès au THD sur son territoire, l'Eurométropole a entrepris une démarche de labellisation THD de 12 zones d'activité.

Marketing territorial



A. L'ATTRACTIVITÉ, MOTEUR DU PROJET DE DÉVELOPPEMENT

L'attractivité constitue un des sujets centraux du projet de territoire car ses enjeux ne sont plus simplement économiques mais se traduisent également en :

- emploi ;
- visibilité et image : renouvelée, différenciante et co-construite ;
- rayonnement : puissance et création de liens ;
- mobilisation des partenaires, des entreprises et des citoyens dans la co-construction, le pilotage, le financement et la promotion ;
- portage et gouvernance : les décideurs publics et privés deviennent les premiers VRP de leur territoire/entreprises ;
- médiatisation de la dynamique partenariale et de la marque (en interne comme en externe).

Il est donc essentiel de développer une stratégie globale d'attractivité, allant de l'entrepreneur au citoyen en intégrant l'ensemble des leviers marketing : les politiques publiques (parmi lesquelles peuvent figurer des politiques innovantes comme le mécénat d'entreprises), les priorités sectorielles, les réussites entrepreneuriales, les talents, les événements (sport, culture...).

L'attractivité passe d'abord par la notoriété qui repose sur une vision et un corpus de valeurs formant un positionnement clair, assumé et promu collectivement.

L'objectif est de renforcer l'attractivité territoriale notamment auprès des entreprises, investisseurs, cadres, étudiants, talents, pour générer croissance et emploi.

B. LE MARKETING TERRITORIAL, UNE DYNAMIQUE PARTENARIALE

1. LES CIBLES

La stratégie de marketing territorial vise à valoriser le projet de territoire à travers son offre en produits et services auprès des clientèles cibles suivantes :

- entrepreneurs : décideurs, investisseurs, créateurs, etc. ;
- talents : start'upeurs, chercheurs, cadres supérieurs ;
- étudiants ;
- touristes d'affaires et d'agrément, congressistes ;
- autres citoyens.

Catalyseur du projet de territoire, le marketing territorial doit être porteur de sens. Les singularités de Strasbourg laboratoire et hub européen constituent un positionnement à la fois cohérent et dynamique. En cela, nous sommes Eurooptimist, car nous croyons :

- aux entrepreneurs qui créent, investissent et avancent ;
- à l'innovation et l'économie créative comme avantages compétitifs qui favorisent l'entrepreneuriat et la qualité de vie ;
- au modèle d'une Eurométropole qui a tout d'une grande sans en avoir les défauts et place la relation entre les hommes et les femmes au cœur du développement et de la création de valeur (économie sociale et solidaire, économie du collaboratif et du partage) ;
- à l'intuitivité de notre territoire : facile à vivre, compact et connecté ;
- à la qualité environnementale de notre environnement urbain ;
- à l'avenir de la jeunesse (32% de moins de 25 ans) ;
- à la démocratie, l'intelligence collective et la bienveillance citoyenne ;
- à notre destinée européenne et notre ambition internationale.



2. LA DYNAMIQUE PARTENARIALE ET LES DÉVELOPPEMENTS PRIORITAIRES

Le marketing territorial est par essence partenarial. De la capacité d'appropriation et de portage des avantages compétitifs du territoire par les acteurs publics, privés et les citoyens dépend notre capacité à être identifiés dans la concurrence des territoires. La mobilisation des citoyens et des entreprises, l'activation de nouvelles formes de réseaux et d'alliances, multiplieront les ressources et donc les opportunités de créer un lien crédible, durable et puissant.

Cette dynamique partenariale est soutenue notamment par trois piliers à développer en priorité : la gouvernance, les réseaux, la marque et les outils marketing.

a) Gouvernance

À l'instar de la gouvernance stratégique de Strasbourg Éco 2030 dans laquelle elle s'intègre pleinement, la stratégie d'attractivité doit pouvoir s'appuyer sur une nouvelle gouvernance partenariale forte intégrant une mixité entre décideurs publics et privés.

La mobilisation des entreprises au sein de cette gouvernance de l'attractivité permet d'enrichir la stratégie marketing en répondant au mieux à une vision et à des besoins partagés. Elle constitue le creuset de la construction des défis collectifs tels que la mutualisation des ressources et des moyens, la démultiplication des prescripteurs et des plans d'actions conjoints concourant à la notoriété du territoire.

