

# Agenda du développement économique de la Métropole Aix-Marseille-Provence

<b>1</b>	<b>Une Métropole singulière et audacieuse</b> .....	4
1.1	S'appuyer sur nos réussites : bilan de l'agenda 2017-2021 .....	4
1.2	Une Métropole singulière : des marqueurs qui sous-tendent l'économie du territoire .....	5
<b>2</b>	<b>Une Métropole engagée pour un développement économique durable qui profite à ses habitants</b> .....	12
2.1	Une Métropole stratège.....	15
2.2	Une Métropole opérationnelle .....	25
<b>3</b>	<b>Une action métropolitaine organisée autour de 5 orientations stratégiques</b> .....	26
3.1	<b>Une Métropole productive, compétitive et innovante</b> , tournée vers les transitions et la création d'emplois.....	26
3.2	<b>Une Métropole plurielle et inclusive</b> , proche de ses habitants .....	49
3.3	<b>Une Métropole entrepreneuriale</b> , facilitant la vie des entreprises et améliorant le cadre de vie de leurs salariés .....	62
3.4	<b>Une Métropole offrant des capacités d'accueil et de développement performantes et responsables</b> , favorisant une croissance équilibrée du territoire .....	74
3.5	<b>Une Métropole attractive</b> , ouverte sur le monde.....	87
	<b>Annexes</b> .....	101
	Annexe 1 - Bilan détaillé de l'agenda 2017-2021 .....	101

Créée en 2016, la Métropole Aix-Marseille-Provence a adopté dès mars 2017 son agenda du développement économique qui a permis de poser les bases de son action. Pendant ces cinq premières années, la Métropole a impulsé des dynamiques, structuré ses dispositifs, construit des modes d'intervention avec ses partenaires. L'économie du territoire a évolué positivement. Son attractivité se renforce progressivement pour les talents et les entreprises, signe d'un changement d'image significatif. Le dynamisme se constate aussi dans les chiffres avec un déficit d'emploi, comparativement aux autres métropoles françaises, qui s'est réduit de 60.000 à 40.000 emplois en cinq ans (*données INSEE 2013-2018*).

Alors que les défis à relever restent importants et que la crise sanitaire mondiale a rebattu les cartes, des évolutions sensibles dans la stratégie de développement économique se devaient d'être apportées. C'est pourquoi, la Métropole actualise en 2022 son agenda du développement économique, de manière synchronisée avec le renouvellement du schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) de la Région Sud Provence Alpes Côte d'Azur. Cet agenda actualisé s'appuie sur les réussites, apprend des difficultés, et mise sur les singularités qui rendent Aix-Marseille-Provence si unique. Il a aussi été construit en écoutant, au cours d'une période de concertation riche, les partenaires, les entreprises, les élus en charge des politiques métropolitaines et des territoires.

Il affirme les transitions comme enjeux transversaux, positionne les habitants comme cible principale du développement et s'astreint à décliner opérationnellement cette vision stratégique.

# 1 Une Métropole singulière et audacieuse

## 1.1 S'appuyer sur nos réussites : bilan de l'agenda 2017-2021

### Proximité & insertion

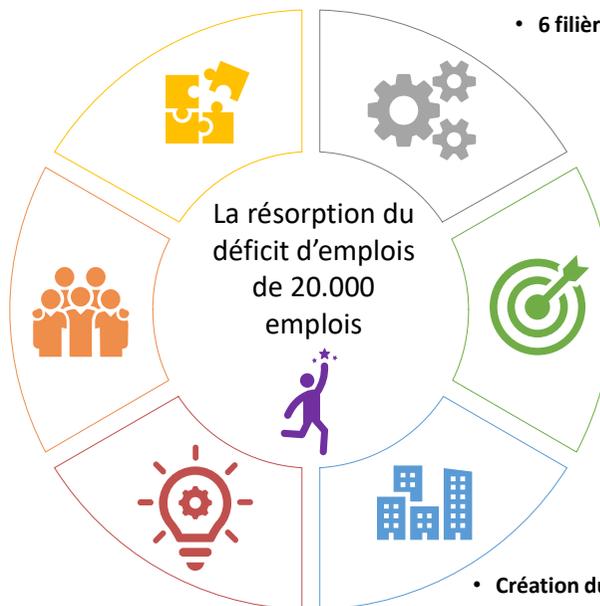
- Développement de l'entrepreneuriat dans les zones fragiles
- Soutien aux dispositifs d'insertion : 160 000 heures d'insertion effectuées (100 ETP)
- 50% de sortie positive vers l'emploi grâce aux PLIE
- Création d'un observatoire du commerce et des usages

### Partenariats & Collaborations

- Création du Comité de Gouvernance Economique Métropolitain (CGEM)
- De nombreuses collaborations avec la Région et l'Etat et des conventions avec les partenaires stratégiques
- Les acteurs économiques fédérés autour de l'attractivité du territoire
- Création d'un comité métropolitain des industriels et démarche Provence Industry'Nov

### Innovation & ESR

- Inauguration de la CISAM
- Lancement de la Plateforme d'innovation
- 43M€ investis en soutien à l'ESR, dont 34,5M€ au titre du CPER
- Une centaine de startups accompagnées par an
- Création du club Innov Provence
- Aix-Marseille-Provence Amorçage (AMPA)



### Filières & grands projets

- 6 filières prioritaires créatrices d'emploi et alignées avec celles de la Région
  - 70 grands projets engagés
  - Des segments porteurs ciblés

### Attractivité

- 3ème métropole la plus attractive de France (Top 3 classement EY 2020)
- 584 implantations d'entreprises réalisées
  - Une identité à travers la marque One Provence Many Futures
- Une Métropole reconnue comme relai des politiques européennes

### Soutien aux entreprises

- Création du dispositif de production de l'offre foncière et immobilière à vocation économique (DOFIE).
- 400 ha de foncier aménagés en 5 ans sur un objectif de 1450 commercialisés jusqu'en 2032
- Une demande placée de 163.000m<sup>2</sup> de tertiaire en 2021
  - Création d'une aide à l'immobilier
  - Plus de 1 200 entreprises accompagnées par an

## 1.2 Une Métropole singulière : des marqueurs qui sous-tendent l'économie du territoire

### A/ METROPOLE MARITIME ET PORTUAIRE

Parce que c'est la mer qui a présidé au destin de la métropole avec la création de Massilia il y a 2 622 ans sur un emplacement géostratégique exceptionnel ouvert sur la Méditerranée, Aix-Marseille-Provence est fondamentalement une Métropole maritime et portuaire.

Une commune sur cinq est située au bord du littoral. Une caractéristique qu'elle partage avec Brest, Montpellier, Nice et Toulon. Mais elle a le plus long trait côtier avec 255 km de littoral, ainsi que le plus grand lac salé d'Europe avec l'Etang de Berre. Avec 61 ports et 21 000 postes à flot et à sec, Aix-Marseille-Provence est le premier port de plaisance d'Europe.

Diversité des paysages et des ambiances, palette d'activités sportives et de loisirs, le littoral concentre des enjeux économiques, écologiques et sociaux majeurs et contribue fortement à l'attractivité et à l'identité du territoire.

Le littoral est présent dans de nombreuses activités : transport maritime, réparation navale, plaisance, activités nautiques, tourisme balnéaire et de croisière, pêche, activités industrielles, aquaculture et conchyliculture, énergies marines renouvelables, biotechnologies marines... L'économie de la mer permet de générer des emplois pour répondre aux besoins de populations de multiples niveaux de qualifications, s'appuyant tant sur de l'économie productive que résidentielle. En participant à l'hospitalité du territoire, à l'innovation technologique, mais aussi à des ressources naturelles et des emplois pour tous, l'économie de la mer s'affirme à la fois attractive, durable et inclusive.

Premier port maritime français et 3ème port de Méditerranée<sup>1</sup>, le GPMM génère à lui seul 45 000 emplois directs et indirects, preuve s'il en est du poids de l'économie maritime dans l'activité économique métropolitaine. Un tiers de la population métropolitaine dépend des activités maritimes et portuaires.

A l'heure où 80 % des échanges mondiaux s'effectuent par voie maritime, disposer d'un port en eaux profondes est un avantage concurrentiel indéniable. Accompagner la croissance du trafic conteneurs du Grand Port Maritime de Marseille par la remise en service d'infrastructures ferrées, routières et fluviales lui permettra de faire partie des principaux hubs maritimes internationaux et de répondre aux enjeux des transitions climatiques.

Sur les activités de grande plaisance, la Métropole est un pôle mondial de réparation de super yachts et le premier pôle français de réparation de haute plaisance. L'enjeu est de conforter ce positionnement sur la grande plaisance et de développer les fonctions de maintenance, recyclage et construction pour la plaisance.

Des millions de touristes viennent chaque année sur le territoire profiter des trésors de notre littoral : 70 sites de baignade dont la qualité des eaux est surveillée, le Parc national des Calanques, le parc marin de la Côte Bleue, etc.

Avec l'électrification progressive des quais pour les bateaux, l'activité de pose de scrubber sur les navires et le recours à de nouvelles unités à propulsion GNL par le numéro trois mondial du transport

---

<sup>1</sup> <https://www.marseille-port.fr/port-polyvalent>

maritime ayant son siège à Marseille, la Métropole s'affirme comme un port exemplaire en matière d'innovation pour l'environnement.

En outre, la forme 10, à Marseille, constitue la plus grande forme de réparation navale en Méditerranée pour les grandes unités de transport de personnes et de marchandises, en complément des formes dédiées au yachting haut de gamme et à la plaisance.

La valorisation responsable des ressources marines en est aujourd'hui à ses prémices et présente un potentiel énorme d'innovation, que ce soit sur l'énergie (thalassothermie, éolien flottant, microalgues) ou grâce aux éco-filières marines (biotechnologies, pêche et aquaculture durable). Les produits de la conchyliculture de la Métropole sont d'ailleurs médaillés au niveau national et sont de plus en plus reconnus comme des produits de qualité illustrant notre gastronomie et notre art de vie.