Elle doit pouvoir s'appuyer sur un lieu et des temps d'échange des partenaires engagés dans l'attractivité du territoire.

b) Réseaux

La contribution des partenaires et des entreprises à la stratégie d'attractivité ainsi que la facilité d'appropriation et de diffusion reposent sur l'animation régulière de réseaux et de communautés qui sont à la fois générateurs de visions, de projets, d'actions et influenceurs.

La mobilisation des acteurs économiques et en particulier des chefs d'entreprises au sein de ces réseaux représente un gage de crédibilité et de médiatisation dans une logique de co-construction (Club des eurooptimist, afterworks sectoriels, comité web partenarial, Club FrenchTech...)

c) Marque et outils marketing

L'attractivité et le marketing ne se résument évidemment pas à une marque. « Strasbourg the eurooptimist » est un outil de notoriété qui donne du sens, de la visibilité et de la cohérence à l'ensemble des actions de Strasbourg Éco 2030 et du territoire porteuses de singularités et de rayonnement.

Dans le cadre d'un positionnement global, la marque ombrelle Strasbourg the eurooptimist et les outils marketing doivent être facilement appropriables et déclinables par une série d'acteurs variés, allant des entreprises aux citoyens pour en faciliter l'utilisation et la diffusion. Les objectifs de l'évolution des outils marketing sont :

- décloisonner la marque du strict développement économique pour la faire évoluer vers une marque globale ;
- décliner la marque sur ce qui fait rayonner Strasbourg, dans une logique d'appropriation et de fierté (par les milieux économiques et les citoyens) ;
- décliner l'optimisme comme un état d'esprit, et le rendre visible dans l'espace public sur certains marqueurs (comme les mobilités par exemple avec Vélooptimist) ;
- assouplir le graphisme de la marque pour faciliter son appropriation par les partenaires et les entreprises (et le rapprochement à termes avec la marque Alsace, ce qui évitera aux entreprises et partenaires institutionnels d'avoir à choisir entre les deux).

Parmi les défis collectifs et collaboratifs à relever : le digital, une solution performante pour « faire savoir ».

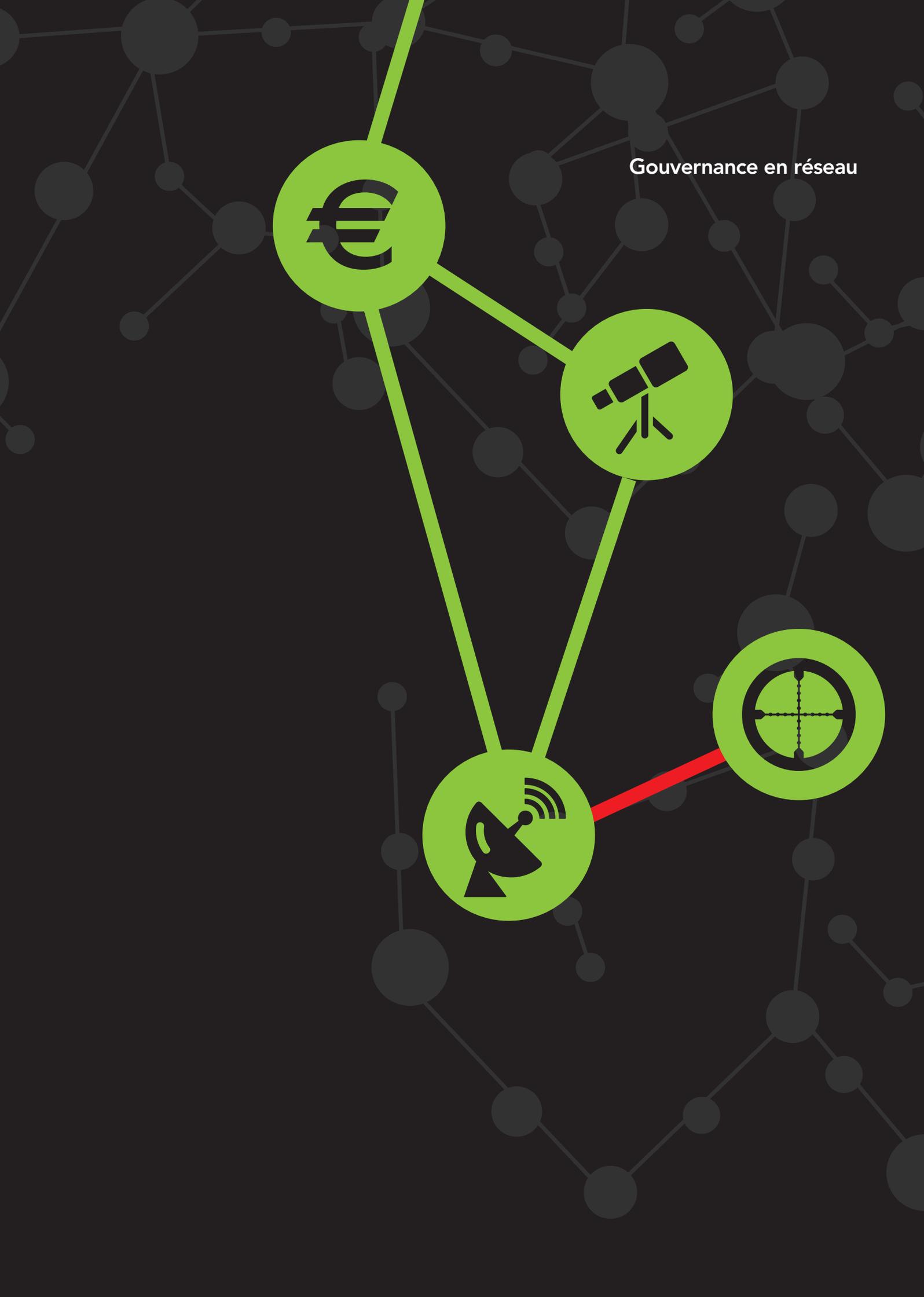
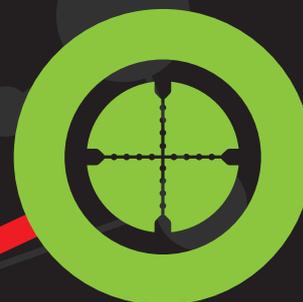
Il convient de développer le travail conséquent déjà engagé pour renforcer la notoriété du territoire à travers l'e-réputation et la dynamique de partage et de sourcing pilotée au sein du comité web partenarial.

En tant qu'enjeu majeur du marketing territorial, le digital permet au territoire de développer son attractivité autour de 3 axes de communication :

- fierté locale : les bonnes nouvelles publiées sur les sites de l'Eurométropole et des partenaires du projet de territoire renforcent la fierté locale et fédèrent les publics cibles qui deviennent alors des prescripteurs du territoire sur le net ;
- médiatisation nationale : les techniques de diffusion sur le net permettent des retombées nationales sur l'attractivité ;
- rayonnement international : la viralité des réseaux sociaux multiplie la visibilité du territoire auprès des marchés et des publics étrangers, et favorise le rayonnement international.

Strasbourg 
the eurooptimist

Gouvernance en réseau





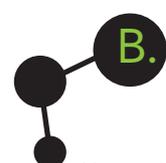
A. LES ENJEUX

La feuille de route Strasbourg Éco 2030 est un engagement de long terme de l'Eurométropole et de ses partenaires à considérer le développement économique comme une priorité et une responsabilité collective dans un leadership partagé.

Strasbourg Éco 2030 n'est pas un plan d'actions centralisé, incompatible avec les dynamiques entrepreneuriales et d'innovation. Ce n'est ni un programme, ni un fonds. Ce sont des stratégies partagées et convergentes, un agenda commun du territoire qui permettent de développer des actions, chacun selon ses compétences, chacun à son niveau, mais qui se renforcent mutuellement.



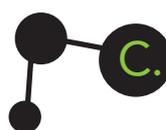
L'objectif est d'activer toutes les énergies du territoire pour retrouver une dynamique de créations d'emplois. La feuille de route est donc un outil au service du changement et la gouvernance a donc une place centrale dans son efficacité.