**Atout du cadre de vie et support d'une biodiversité terrestre et marine exceptionnelle, la mer est une source de richesse incroyable, qu'il faut valoriser et préserver. La mer a été et doit rester une chance, un levier d'innovation et de rayonnement, une opportunité de développement et d'emplois pour le futur et un facteur de cohésion et d'ouverture au monde.**

*Illustration : photo de littoral à fournir par AMPM*

## **B/ METROPOLE NATURE ET NOURRICIERE**

Les reliefs, le vent, le littoral et la mer, le soleil et la lumière, si spécifiques, forgent une grande part de l'identité d'Aix-Marseille-Provence. Ce n'est pas la nature qui est dans la ville mais la ville qui est dans la nature.

Occupant 60% du département des Bouches-du-Rhône, Aix-Marseille-Provence est la Métropole la plus vaste de France. Elle est aussi la moins artificialisée avec près de trois-quarts (73%) d'espaces agricoles et naturels. Ils offrent au territoire un patrimoine naturel d'une valeur exceptionnelle, certainement le plus important des métropoles françaises. La beauté de ses paysages et la richesse de sa biodiversité en témoignent. C'est ainsi qu'elle dispose sur son territoire du Parc national des Calanques, terrestre et maritime, du Grand site de la Sainte Victoire, du plus grand étang salé d'Europe (Étang de Berre) et la plus haute falaise de France (Cap Canaille) et de 4 parcs naturels régionaux. Cela constitue un capital essentiel pour l'attractivité du territoire et le cadre de vie de ses habitants. Ces espaces sont sources de retombées économiques importantes et créateurs d'emplois ne serait-ce que par les activités directes permises comme les sports de nature, l'exploitation de la ressource bois des forêts, la valorisation des biens situés à proximité d'un site de nature. Ils sont enfin indispensables à la captation et au stockage du carbone et donc à la lutte contre le changement climatique.

Cette nature, fédératrice et génératrice de liens, constitue une réelle opportunité pour la Métropole.

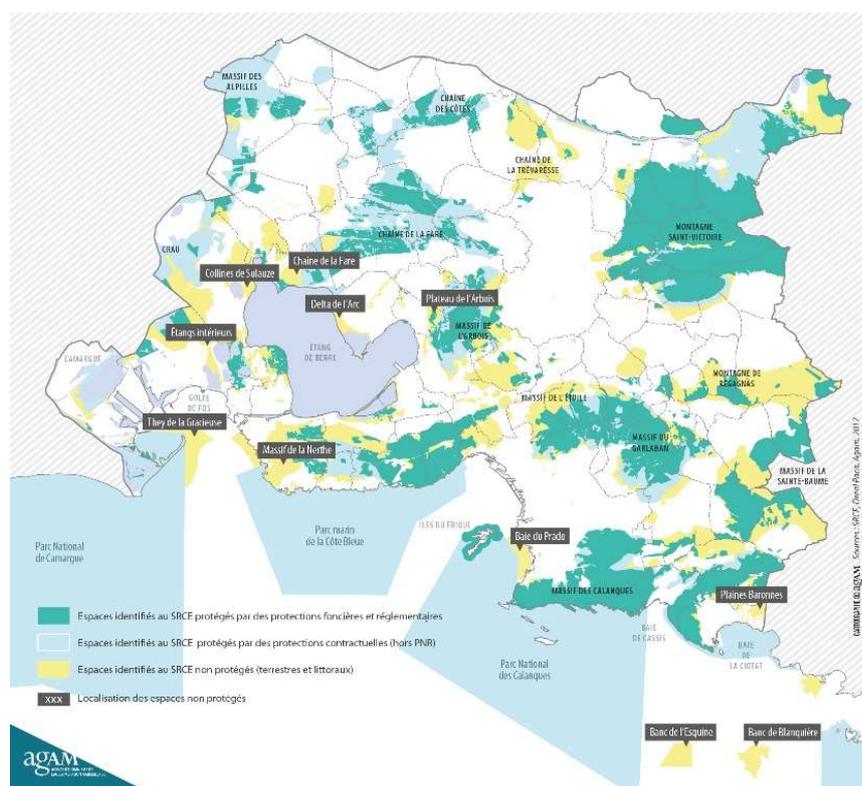
Le territoire bénéficiant de conditions climatiques très favorables a historiquement développé une agriculture performante, de qualité, diversifiée et tournée vers l'export. Elle est caractérisée par la viticulture, l'arboriculture, le maraîchage, les grandes cultures et les prairies. Malgré une forte décline des terres agricoles depuis plusieurs décennies et en corollaire, de la capacité productive, l'agriculture métropolitaine reste dynamique et forte de potentiels pour répondre aux enjeux de souveraineté alimentaire et d'adaptation au changement climatique, et contribuer pleinement à la résilience du territoire. Reconquérir les friches agricoles, diminuer la pression foncière, favoriser les circuits courts de proximité et une alimentation locale et de qualité pour tous constituent des enjeux déjà inscrits dans le Projet Alimentaire Territorial.

Le territoire peut également compter sur un potentiel de production d'énergies renouvelables exceptionnel : vent, soleil, eau, mer, sous-sols, bois, déchets agricoles... et sur un écosystème d'innovation autour des cleantech (smart grids, thalassothermie, biogaz, hydrogène, géothermie, éolien flottant...) largement fédéré au sein du technopôle de l'Arbois. La production d'énergies renouvelables sur le territoire métropolitain équivaut aujourd'hui à 4 % de la consommation territoriale, en-deçà de la moyenne régionale (7,6%). Le développement des énergies renouvelables et de récupération représente un enjeu fort pour tendre vers une décarbonation des énergies et une augmentation de l'autonomie énergétique.

Ces atouts naturels concourent à un cadre de vie unique, mais aussi à son rayonnement résidentiel et touristique. De nombreux visiteurs fréquentent chaque année les principaux massifs de la Métropole. Un virage est pris aujourd'hui pour tendre vers un tourisme plus qualitatif et durable, préservant la nature et le bien-être des habitants, en lien avec les tendances post-covid de retour à la nature et une prise de conscience générationnelle de la nécessaire préservation des ressources.

**La nature constitue à la fois un potentiel de croissance, de résilience et une responsabilité pour la Métropole dans la gestion et la protection durable des ressources et paysages naturels concourant à la transition écologique et énergétique du territoire.**

*Illustration : photo de paysage à fournir par AMPM*



## C/ METROPOLE EURO-MEDITERRANEE AFRIQUE

La position historique et stratégique d'Aix-Marseille-Provence, au confluent de l'Europe et de l'Afrique, de l'Orient et de l'Occident, confère au territoire le rôle naturel de carrefour humain, culturel, scientifique, logistique et économique.

La Métropole est historiquement tournée vers l’Afrique avec plus de 300 000 personnes d’origine africaine (Maghreb, Comores, Sénégal, Côte d’Ivoire...), 25 consulats de pays africains, et 5 000 talents et 350 startups et PME africaines accueillies chaque année (concours, appel à projets...).

Territoire de flux et d’échanges, la Métropole dispose de toutes les composantes pour asseoir son statut de hub euro-méditerranéen : 1<sup>er</sup> port français, 2<sup>ème</sup> port de Méditerranée, 4<sup>ème</sup> aéroport français et 1<sup>er</sup> aéroport du Sud de l’Europe pour ses connections en Méditerranée, 2 gares TGV, 1<sup>ère</sup> place diplomatique après Paris (75 consulats) et de nombreux organismes de coopération internationale, un quart des emplois dans des firmes multinationales, des événements et un patrimoine reconnu mondialement. Enfin, la Métropole est devenue l’un des plus importants carrefours numériques au monde reliant l’Europe au reste de la planète avec un nombre croissant de câbles sous-marins. Cependant, des défis restent à relever : sa relation naturelle avec l’Afrique est à renforcer et réaffirmer par des projets coconstruits, une politique d’attractivité des talents et d’internationalisation des entreprises ambitieuse. Elle doit conforter sa place de porte d’entrée européenne vers la Méditerranée et l’Afrique.

Par ailleurs, nos grandes infrastructures sont renforcées pour être compétitives sur la place internationale : développement des connexions fluviales et fret après le delta du Rhône, développement des connections internationales de l’aéroport, développement du trafic Nord-Sud au GPMM, le tout dans un souci d’impact environnemental maîtrisé.

La Méditerranée concentre 30 % du commerce maritime mondial avec un trafic en forte augmentation : il y a là un véritable potentiel. La Métropole se positionne pour pouvoir capter et valoriser la croissance du trafic de conteneurs permise par le doublement du canal de Suez, le tout dans un souci de respect de l’environnement et de développement durable. L’ambition portuaire se conquiert aussi sur terre ; l’alliance renforcée entre la Métropole et son Port est donc cruciale. La Métropole pèse pour près de 70% des exportations régionales et doit, via le soutien qu’elle apporte aux opérateurs type Africalink, renforcer cette position génératrice d’emplois pour ses habitants.

D’ici 2050, l’Afrique portera l’essentiel de la croissance démographique mondiale et les richesses produites dépasseront celles de la Chine. Ainsi, la Métropole agit aujourd’hui pour conforter son rôle de tête de pont national et de territoire de confiance vers l’Afrique, levier de croissance majeur des prochaines décennies.

**Sa position favorable donne à Aix-Marseille-Provence un avantage comparatif pour préparer son avenir en relevant le défi du rayonnement et de l’attractivité. Pivot entre deux continents, elle s’affirme comme la Métropole Europe-Méditerranée-Afrique de référence en Europe.**

*Illustration* : cartographie des flux et connexions

## **D/ METROPOLE CREATIVE**

Aix-Marseille-Provence est une métropole de contrastes : urbaine et rurale, naturelle et construite, maritime et terrestre, prospère et précaire, festive et sérieuse, patrimoniale et inventive, culturelle et industrielle. Cette richesse constitue une incitation forte à l’agilité, à la créativité et à l’action. De la diversité naissent des opportunités pour l’avenir.

Même s’il reste à développer, la Métropole peut compter sur son écosystème riche en matière d’enseignement supérieur, de recherche et d’innovation pour transformer cette énergie créative : tiré par Aix-Marseille-Université, première Université francophone, il comprend également 12 grandes écoles, 130 structures de recherche, 1 Société d’accélération du transfert de technologies (SATT Sud Est) et des instituts de recherche réputés, aux coopérations mondiales.

Les liens forts qui existent sur le territoire entre la recherche appliquée et le développement est aussi à souligner tant il permet l'éclosion d'un grand nombre de start-ups et d'innovations de ruptures.

Ce vivier d'innovation place ainsi la Métropole à la 41<sup>ème</sup> place des métropoles les plus innovantes (source : OCDE, sur 445 villes) et à la 130<sup>ème</sup> place de l'Innovation Cities™ Index en 2018. Les acteurs du territoire sont d'ailleurs largement représentés et récompensés dans le cadre des appels à projets du Programme des investissements d'avenir (PIA), preuve de l'excellence territoriale. Cette excellence scientifique et technologique est essentielle pour créer les activités et emplois de demain.

En 2021, le territoire métropolitain, où cohabitent des projets « totem » si différents et si complémentaires comme The Camp<sup>2</sup>, la Plateforme<sup>3</sup> et l'Épopée<sup>4</sup>, comptait plus de 40 000 créations d'entreprises, soit 39% des créations régionales<sup>5</sup>, et de nombreuses initiatives axées sur l'innovation qui irriguent l'ensemble des filières stratégiques du territoire.

Une filière symbolise particulièrement la créativité métropolitaine : la filière cinéma et audiovisuel, qui compte 1 500 établissements et 3 000 emplois directs. Forte et reconnue, la Métropole se hisse à la 2<sup>ème</sup> place nationale en termes de jours de tournage avec environ 600 tournages par an, et bénéficie d'infrastructures de premier ordre comme le Pôle Média de la Belle de Mai dédié aux industries créatives et Provence Studios pour les tournages en décor studios ou en décor virtuel.

345 000 jeunes résidents au sein de la métropole Aix-Marseille-Provence, soit presque 19% de la population, ce qui en fait le territoire le plus jeune de la région. Cette jeunesse constitue une chance unique pour le territoire, dès lors qu'elle parvient à étudier localement puis à trouver tous les emplois auxquels elle aspire légitimement. L'accès aux études supérieures pour ces jeunes constitue un défi collectif majeur afin de réduire les inégalités sociales et renforcer la place étudiante de la Métropole.

Avec plus de 100 000 étudiants, la Métropole dispose d'un vivier important de talents pour ses entreprises, qui reste néanmoins insuffisant au regard des autres grandes métropoles universitaires. Le développement des établissements présents et l'attractivité du territoire envers les étudiants et les écoles contribueront à accélérer le rattrapage déjà engagé depuis quelques années.

La qualification, la professionnalisation, l'entrepreneuriat et l'insertion dans le monde du travail pour tous sont au cœur des stratégies économiques métropolitaines, en mobilisant toutes les intelligences du territoire : étudiants, habitants, entreprises, chercheurs.

**Lieu de rencontre et de brassage, la diversité culturelle et sociale, ADN de la Métropole constitue un atout formidable dans la compétition mondiale des territoires créatifs et innovants. Grâce à sa capacité à proposer une expérience de vie unique, faite d'excellence, de qualité de vie et d'inventivité, la Métropole attirera et retiendra davantage les classes actives, créatives, et étudiantes du monde.**

*Suggestions d'illustration : photo des étudiants*

---

<sup>2</sup> Unique en Europe, **The Camp** à Aix en Provence est le seul centre d'innovation, pour les entreprises et collectivités, dédié à la croissance POSITIVE

<sup>3</sup> La Plateforme le campus méditerranéen du numérique, est actuellement accueillie dans des locaux situés Rue d'Hozier mis à disposition par la CD13, dans le 2<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille. L'école, soutenue par le club Top 20, porte un projet permettant d'accueillir 3000 étudiants au cœur de l'OIN Euroméditerranée.

<sup>4</sup> Village unique d'innovation éducative & sociale, l'Épopée a investi l'ancien siège du groupe Ricard, dans le 14<sup>ème</sup> arrondissement de Marseille,

<sup>5</sup> Source : INSEE

## E/ METROPOLE INDUSTRIELLE

La Métropole revendique son statut de premier territoire industriel de la région (47% de l'emploi salarié privé industriel en région<sup>6</sup>) : l'industrie dans la Métropole représente 202 000 emplois directs et indirects soit 32% de l'emploi salarié privé<sup>7</sup>. Des fleurons industriels ainsi que de nombreuses PME sont implantés sur le territoire. L'écosystème industriel est soutenu dans le cadre de la démarche "Territoire d'industrie" Aix-Rousset-Gardanne-Istres-Fos-Marignane-Etang de Berre qu'anime la Métropole.

La diversité du tissu industriel est un avantage décisif pour la résilience d'Aix-Marseille-Provence. Là où la plupart des métropoles françaises affichent un profil plus spécialisé, tiré par un ou deux secteurs de pointe, la Métropole bénéficie de 4 filières industrielles tournées vers l'avenir, bien ancrées sur son territoire : aéronautique-mécanique, énergie-environnement, microélectronique, santé.

Leur développement est étroitement lié aux grands projets métropolitains structurants telle que la plateforme Henri-Fabre qui concentre les efforts d'accélération vers l'industrie du futur, mais aussi des lieux d'excellence comme les technopôles de l'Arbois, de Luminy et de Château Gombert ou encore La Ciotat Shipyards, ITER/Cadarache, les pôles aéronautique et nautique, et bien d'autres. Autour de ces filières, gravitent des écosystèmes de PME, de start-ups, de porteurs de projets qui bénéficient d'une chaîne de valeur de l'innovation métropolitaine complète et diversifiée : incubateurs, pépinières, accélérateurs, 6 pôles de compétitivité et plusieurs clusters.

Ces filières sont dynamiques et porteuses d'avenir et d'emplois. Entre 2016 et 2020, l'aéronautique a vu ses effectifs salariés croître de 16%, l'énergie-environnement de 13%, la santé de 4%<sup>8</sup>. Cette dynamique industrielle est portée par des fleurons internationaux comme Airbus Helicopters, Thales, CMA-CGM, ST Microelectronics, Sartorius Stedim, SNEF, le GPMM, le CEA, etc. Des grands projets de développement de l'hydrogène sont également menés : le projet Jupiter 1000 à Fos-sur-Mer (démonstration industrielle de Power-to-Gas et méthanisation) et le projet Masshyla (appelé à devenir le premier site français de production d'hydrogène renouvelable à échelle industrielle, pour alimenter le processus de production de biocarburants). Ces moteurs à la fois économiques, technologiques, productifs, logistiques sont gages de compétitivité et de résilience face aux crises.

Pour répondre aux enjeux climatiques, la transition écologique est portée comme le levier de développement industriel du territoire. D'abord le territoire accueille à Cadarache des grands projets de recherche alternative avec naturellement ITER, le plus grand projet de coopération internationale au monde qui associe 35 Etats pour vérifier la faisabilité d'une énergie de fusion nucléaire, mais aussi la cité des énergies, pôle international de recherche et développement sur les énergies bas-carbone. Le secteur industriel est par ailleurs le principal émetteur d'émissions de GES et représente presque la moitié des émissions de GES dans le département des Bouches-du-Rhône. La reconversion nécessaire de certains territoires comme le bassin de Gardanne Meyreuil est engagée. Sur le modèle de PIICTO qui souhaite faire du secteur de Fos - étang de Berre un laboratoire de nouvelles économies circulaires (boucles énergétiques, réemploi de matériaux), la Métropole Aix-Marseille-Provence peut devenir une référence mondiale en matière de décarbonation de l'industrie et de renouveau industriel. L'enjeu est de permettre de nouveaux développements d'activités et de démontrer que la mutation de l'industrie, y compris des secteurs traditionnels, autour de la transition écologique et énergétique y est possible

---

<sup>6</sup> Source : ACOSS-Urssaf

<sup>7</sup> Source : ACOSS - Urssaf

<sup>8</sup> Ibid

et dynamise l'emploi. La dynamique collective d'innovation Provence Industry'Nov pilotée par la Métropole a été imaginée dans ce but.

Faire des filières industrielles d'authentiques locomotives du dynamisme économique passera également par une hospitalité et une attractivité renforcée. Les leviers pour y parvenir sont nombreux et mis en œuvre de concert avec les partenaires institutionnels, les entreprises et les acteurs de la formation : solutions foncières et immobilières clés en main, offres logistiques (compétences et infrastructures) au profit de l'industrie permettant une chaîne logistique durable et performante, mise en réseau des acteurs, formations et main d'œuvre qualifiée, limitation de l'impact environnemental et acceptabilité des projets. Fer de lance de l'industrie régionale, le territoire métropolitain deviendra une référence mondiale en matière de décarbonation de l'industrie en misant sur le développement d'énergies décarbonées comme l'hydrogène et sur le développement de démarches collectives d'écologie industrielle et d'économie circulaire. Le territoire est riche d'entreprises à dimension internationale, de chercheurs, d'étudiants et de porteurs de projet qui ne demandent qu'à se développer et à être acteurs de cette ambition métropolitaine.

“Territoire d'industrie” Aix-Rousset-Gardanne-Istres-Fos-Marignane-Etang de Berre



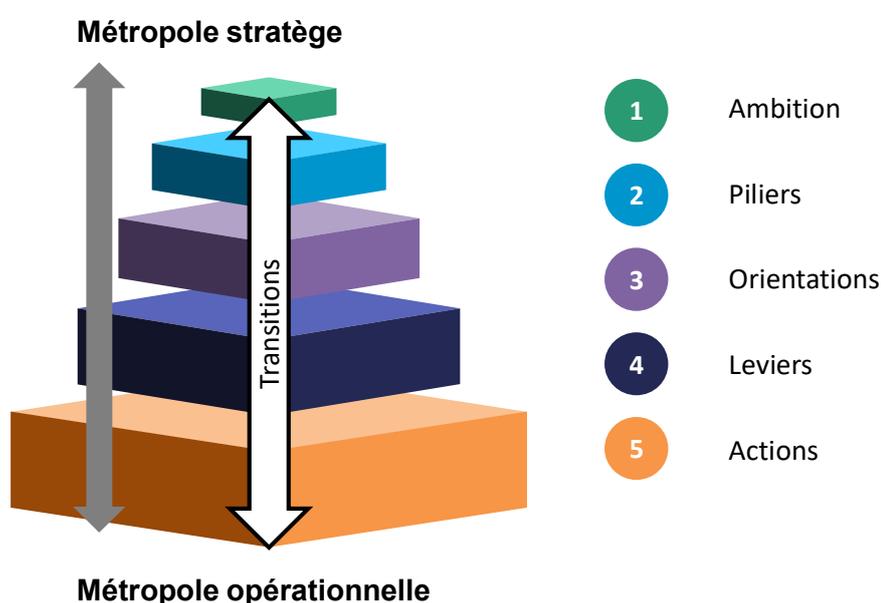
## 2 Une Métropole engagée pour un développement économique durable qui profite à ses habitants

L'agenda économique est un outil à la fois stratégique et opérationnel. Il vise à réunir et aligner ces deux dimensions essentielles pour la réussite du projet métropolitain.