B. LE FONCTIONNEMENT

Un comité stratégique, composé de leaders économiques, des chambres consulaires, de l'Université, des collectivités et de l'État pilotent en coresponsabilité la démarche, en concertant régulièrement les citoyens, les entrepreneurs et les partenaires. Il s'appuie notamment sur le Conseil de développement et le Conseil de l'Économie sociale et solidaire.

La gouvernance est animée par un comité opérationnel et fonctionne en réseau avec l'ensemble des acteurs et des groupes de travail qui s'engagent dans la démarche.



C. DES RESSOURCES DÉDIÉES EN ASSURENT LA COORDINATION

Un dispositif robuste d'évaluation et d'indicateurs, dont la construction est également partenariale, est intégré à la démarche, permettant de mesurer le chemin parcouru, de s'assurer que les efforts restent synchronisés, d'apprendre collectivement à agir de façon plus cohérente et efficace, d'ajuster les actions pour tenir le cap des orientations stratégiques.

L'observatoire de l'ADEUS contribue à comprendre et objectiver les dynamiques en œuvre.

D. LES PRIORITÉS

Strasbourg Éco 2030 a pour ambition de présenter la complexité des enjeux du territoire. Il revient au comité stratégique de définir sur cette base, des priorités d'action collectives, sur des sujets complexes et à fort impact.

E. LE FINANCEMENT

Si la stratégie est collective, globale et intégrée, elle peut être confrontée dans les financements des actions à des financements morcelés, reliés à des programmes normés, parfois rigides et fonctionnant selon des calendriers différents.

Un des enjeux de la gouvernance est de trouver des financements qui viennent soutenir la démarche collective, à l'image de l'investissement territorial intégré (ITI) porté par l'Eurométropole, qui articule des fonds européens FEDER et FSE. Il s'agit dans la mesure du possible de fluidifier les dispositifs, de s'organiser pour faire appel aux fonds européens sectoriels, de se servir des conventions de revitalisation pour créer un effet de levier, d'encourager le mécénat, d'innover dans les partenariats publics privés...



REMERCIEMENTS

ABRY Caroline, Ville et Eurométropole de Strasbourg
ANDRÉ Sandrine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
ARNOLD Géraldine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
AUBERGER Gilles, The Connecting Place
AVRIL Philippe, Unlimited
BALESTRA Véronique, Préfecture d'Alsace et du Bas-Rhin
BAÑULS Rémy, Ville et Eurométropole de Strasbourg
BARDOT Marion, Région Alsace
BARSEGHIAN Jeanne, Ville et Eurométropole de Strasbourg
BASTIAN Emmanuel, Conseil Départemental du Bas-Rhin
BECKER Stéphane, Alsace Digitale
BEILLET Henry, Start Hop
BENSOUSSAN Pierre-Jean, Insimo
BERETZ Alain, Université de Strasbourg
BESSE Silvère, Holo3
BETZ Daniel, Ville et Eurométropole de Strasbourg
BIANCHI Sandrine, URSIEA
BOISSIÈRE Françoise, RE.FORM.E
BONNEAU Nicolas, Direccte Alsace
BONNET Didier, AGPA
BOSSUET Stéphane, Cooproduction
BOST Stéphane, Préfecture d'Alsace et du Bas-Rhin
BOUTÉ Marc
BRIGNON Marc, CRESS Alsace
BRIGNON Claude, Direccte Alsace
BROCHARD Gilles, Ville et Eurométropole de Strasbourg
BRODMANN Monique, Lupovino
BROGLIO Annie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
BRUNISSEN Dominique, VF Consult
BUR Yves, Eurométropole de Strasbourg
CABALION Delphine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
CAHN Matthieu, Ville et Eurométropole de Strasbourg
CAMPROUX DUFFRENE Marie-Pierre, Université de Strasbourg
CARO Bruno, Conseil Départemental du Bas-Rhin
CARRIER Christelle, La Fabrique de l'Hospitalité
CAUSSE Olivier, Ville et Eurométropole de Strasbourg
CHENDEROWSKY Éric, Ville et Eurométropole de Strasbourg
CHIAPPONE-LUCCHESI Julien, Ville et Eurométropole de Strasbourg
CHOUKROUN Philippe, Agence d'Attractivité pour l'Alsace
CÉFFIC Thomas, Ville et Eurométropole de Strasbourg
COREAU Anne, Orange
CORTES Diego, ADEUS
COSTA-GUTH Agnès, Régie des écrivains
DAHLEN Josiane
D'AMBROSIO-VITALE Nathalie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
DANGEL René, Crédit Mutuel
DARTUS Mireille, Strasbourg Convention Bureau
DAVIAU Emmanuelle, ADIE
DE BONA Emmanuelle, CDC
DE SANCTIS Francesco, SEMIA
DECK Frédéric, CRESS Alsace
DELAHAYE Mathilde, ADEUS
DEPYL Patrick, Eurométropole de Strasbourg
DHOMONT Julien, Direccte Alsace
DINTRICH Antoine, Institut Européen Entreprise et Propriété Intellectuelle
DONDEY Marc, Ville et Eurométropole de Strasbourg
DORMOY Marine, AFPA
DUFFRENE Frédéric, Ares et le Stück
ECKERT Caroline, La Nef
ELHADOUCHI Hakim, Ville et Eurométropole de Strasbourg