**La Métropole doit être stratégique :** porter une vision de l'avenir du territoire, à court, moyen et long termes et définir une ambition partagée, servant de ligne directrice à l'action.

**La Métropole doit aussi être opérationnelle, une Métropole du faire :** avec ses partenaires, passer de l'intention à la réalisation par la mobilisation de moyens et la priorisation des actions.

La Métropole porte une démarche structurée et cohérente permettant de prendre en considération et d'aligner toutes les couches nécessaires à un Agenda économique stratégique, opérationnel, et cohérent. La pyramide stratégique ci-dessous reflète les différentes couches de l'approche métropolitaine.



**1 Ambition**  
*Définir le but de l'agenda économique, et comment il contribue au projet métropolitain global*

**2 Piliers**  
*Définir des ambitions transverses qui guident l'action de la métropole*

**Transitions**  
*Accompagner les grandes transitions environnementales, numériques et sociétales à l'œuvre*

**3 Orientations stratégiques**  
*Traduire l'ambition et les piliers en objectifs spécifiques et réalistes*

**4 Leviers**  
*Prioriser les compétences et ressources par lesquelles la Métropole et ses partenaires peuvent agir, et ayant le plus fort impact*

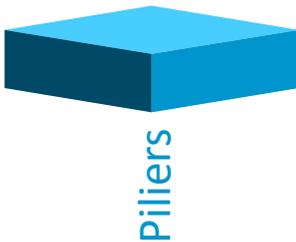
**5 Actions**  
*Mettre en place et coordonner des dispositifs et projets pour atteindre les objectifs fixés*

## Métropole stratégique



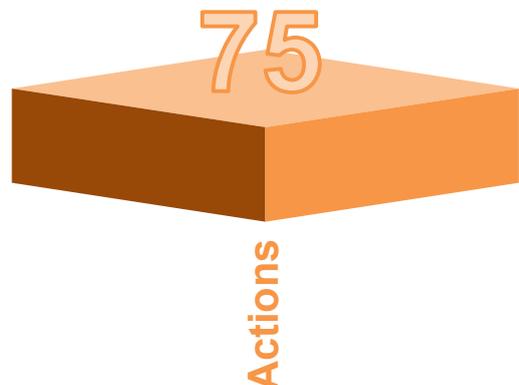
### Une Métropole engagée pour un développement économique durable qui profite à ses habitants

- Mobiliser le développement économique comme un vecteur de transformation et d'**ACCELERATION DES TRANSITIONS**, en particulier dans le domaine environnemental et social.
- Viser la **CREATION DE VALEURS** et d'**EMPLOIS**.
- Favoriser les **INVESTISSEMENTS PRIVÉS**, soutenant l'innovation, mais aussi générateur des **RESSOURCES FISCALES** nécessaires à l'ensemble des investissements publics.
- Améliorer l'**ACCES A DES SERVICES ET DES BIENS** utiles (santé, énergie, alimentation...) pour les habitants, salariés, administrations et entreprises.
- Mettre en place un **ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE PROPICE**
- **PRIORISER L'ACTION** sur les filières et projets qui ont l'impact le plus favorable pour les habitants, de façon directe ou indirecte



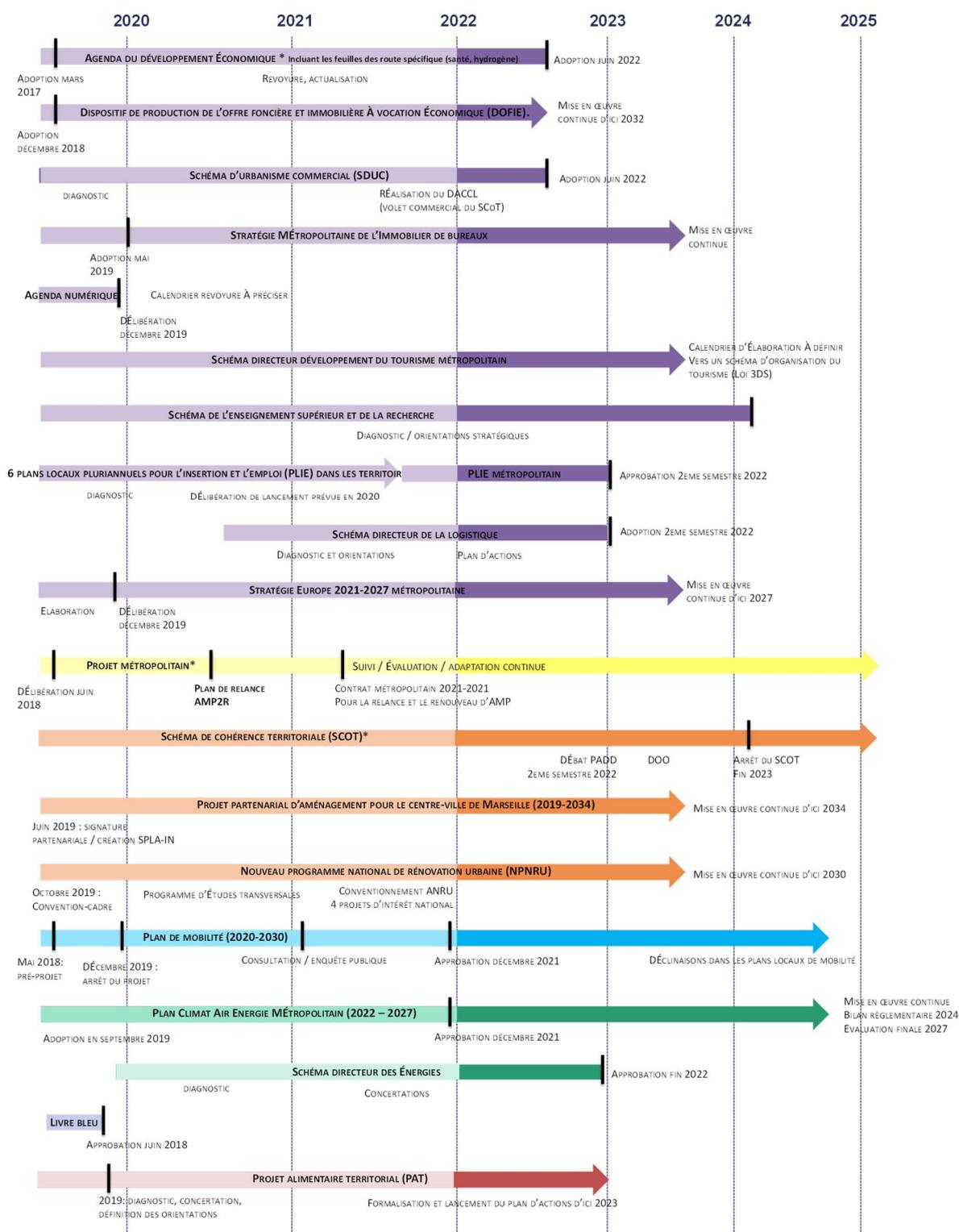
### Bâtir un territoire plus résilient qui combine virage écologique, développement économique et inclusion

- **TRANSITIONS**, un moteur de croissance durable
- **COMPETENCES et TALENTS**, un facteur majeur d'attractivité
- **SOUVERAINETE**, une réappropriation des forces du territoire
- **IMMOBILIER D'ENTREPRISE**, un levier à optimiser
- **PARTENARIATS**, un mode de faire



## Métropole opérationnelle

L'agenda de développement économique métropolitain s'inscrit en cohérence avec l'ensemble des démarches stratégiques engagées par la Métropole dans le cadre de ses compétences les plus structurantes.



## 2.1 Une Métropole stratégique

### Une ambition stratégique fondée sur un développement économique durable qui profite aux habitants.

Visant la création de richesses et d'emplois sur le territoire métropolitain, le développement économique constitue un vecteur essentiel de transformation et d'accélération des transitions, en particulier dans le domaine environnemental et social.

Favorisant les investissements privés, soutenant l'innovation, mais aussi générateur des ressources fiscales nécessaires à l'ensemble des investissements publics, le développement économique améliore l'accès à des services et des biens utiles (santé, énergie, alimentation...) pour les habitants, salariés, administrations et entreprises.

**Les politiques économiques de la Métropole s'inscriront ainsi dans une double responsabilité** : mettre en place un environnement économique favorable au développement des entreprises du territoire et prioriser ses soutiens ou démarches de prospection sur les filières et projets qui ont l'impact le plus favorable pour les habitants, de façon directe ou indirecte.

**L'EMPLOI reste le premier objectif et indicateur de réussite de l'agenda économique métropolitain.** En 2017, lors de la mise en place de la Métropole, le territoire présentait un déficit de 60.000 emplois par rapport aux Métropoles françaises comparables. Après 5 ans d'existence et d'action collective, ce déficit a été réduit de 20 000 emplois et les indicateurs sociaux progressent : baisse de plus de 2 points du taux de chômage (9,3%), de 6 points du taux de pauvreté (18%) et de 1 point du taux de jeunes non insérés (23,1%).

Avec un territoire propice à l'essor du télétravail et à la forte progression du nombre d'autoentrepreneurs sur le territoire depuis la crise de la COVID-19, aux relocalisations industrielles et à la déconcentration des entreprises et salariés attirés par une meilleure qualité de vie, **la Métropole entend accentuer ses efforts pour soutenir la création d'emplois sur le territoire, au bénéfice de ses habitants et mobilisera des dispositifs d'insertion ou de formation innovants** dans l'optique de résorber le chômage et plus généralement les inégalités sociales, et d'accompagner la transition des savoirs.

Convaincue que les défis à relever constituent à la fois de formidables opportunités pour son avenir et son potentiel économique, la Métropole assigne à sa stratégie de développement économique **un impératif de contribution aux transitions**, et identifie cinq enjeux transcendant son action, en lien étroit avec ses autres compétences structurantes.

**Ces cinq piliers stratégiques guident l'agenda économique 2022-2028 et doivent permettre de bâtir un territoire plus résilient qui combine virage écologique, développement et compétitivité économiques, inclusion.**

#### EXEMPLES DE FILIERES A FORT IMPACT POUR LE TERRITOIRE

- Une filière santé et soins qui assure l'accès aux services et améliore la qualité de vie sur le territoire
- Une agriculture qui nourrit les habitants
- Une industrie forte pour son effet d'entraînement
- Une économie résidentielle dynamique, à forte intensité d'emploi (68% des emplois du territoire) à même de fournir le volume d'emplois à niveau de qualification modeste dont le territoire a besoin
- Une filière énergie-environnement qui réduit les émissions de gaz à effets de serre (GES)

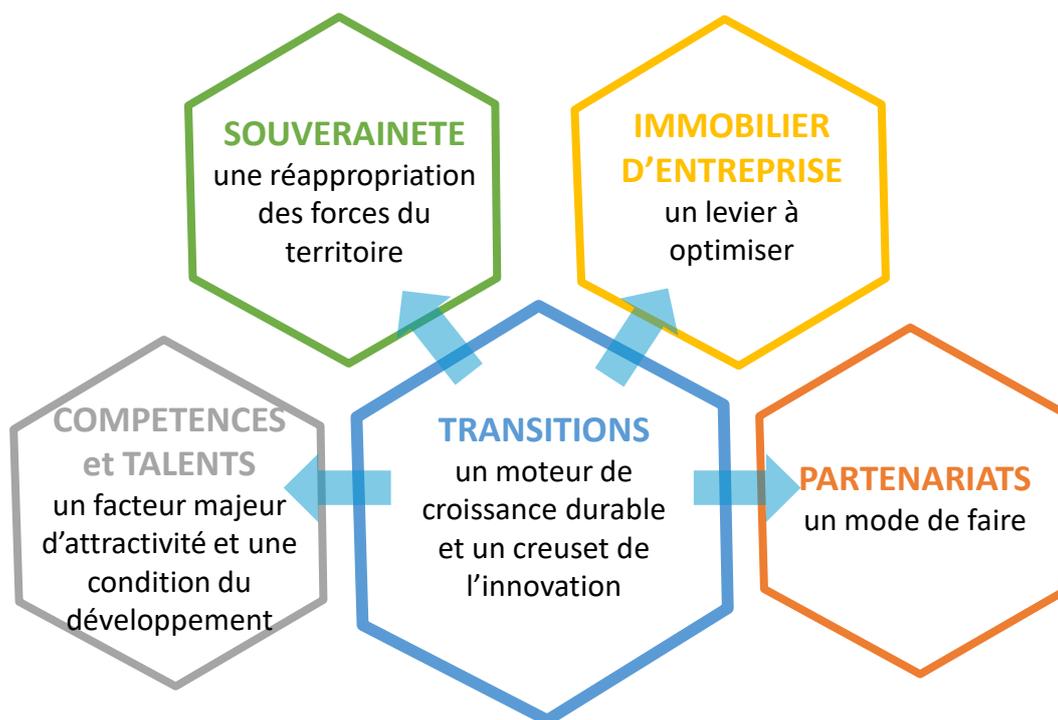


Figure 1 - Les cinq piliers stratégiques qui guident l'agenda économique

#### A/ Les TRANSITIONS, un moteur de croissance durable et un creuset de l'innovation

**De multiples transitions sont à l'œuvre et dépassent le champ économique : écologique et énergétique, digitale, sociale, des savoirs.**

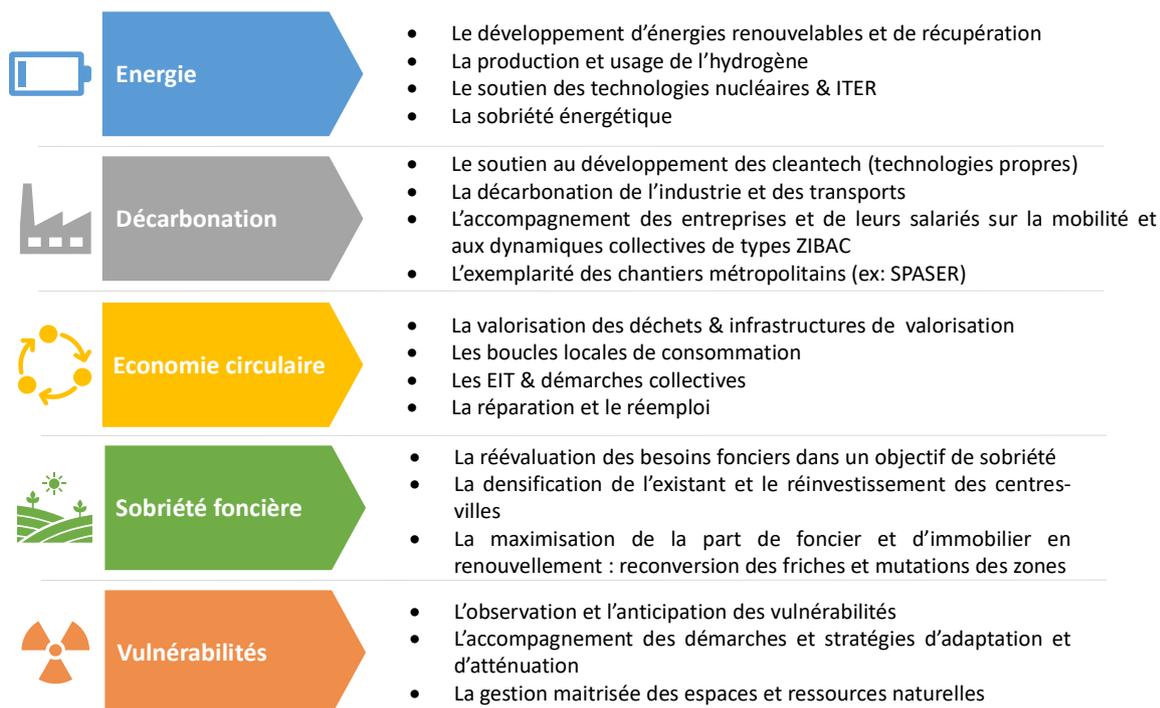
**Les grandes transitions constituent la matrice de l'agenda économique renouvelé.** Elles sont pour la Métropole une nécessité et une opportunité. Elles doivent mobiliser tous les acteurs publics et privés, afin d'irriguer l'ensemble de ses actions et de ses projets. En étant mieux appréhendées et accompagnées, de manière à répondre aux attentes de la société, des habitants de la Métropole et des entreprises implantées sur le territoire, les transitions deviendront un moteur de croissance durable.

La Métropole agira à plusieurs niveaux pour accompagner et stimuler ces évolutions à l'œuvre : grâce à la transformation de ses propres politiques et pratiques d'achat, par l'accompagnement des entreprises en mutation, par le soutien aux filières innovantes en matière de transition, par la structuration d'écosystèmes dédiés ou encore par la réalisation d'infrastructures nécessaires à ces mutations.

**La transition écologique et énergétique est aujourd'hui plus que jamais un impératif pour faire face à la crise climatique, mais aussi un enjeu majeur de compétitivité et d'attractivité pour les acteurs économiques et le territoire métropolitain.**

La Métropole Aix-Marseille-Provence est attentive à son impact carbone, à sa consommation de ressources, à la préservation de sa biodiversité, de son patrimoine naturel et de la santé de ses 1,9 million d'habitants. Elle agit pour valoriser ses richesses terrestres et marines exceptionnelles et créer du lien avec la nature. Elle soutient la production et la consommation d'énergies renouvelables et décarbonées. Elle tend vers plus de sobriété : elle adapte son urbanisme pour limiter l'artificialisation des sols, elle encourage la consommation de proximité et le réemploi, l'efficacité énergétique.

Concrètement, la Métropole agira avec ses partenaires pour ...



**La transition digitale est une transformation profonde et rapide, qui bouscule et fait évoluer les modes de production, d'organisation, de consommation, d'interactions.**

La Métropole Aix-Marseille-Provence soutient l'essor et la diffusion de la filière numérique, véritable accélérateur de compétitivité pour l'économie métropolitaine. Au travers de son agenda du numérique, elle agit pour des infrastructures de connectivité performantes et maillant le territoire. Elle accompagne avec ses partenaires la transformation digitale de toutes les entreprises, les secteurs et les territoires. Elle accélère sa propre transformation en expérimentant et en priorisant des solutions innovantes.

Concrètement, la Métropole agira avec ses partenaires pour ...



**Les transitions sociétales en cours sont multiples et nous n'en connaissons pas encore tous les effets.**

La Métropole Aix-Marseille-Provence est soucieuse de développer une économie permettant de répondre aux besoins de ses habitants, qui aspirent à une meilleure qualité de vie et réinvestissent le local, tout en veillant à réduire les inégalités, au premier rang desquelles les inégalités sociales.

Concrètement, la Métropole agira avec ses partenaires pour ...

 <b>Inclusion</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'insertion par l'activité économique</li><li>• Le soutien à l'ESS et à l'économie associative</li><li>• Le service à la personne, la silver économie et l'offre de soins</li><li>• La formation et l'accès à l'enseignement supérieur</li><li>• L'égalité Femme/Homme</li></ul>
 <b>Qualité de vie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le soutien aux nouvelles organisation du travail (Télétravail)</li><li>• L'accompagnement des reconversions professionnelles</li><li>• L'amélioration de la mobilité infra-territoriale</li><li>• Le tourisme durable qui respecte les habitants</li><li>• La préservation des paysages</li><li>• Le soutien à l'économie de proximité pour répondre aux besoins des populations (services, soins, culture, sports...)</li></ul>
 <b>Nouveaux modes de consommation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le soutien aux boucles locales, notamment pour l'alimentation</li><li>• La redynamisation des centres-villes grâce au commerce de proximité, à l'artisanat, aux services</li><li>• L'accompagnement de la transition digitale et écologique des petits-commerces</li></ul>

### **La transition des savoirs, déjà engagée, est essentielle pour préparer les métiers de demain**

Les salariés d'aujourd'hui et de demain doivent s'adapter à ces nouvelles méthodes, nouveaux paradigmes, nouvelles technologies et nouvelles ambitions, pour répondre aux besoins en compétences des entreprises. L'éducation et la formation sont les clés de la montée en compétence attendue, pour renforcer le potentiel de développement et l'attractivité du territoire. Cette transition des savoirs doit donc permettre d'accompagner des publics et des entreprises pour rapprocher le développement des filières stratégiques, la formation et les métiers accessibles en insertion. Une approche formation se concentrera sur les métiers en croissance avec des publics en insertion, type Ecole de production, sur des filières clés (énergies renouvelables, maritime, naval...)