ENSMINGER Julien, Esmeo
EPP Olivier
ESPINASSE Carole, Groupe La Poste
ESSADI Lassad, Ville et Eurométropole de Strasbourg
ESTRAGNAT Christel, ADEUS
FABIUS Charline, Ville et Eurométropole de Strasbourg
FACCHI Guillaume, Alsace Biovalley
FAVE Cécile, Le Stück et Colibris 67
FELPETO SANTERO Ignacio, Ville et Eurométropole de Strasbourg
FERNANDEZ Fritz, Chambre de Consommation d'Alsace
FERRARI Thierry, ADIT
FIGUIER David, Région Alsace
FINCK Octavie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
FINE Alizée, URSIEA
FONTANEL Alain, Ville et Eurométropole de Strasbourg
FRANCOIS Rémy, BFG-ATMC
FRANKHAUSER Anne, Ville et Eurométropole de Strasbourg
FREY Michèle, Ville de Bischheim
FREYD Jean-Louis, Chambre de Métiers d'Alsace
FREYERMUTH Marie-Stella, Ville et Eurométropole de Strasbourg
FRÉLICHER Vincent, ADIRA
FROMENT Anne-Line, ALTEDIA Consultants
FROMMWEILER Didier, Alsace Biovalley
GAMBET Cécile, Chambre de Métiers d'Alsace
GARAU Jacques, Préfecture d'Alsace et du Bas-Rhin
GERNET Jean-Baptiste, Ville et Eurométropole de Strasbourg
GIGNET Éric, Macif
GOLIAS Ronan, Ville et Eurométropole de Strasbourg
GOMES Caroline, Ville et Eurométropole de Strasbourg
GONON Marinette, Carijou
GRAND Gilles, SEMIA
GROSCLAUDE Gilles, Relais Chantiers
GSTYR Patrick, Inno
GUILMIN Sandra, Ville et Eurométropole de Strasbourg
HAGENBACH Clément, Entzheim Développement
HAKIM Georges, 60 000 rebonds
HEIBEL Michel, Ville et Eurométropole de Strasbourg
HEIMBURGER Jean-Luc, Chambre de Commerce et d'Industrie
HELL Patrick, Mœbs
HERRMANN Robert, Ville et Eurométropole de Strasbourg
HERTZOG Didier, ADIRA
HERZOG Jean-Luc, Eurométropole de Strasbourg
HÉLZ Véronique, Initiative Strasbourg
HÉRTER Pierre, Soli'vers
HOLFERT Pierre
HOUZÉLOT Pauline, Ville et Eurométropole de Strasbourg
HORVAT Vincent, Maison de l'Emploi de Strasbourg
HSSAIN Zacharie, Banque populaire
HUBER Jean-Louis, Régie de quartier Meinau Service
HUBSCH Gilles, Pole Emploi
JACOB Virginie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
JACQUEMIN Jean-François, Alsace Innovation
JAEG Jean-Luc, Préfecture d'Alsace et du Bas-Rhin
JANSEM Bruno, Ville et Eurométropole de Strasbourg
JAUTZY Mireille, ALTEDIA Consultants
JELTSCH Jean-Marc, Université de Strasbourg
JORDAN Anne-Isabelle, Mission Locale Relais Emploi
JOSSEAUME Caroline, CPCA Alsace SARA
JOUAN François, Ville et Eurométropole de Strasbourg
JOUANNOT Danièle, Humanis