### **B/ Les COMPETENCES et les TALENTS, un facteur majeur d'attractivité et une condition du développement**

L'économie voit deux tendances s'accélérer et se percuter.

L'accélération des technologies rend l'immatériel de plus en plus prégnant dans nos sociétés. Dans ce monde marqué par le digital qui s'affranchit des limites physiques liées au monde matériel, la valeur se développe par la création, l'échange et l'usage des connaissances et des savoirs. Il devient ainsi primordial d'investir dans la recherche-développement et l'innovation, l'éducation et les technologies de l'information et de la communication. Les Talents sont un maillon clé de cette économie.

En parallèle, le marché du travail se tend et les entreprises font face à d'importantes difficultés de recrutement (notamment sur des secteurs traditionnels comme la restauration ou le transport). Selon le baromètre BPI France, 83% des PME-ETI rencontrent des difficultés de recrutement<sup>9</sup>, frein à la croissance de nombreux secteurs d'activité. Le bassin de compétences devient un élément primordial

<sup>9</sup> <https://www.bpifrance.fr/nos-actualites/difficultes-de-recrutement-dans-les-pme-eti-comment-les-expliquer#:~:text=Les%20difficult%C3%A9s%20de%20recrutement%20des,c'est%2D%C3%A0%2Ddire>

dans les choix d'implantations et d'investissement. Aujourd'hui les entreprises choisissent les territoires où se situent les talents quand hier, les talents s'installaient près des entreprises.

La métropole jouit d'une attractivité indéniable pour les salariés de la capitale qui réinterrogent leur mode de vie suite à la crise du COVID. Les possibilités offertes par le télétravail, la fréquence des connexions ferrées et aériennes avec la capitale, la qualité de vie méditerranéenne, l'accès à la nature et à une offre culturelle dense positionnent la métropole Aix-Marseille-Provence comme une destination plébiscitée par les travailleurs.

La Métropole est riche de la jeunesse de sa population, véritable atout dans cette course aux talents. Les former, les retenir et les attirer sont des objectifs essentiels du nouvel Agenda économique.

La crise de la COVID-19 a redéfini les modes de travail ainsi que les attentes et les priorités des salariés et des jeunes. La Métropole sera attentive à créer un environnement propice aux nouvelles organisations du travail et au bien-être des salariés (qualité de vie et qualité de l'environnement de travail : mobilité, infrastructures numériques, services, propreté, qualité environnementale...), élément primordial dans le choix des lieux de vie des talents. A cet effet, un partenariat avec les entreprises sera également recherché. La montée en compétence ou la reconversion des salariés et la formation seront des leviers à activer aux côtés des entreprises, de l'Etat et de la Région, compétents dans ces domaines.

Concrètement, la Métropole agira avec ses partenaires pour ...

 <b>Qualité de vie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• L'amélioration de la mobilité infra-territoriale</li><li>• La préservation des paysages et de la qualité urbaine des centres-villes</li><li>• Le soutien à l'économie de proximité pour répondre aux besoins des populations (services, soins, culture, sports...)</li></ul>
 <b>Bien-être au travail</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le soutien aux nouvelles organisation du travail (Télétravail)</li><li>• La RSE des entreprises</li><li>• La qualité paysagère et environnementale des ZAE</li><li>• La mixité des fonctions et accès aux services</li></ul>
 <b>Etudiants</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une facilitation de l'accès aux études supérieures</li><li>• L'attraction des étudiants, des écoles et des formations</li><li>• La réduction de l'évasion des diplômés</li></ul>
 <b>Formation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le renforcement de l'offre de formation</li><li>• L'accompagnement de l'insertion, des montées en compétences et reconversions professionnelles</li></ul>

### C/ La SOUVERAINETE, une réappropriation des forces du territoire

La crise sanitaire, tout comme la crise ukrainienne, mettent en évidence plusieurs points de fragilité de l'économie nationale et notamment celui de sa multi-dépendance. Ainsi, les questions de souveraineté économique, énergétique, alimentaire et technologique sont devenues centrales.

La garantie de la souveraineté repose sur la maîtrise des chaînes de valeurs, par l'autonomie et/ou la sécurisation des approvisionnements. La mondialisation a éloigné les chaînes de valeurs qui sont passées progressivement d'une échelle de voisinage à une échelle mondiale. Cela peut fragiliser la capacité de résilience des territoires et des industries, comme l'ont démontré les crises récentes, et réduire l'effet d'entraînement d'une filière en diminuant le recours à la sous-traitance locale.

Il convient dès lors de repenser les chaînes de valeurs : renforcer l'économie productive locale par un projet collectif territorial, privilégier les boucles courtes et le recours aux forces et savoir-faire locaux, compléter les chaînes de valeurs par une attractivité ciblée, organiser et diversifier les approvisionnements extérieurs au niveau régional, national, européen et international. La position géostratégique de hub euro-méditerranéen constitue un avantage certain pour Aix-Marseille-Provence sur ce dernier point.

La Métropole agira en priorité sur les filières vitales pour le territoire, en partenariat avec les acteurs économiques et d'autres collectivités : l'énergie, l'alimentation et la santé.

Préserver et renforcer la capacité nourricière du territoire est considéré comme un impératif majeur pour la Métropole. C'est l'objectif du Plan alimentaire territorial (PAT) qui promeut une agriculture durable de proximité et de qualité en valorisant les circuits courts et en favorisant la reconquête des terres agricoles nourricières.

Concrètement, la Métropole agira avec ses partenaires pour ...



## D/ L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE, un levier à optimiser

L'organisation des espaces économiques est un levier fondamental du développement territorial, au cœur des compétences métropolitaines. Pour naître, vivre et grandir sereinement sur le territoire, les entreprises ont besoin de solutions immobilières de différentes natures, permettant à leurs salariés de travailler dans un environnement de qualité, adapté à leurs aspirations, mais également pour répondre aux exigences de production, de transformation et d'approvisionnement. L'offre territoriale en immobilier d'entreprise est primordiale pour accueillir de nouveaux projets endogènes et exogènes.

Face à la raréfaction des potentiels fonciers d'aménagement, aux nouveaux enjeux de sobriété foncière et aux besoins des entreprises liés aux nouvelles pratiques de travail, les réflexions et actions portées par la Métropole intègrent la notion de parcours résidentiel des entreprises englobant foncier, immobilier et immobilier spécialisé (tiers-lieux, incubateurs, pépinières, hôtels d'entreprises, ateliers-relais).

De nouveaux modes sont privilégiés : maximiser la requalification et la densification, encourager plus de mixité des fonctions (incluant notamment le report modal et le fret ferroviaire), mobiliser les acteurs privés installés sur les zones d'activités économiques et les centres-villes, réfléchir à de nouvelles façons de commercialiser et animer les zones.

Les enjeux réglementaires environnementaux et de concertation (incendie, défrichage, PPRT, PPRI, faune-flore, etc.) font également l'objet d'une vigilance accrue tant au niveau de l'aménagement que de la gestion des zones.

La Métropole exerce la compétence exclusive en matière de foncier économique et d'aides à l'immobilier. L'unification de la responsabilité d'aménagement économique va permettre de rendre plus efficace le développement et le maintien d'un parcours résidentiel des entreprises adapté aux besoins du territoire.

L'objectif de sobriété foncière est directement lié à l'objectif de souveraineté alimentaire du territoire en évitant de réduire la capacité productive agricole et a minima en prenant en considération la qualité agronomique des sols. Il permet également de faciliter l'adaptation au changement climatique en maintenant la capacité du sol et des végétaux à capter et stocker le carbone.

Concrètement, la Métropole agira avec ses partenaires pour...

### CE QUI A CHANGE DEPUIS 2017

- 2015 : La Loi NOTRe renforce les intercommunalités en matière d'aménagement des ZAE.
- 2017 : La compétence foncier et immobilier est partagée entre la Métropole et les Conseils des territoires lors de la création de la Métropole
- 2018 : La Loi Biodiversité fixe l'objectif « zéro artificialisation nette » à 2050
- 2020 : Changements de pratiques nés et/ou accélérés par la crise sanitaire : home-office, flex-office, espaces de coworking, espaces hybrides conçus comme de véritables plateformes de rencontres et de collaborations ...
- 2021 : La Loi Climat et Résilience confirme la ZAN, et fixe l'objectif de division par 2 du rythme d'artificialisation d'ici 2030.
- 2022 : La loi 3DS supprime les Conseils de Territoire, la Métropole exerce de façon unifiée la compétence aménagement économique.



## E/ Le PARTENARIAT, un mode de faire

Le développement économique est un facteur clé de la réussite d'un territoire et de sa performance dans de nombreux domaines. C'est aussi un sujet complexe, aux multiples enjeux, aux opérateurs et bénéficiaires variés, où la prééminence du jeu collectif est primordiale. Les solutions sont diverses et se créent à des périmètres variables, tant du point de vue de l'échelle géographique que par la diversité des acteurs impliqués. Ainsi, l'une des conditions de la réussite des objectifs de l'agenda du développement économique de la Métropole sera sa capacité à partager sa vision, à mobiliser les acteurs, à fédérer les partenaires et à stimuler les écosystèmes autour de son ambition, de ses stratégies et de ses plans d'actions.

Dans cette optique, la Métropole sera particulièrement attentive à l'articulation avec la Région, chef de file du développement économique qui exerce la compétence en matière d'aides directes aux entreprises, avec les communes, les agences et services de l'Etat.

Elle agira en faveur d'une gouvernance locale partagée avec les opérateurs économiques du territoire et à une mobilisation efficiente du monde économique, grâce au Comité de gouvernance économique métropolitain (CGEM) qui réunit la Chambre de commerce et d'Industrie Aix-Marseille-Provence (CCI AMP), la Chambre des Métiers et la Chambre d'agriculture, le Port de Marseille Fos, l'Aéroport, Aix-Marseille Université, l'EPA Euroméditerranée, l'UPE13, la CPME13, l'U2P, Provence Promotion, Provence Tourisme ; et au Conseil de développement, organe consultatif représentant la société civile, qui réunit des représentants des milieux économiques, sociaux, culturels et associatifs du territoire.

L'ambition de l'agenda du développement économique axé sur le développement durable du territoire incite à nouer un véritable pacte avec les entreprises, notamment au travers des branches, fédérations professionnelles et filières, du Club Top 20 (fédérant les dirigeants des plus grandes entreprises de la Métropole), sur les sujets de la transition écologique et énergétique, de la qualité de vie du salarié, de la remobilisation des capacités immobilières et foncières. Cette démarche symbolise la volonté d'écoute et de prise en compte des besoins du monde économique dans une logique de co-responsabilité. Des indicateurs de performance et d'impact partagés permettront de mesurer les effets des engagements collectifs et des synergies à l'œuvre durant les prochaines années.



**20 indicateurs d'observation** permettront de suivre l'évolution et la transformation d'Aix-Marseille-Provence vers un territoire plus résilient qui combine virage écologique, développement et compétitivité économique, et inclusion.

1. Taux de chômage (Pôle Emploi) dont Quartiers Politique de la Ville
2. Création nette d'emplois : tous les emplois (INSEE) ; emplois salariés du secteur privé + Focus Emploi dans les filières industrielles et les Quartiers Politique de la Ville (URSAAF)
3. Nombre d'emplois manquants au regard des autres Métropoles (INSEE)
4. Nombre de créations d'entreprises (INSEE) dont Quartiers Politique de la Ville et Taux de survie des entreprises à 3 ans
5. Taux d'emploi des jeunes (INSEE)
6. Nombre de Jeunes Entreprises Innovantes (DREETS) / Ou Demandes de brevets (INPI – échelle département)
7. Taille moyenne des entreprises du secteur privé : global et par grands secteurs (URSAAF)
8. Réduction des GES : par secteur d'activités (Cigale AtmoSud) ; rapporté à la population (Cigale AtmoSud)
9. Production d'énergies renouvelables (Cigale AtmoSud)
10. Part des EnR&R dans la consommation finale (Cigale AtmoSud)
11. Taux de valorisation des matières (INSEE)
12. Niveau global de qualification (INSEE)
13. Nombre d'étudiants (MESR)
14. Surface d'immobilier de bureau produite annuellement dont taux de réhabilitation et renouvellement urbain (centres villes)
15. Surface de friches reconverties au profit de l'économie
16. Nombre de zones d'activité labélisées (clé en main ou parc +)
17. Nombre d'escales portuaires (GPMM) et trafic aérien international (aéroport)
18. Importations et exportations : global et sur le domaine agricole (Douanes – échelle département)

19. Production brute standard (PBS) : la valeur de la production potentielle par hectare ou par tête d'animal hors toute aide, exprimé en euros, (AGRESTE)
20. Surface Agricole Utilisée, disponible en 2030 à l'échelle métropolitaine lors du prochain Recensement général agricole (RGA)

## 2.2 Une Métropole opérationnelle

5 Orientations stratégiques (OS) traduisent de façon opérationnelle l'ambition et les piliers stratégiques.

### UNE MÉTROPOLÉ ENGAGÉE POUR UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DURABLE QUI PROFITE À SES HABITANTS



- Une Métropole productive, compétitive et innovante, tournée vers les transitions et la création d'emplois
- Une Métropole plurielle et inclusive, proche de ses habitants
- Une Métropole entrepreneuriale, facilitant la vie des entreprises et améliorant le cadre de vie de leurs salariés
- Une Métropole offrant des capacités d'accueil et de développement performantes et responsables, favorisant une croissance équilibrée du territoire
- Une Métropole attractive, ouverte sur le monde

Ces orientations stratégiques structurent le plan d'actions de la Métropole en matière de développement économique et permettent d'organiser les actions autour d'objectifs spécifiques ambitieux et réalistes.

Chaque orientation stratégique se décline en 5 leviers, qui priorisent les moyens par lesquels la Métropole peut agir et pour lesquels elle a le plus d'impact. On peut distinguer 7 modalités d'interventions dont la Métropole dispose pour agir :

1. **Aménagement** (Fonciers & ZAE ; Projets immobiliers ; Publics / Privés ; réseaux, voiries, équipements)
2. **Accompagnement** (Contact direct entreprises ; Dispositifs métropolitains ; Orientation et facilitation)
3. **Animation et coordination** (Opérateurs, Filières, lieux, compétences ; Alignement des politiques publiques ; Synergies des Financements ; Evènements)
4. **Financement** (Investissement ; Aides et subventions ; Fiscalité)
5. **Impulsion** (Lobbying ; Partenaire, soutien ; Veille, études et analyses ; exemplarité sur l'achat d'innovation)
6. **Promotion-prospection** (Récit, ambassadeurs, offre d'accueil)
7. **Image** (Communication ; Influence ; Rayonnement ; International)

Le rôle et les compétences de la Métropole, sa capacité à agir seule ou en partenariat, en chef de file ou en soutien, en investissement ou en animation et ressources humaines... diffèrent selon les leviers. Ces derniers ne seront donc pas tous activés avec la même intensité par la Métropole, ni avec la même temporalité.

### 3 Une action métropolitaine organisée autour de 5 orientations stratégiques

Les 5 Orientations Stratégiques (OS) permettent de mettre en œuvre notre stratégie de développement économique autour d'un plan d'actions cohérent et réaliste. Nous prioriserons notre action sur les entreprises, les projets, les compétences et les investissements contribuant au développement économique, écologique et inclusif du territoire.

#### 3.1 Une Métropole productive, compétitive et innovante, tournée vers les transitions et la création d'emplois

Bien que le tissu économique métropolitain se soit avéré particulièrement résilient, les crises successives – sanitaires, climatiques, énergétiques, géopolitiques – ont fortement impacté la compétitivité des économies locales, nationales et mondiale. Elles ont mis en lumière des problématiques et des exigences jusqu'ici moins visibles : transition écologique, résilience des écosystèmes locaux, souveraineté économique, énergétique, alimentaire et technologique.

**Consciente de l'impérieuse nécessité de devoir s'adapter aux transformations profondes du monde de demain, la Métropole choisit d'investir encore plus dans l'innovation.**

**La Métropole fait de l'accompagnement et de l'accélération des transitions la ligne directrice de son agenda économique et de son projet de territoire.** Elle activera tous les leviers disponibles pour elle et ses partenaires : financiers, technologiques, ingénierie, règlementaires. Ceci afin de s'adapter dans des délais contraints à une nouvelle réalité économique, avec pour enjeu majeur d'encourager les dynamiques entrepreneuriales en s'appuyant sur l'écosystème d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation.

Miser sur l'innovation, quelle que soit la forme qu'elle revêt, est un moyen privilégié pour répondre aux défis sociétaux du XXIème siècle : développer et diffuser des innovations technologiques et d'usages qui transforment nos façons de vivre, de produire, de travailler, de se former et rendent le territoire plus intelligent, résilient et durable. L'innovation permet également d'accélérer la reprise économique, en renforçant l'excellence et la compétitivité des filières prioritaires et en stimulant les créations d'entreprises et d'emplois. Enfin, elle transforme les organisations et les rend plus agiles, résilientes et inclusives et participe au partage des savoirs faire.

#### **Une Métropole qui bénéficie d'un écosystème riche en matière d'ESR :**

- Aix-Marseille-Université, 1ère Université francophone au monde
- 12 Grandes Ecoles dont 3 écoles d'ingénieurs
- 101 653 étudiants en 2021
- 130 structures de recherche
- 1 SATT
- 3 incubateurs académiques

#### **Six filières d'excellence bien ancrées sur le territoire :**

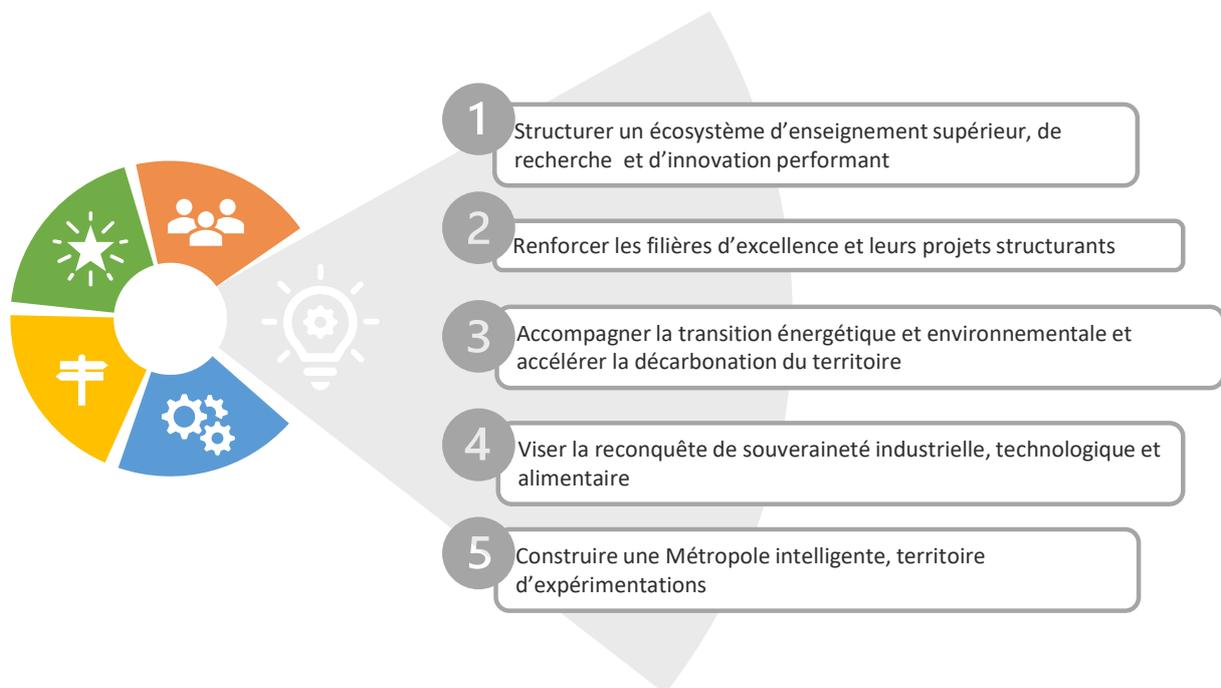
- 3 technopôles, 6 pôles de compétitivité et sur le territoire, animateurs des écosystèmes territoriaux
- Engagées dans les démarches nationales (Territoire d'industrie) et régionale (OIR)
- 70 grands projets métropolitains soutenus sur ces filières entre 2017-21

#### **Des atouts qui pèsent dans l'économie et dont l'impact sur l'emploi pourra être renforcé :**

- 202 000 emplois directs et indirects dans l'industrie (32,25% de l'emploi salarié privé)
- Les six filières d'excellence représentent 53% des emplois créés sur le territoire
- Une transition environnementale engagée par la recherche publique et privée : le CEA/ITER/Cité des Energies, AMU, CNRS, Technopole de l'Arbois
- La CISAM et CISAM+ au service du transfert de technologies et du lien recherche-industrie.