JUNG Monique, ADIRA
 JUNG Yves, Délégué du Préfet 67
 KAPP Thomas, Direccte Alsace
 KERN Francis, COLECOSOL
 KIEFFER Cécilia, Chambre de Métiers d'Alsace
 KIEFFER Guillaume, Maison de l'Emploi de Strasbourg
 KLEIN Stéphane, Technology et Strategy
 KLEISS-STARCK Sonia, Chambre de Commerce et d'Industrie
 KLING Benjamin, Le Pool
 KEBEL Bruno, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 KRIEGER Delphine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 KRIEGER Hervé, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 KUNKEL Marc
 LABARERE GEYER Maitena, Orange
 LACQUEMENT Charles, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 LAMY Clément, Alsace Active
 LANNELUC Jean-François, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 LAPLANE Pierre, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 LAURENT Véronique, Région Alsace
 LECOCQ Géraldine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 LECUYER Françoise, Agence SCOT relocation
 LEHMANN Marc, Matière Grise
 LOUX Fanny, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 LUDEMANN-OBER Annette, Valoris Avocat
 LUTTENAUER Camille, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 LUTZ Laurence, DTZ
 LUX Mikael, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MACK Martine, Région Alsace
 MALECOT Christine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MANINA MORSCHEIDT Virginie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MARQUIS Manon, CRESS Alsace
 MARTER Cécile, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MARTIN Jonathan, Diatem
 MATHIEU Barbara, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MATT Nicolas, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MATTHEY Anne, Direccte Alsace
 MATTUSCH Norbert, Agentur Für Arbeit
 MAUCOURT Marie-Madeleine, URSCOP
 MAURER Jean-Philippe, Conseil Départemental du Bas-Rhin
 MERABET Lilla, Région Alsace
 MEUNIER Franck, FHB
 MEYER Anne, Chambre de Métiers d'Alsace
 MEYER Paul, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MEYER Olivier, COLECOSOL
 MILLION Laurence, Ortho clinical Diagnostic
 MOFFELEIN Katia, SNCF
 MONTARGERON Jean-Yves, Alsace Active
 MORICE Sophie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MOUREY Julien, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 MOUSSAY Jérémie
 MULOT Julien, Zamma d'Acc
 NAU Marie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 NICOLETTI Camille, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 NORT Sandra, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 NUSS Elodie, CEBTP Alsace
 OUMEDJANE Fabrice, Chambre de Métiers d'Alsace
 PARDINI Franck, Chambre de Métiers d'Alsace
 PARDO Miguel, Caisse d'Épargne
 PARISOT Yann, Mission locale de Schiltigheim
 PELLERIN Nicolas, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 PELON Sandrine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 PERROT Constante, Usine école EASE
 PHILIPPE Dominique, Espace Avenir Unistra
 PILLAUDIER-CABOT Joëlle, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 PILLAIRE Albane, Strasbourg Événements
 PIMEL Véronique, Conseil Départemental du Bas-Rhin
 POILLOTTE Sophie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 PONS Anne, ADEUS
 RASCALON Pascal, Région Alsace
 RIES Roland, Ville de Strasbourg
 RIGOURD Lucie, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 RIGUET Christian, Préfecture d'Alsace et du Bas-Rhin
 ROBINIUS Nicolas, APEC
 ROGER Patrick, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 ROLIN Mathieu, AMOPIX
 ROY Damien, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 RUDLER Mathieu, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SALAGNAT Patrice, ALTEDIA Consultants
 SCHALL Nicole, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SCHAMBIL Anais, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SCHMIDER Martine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SCHMIDLIN Manon, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SCHNACKER Didier, Région Alsace
 SCHRENCK Sylvie, Mission locale de Strasbourg
 SCHULLER Jean, In Extenso
 SCHULTZ Thierry, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SEBTI Hassania, Pepite Etena
 SEMPE Frédéric, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SIFFERLIN Jean-Luc, Sifferlin
 SIMON Guillaume, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SIMONIN Bernard, CROSA
 SOLER Luc, Visible Patients
 SOULET Benjamin, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SOYLEMEZ Eylem, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 SQUELBUT Ivan, Pôle emploi
 SULTZER Françoise, Maison de l'Emploi de Strasbourg
 SUZON Franck, APF Entreprise Alsace
 TEINTURIER Nicolas, Port Autonome de Strasbourg
 THENAULT Steven, Région Alsace
 TRAUTMANN Catherine, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 TREFFOT Guy, DREAL Alsace
 TRIPONEL Vincent, DTZ
 VALLENS Emmanuel
 VIGNERON Fabienne, ADEUS
 VIGNON Muriel, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 VOUILLOT Anne-Lise, Caisse des dépôts et Consignations Alsace
 WALTER Emmanuelle, Ortho clinical Diagnostic
 WEBER Jean-Georges, OCCE et MGEN
 WELTZER Damien, Lilly France
 WENGER Marc, Strasbourg Evènements
 WERNERT Stéphane, Côté Cour
 WILLM Thierry, Ville et Eurométropole de Strasbourg
 WOLKERS Marie, AlsaceTech
 ZINCK Marie-Odile, Conseil Départemental du Bas-Rhin

Nous remercions également les contributeurs anonymes qui ont utilisé la plateforme digitale ainsi que tous ceux que nous aurions oubliés.



MÉTHODOLOGIE

Le travail d'actualisation de la stratégie de développement économique Strasbourg Éco 2020 a été initié au printemps 2015 avec comme objectif de la faire évoluer sans rupture avec les grandes lignes de la stratégie initiale.

Il s'est construit sur la base de contributions et d'échanges avec les acteurs du territoire : 5 groupes de travail sur les axes initiaux de Strasbourg Eco 2020 (Emploi et compétences, Entrepreneuriat, Innovation et Compétitivité, Équipements et infrastructures, Rayonnement et Attractivité), un groupe de travail spécifique avec les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire, la mise en place d'une plateforme de contribution numérique sur le site eurooptimist.eu. L'ensemble de ces actions ont permis de recueillir près de 300 contributions qui ont alimenté la réflexion.

En parallèle, le travail d'actualisation s'est appuyé sur des stratégies connexes (Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation, Stratégie de Spécialisation Intelligente, Plan Local d'Urbanisme Intercommunal, Contrat de Ville, Contrat Local de Santé...).

Dans un souci de cohérence et de transversalité, le travail rédactionnel s'est également appuyé sur une approche collective, collaborative et partenariale, par la mobilisation de l'ensemble des agents de la Direction du Développement Économique et de l'Attractivité, de différentes directions de l'Eurométropole et de la ville de Strasbourg, ainsi que de nos partenaires.

Enfin, la structuration de cette nouvelle stratégie a été partagée et approuvée, avant sa finalisation, par les acteurs ayant contribué à la démarche, lors d'une séance de retour aux contributeurs organisée le 12/11/2015.

Elle a été également partagée et approuvée le 1er décembre 2015 par le Comité stratégique composé de l'État, de la Région Alsace, du Conseil départemental du Bas-Rhin, de la Chambre de Commerce et d'Industrie, de la Chambre de Métiers d'Alsace, de l'Université de Strasbourg, de la Wirtschaftsregion Ortenau et de leaders économiques.

Strasbourg Éco 2030 a vocation à renforcer l'approche collective et collaborative de la démarche au regard de l'importance de l'enjeu du développement économique et de l'emploi.



Un territoire à faire grandir ensemble...

Vos contacts pour la suite de la démarche :

Rémy BAÑULS – remy.banuls@strasbourg.eu

Julien MOUREY – julien.mourey@strasbourg.eu

Strasbourg Eurooptimist – eurooptimist@strasbourg.eu

 [Strasbourg.eurooptimist](https://www.facebook.com/strasbourg.eurooptimist)  [eurooptimist_eu](https://twitter.com/eurooptimist_eu)



Crédits photos :

ADEUS, J.-F. Badias, P.Bogner, J.-R. Denliker, J. Dorkel, EGA – Le futur Quartier d’Affaires International, P. Eranian (IRCAD), Lohr Industrie, Pierres & Territoires, Port Autonome de Strasbourg, P. Schalk, P. Stirweiss,

Une démarche pilotée
par le comité stratégique
composé de :



Région **ALSACE**
CHAMPAGNE-ARDENNE
LORRAINE



et de leaders économiques.