**Premier territoire industriel de la région, Aix-Marseille Provence entend conforter son statut de Métropole productive** autour des filières industrielles structurées et reconnues : microélectronique, aéronautique et mécanique, énergie et environnement, activités maritimes et logistique, équipements médicaux. Des fleurons industriels ainsi que de nombreuses PMI sont implantés sur le territoire métropolitain. Soutenu par la démarche “Territoires d’industrie” Aix-Rousset-Gardanne-Istres-Fos-Marignane-Etang de Berre, l’écosystème industriel vise la décarbonation et la compétitivité. **Forte de ces atouts, la Métropole impulse ainsi sur l’ensemble de son territoire une dynamique de mutations industrielles et de transitions économiques.** Elle agit sur l’ensemble des composantes de l’économie productive, notamment sur la santé, l’énergie, l’alimentation, en encourageant les relations locales d’affaires. Certains maillons clés des chaînes de valeur productives pourront faire l’objet d’une stratégie offensive de relocalisation.

**Les 5 leviers de la Métropole productive, compétitive et innovante, tournée vers les transitions et la création d’emplois**



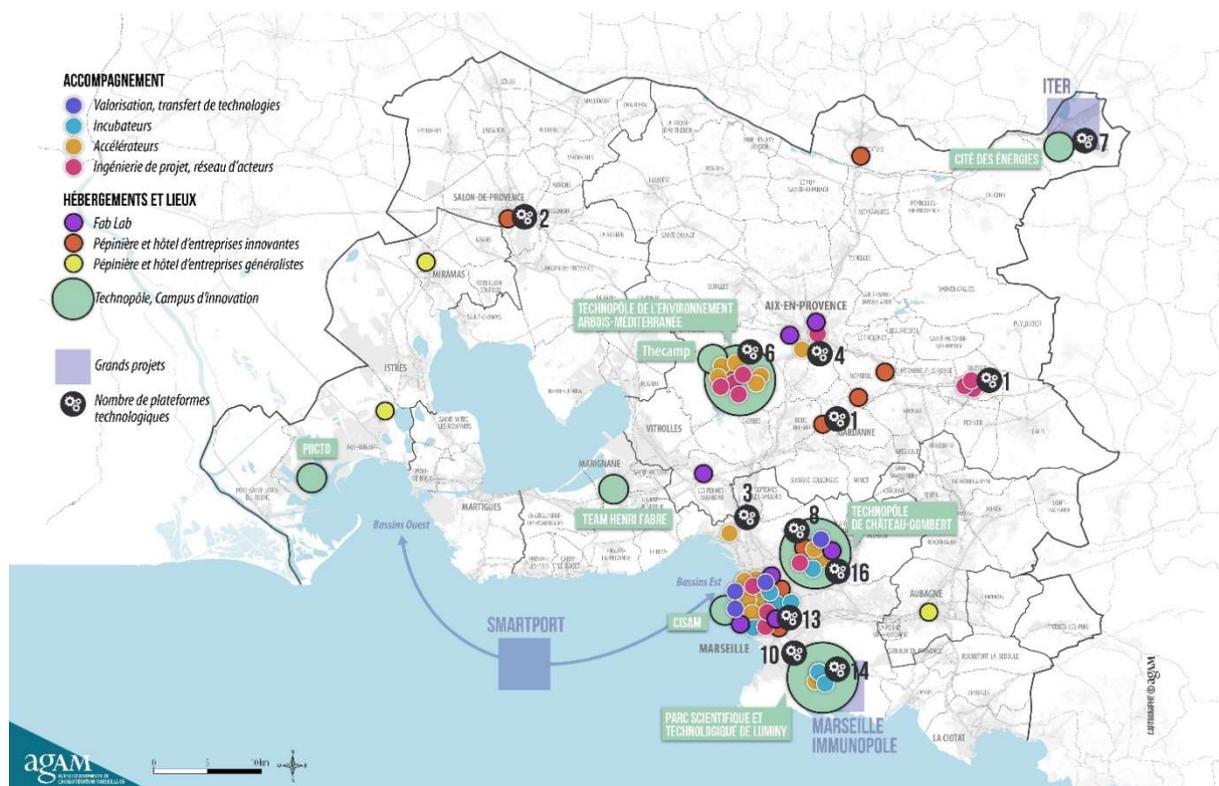
**Levier 1 – Structurer un écosystème d’enseignement supérieur, de recherche et d’innovation performant**

La politique de la Métropole en faveur de l’enseignement supérieur et de la recherche contribue de manière significative au développement et au rayonnement du territoire d’Aix-Marseille Provence, en servant directement l’intérêt de ses habitants et de ses entreprises. La formation et la recherche contribuent à l’enrichissement et au développement d’activités intensives en compétences, connaissances et technologies qui caractérisent les filières d’excellence à fort impact économique. Inscrites dans des réseaux d’acteurs très internationalisés, elles sont un facteur clé d’innovation et de rayonnement international et un marqueur du dynamisme économique des Métropoles.

C'est pourquoi, depuis sa création, la Métropole investit massivement en faveur de l'ESR. Après un engagement financier dans 15 projets immobiliers et 4 projets de recherche sur la période 2015 – 2020, Aix-Marseille-Provence a fait le choix d'accroître encore son effort pour la période 2021 – 2027, en programmant 43 millions d'euros d'investissement. Elle s'engage notamment au travers du CPER, aux côtés de l'Etat, la Région, du Département des Bouches du Rhône et de la Ville de Marseille, sur un ensemble de 28 opérations structurantes pour aligner nos campus et les équipements de recherche de nos laboratoires sur les standards internationaux, soutenir nos écoles d'ingénieurs, mais aussi améliorer la qualité de vie de nos étudiants en renforçant l'offre de logement étudiant. L'objectif sera d'augmenter le nombre d'étudiants, notamment issus du territoire, de 20% à l'horizon 2030 et l'offre du territoire en formations d'ingénieurs. Le développement de ses écoles d'ingénieurs et l'accueil de nouvelles formations sera traité avec le plus grand soin.

L'écosystème d'enseignement supérieur et de recherche est relié à un dispositif d'appui à l'innovation particulièrement développé : 3 technopôles, 9 clusters dont 6 pôles de compétitivité, 10 pépinières d'entreprises innovantes, 15 accélérateurs publics et privés.

Le potentiel d'innovation de cet écosystème riche et dense, est reconnu et prouvé : Aix-Marseille-Provence est classée à la 41e place des Métropoles les plus innovantes selon l'OCDE (sur 445 villes), au 41e rang pour sa production de brevets (1,22 pour 10.000 habitants), et le territoire et ses acteurs ont été largement récompensés dans le cadre des appels à projets du Programme des investissements d'avenir (PIA), à l'image du projet CISAM+ d'AMU. La Métropole garantira l'accompagnement et l'ancrage territorial de **150 entreprises innovantes / an** de l'idée à la mise en production.



Néanmoins la contribution de l'ESR aux 6 filières d'excellence et aux enjeux liés aux grandes transitions et défis sociétaux, l'attractivité de la place universitaire Aix-Marseille et son rayonnement international peuvent encore progresser. Cela passera par une meilleure coordination et proximité entre les acteurs

de l'ESRI, les acteurs filières, les entreprises, et la Métropole en tant qu'acteur d'innovation. L'inscription dans les grands plans nationaux et européens est un levier de maximisation des moyens.

La stratégie de la Métropole sur l'innovation repose sur deux piliers complémentaires :

- la capacité du territoire à accueillir et à accompagner les entreprises dans leurs projets d'innovation et de recherche, et à soutenir et coordonner tous les acteurs de l'écosystème d'innovation ;
- la capacité de la Métropole à se positionner comme un acteur de l'innovation et un territoire d'expérimentation d'ambition européenne.

### **Action 1 - Organiser et soutenir l'écosystème d'innovation pour renforcer sa performance, son attractivité et sa lisibilité**

L'objectif est de proposer aux entreprises une offre de services complète pour les accompagner vers l'innovation, vecteur d'excellence, de compétitivité et génératrice d'emplois, quel que soit leur domaine d'activité, leur taille ou leur localisation sur le territoire métropolitain.

- ✓ Fédérer et mobiliser l'écosystème autour d'une feuille de route opérationnelle, co-construite et alimentée en continu par les acteurs : poursuivre les ateliers du Club Innov Provence pour faire émerger de nouvelles actions portées par la Métropole ou les acteurs de l'écosystème, autour des grands enjeux de performance et de lisibilité, en croisant avec les priorités du territoire (transitions écologique et énergétiques, positionnement Hub Europe - Méditerranée – Afrique).
- ✓ Mettre en œuvre une démarche d'animation et de coordination de l'écosystème métropolitain : poursuivre le travail de cartographie et de mise en visibilité de l'écosystème via la plateforme d'innovation de la Métropole, mettre en place des indicateurs de suivis partagés.
- ✓ Optimiser le financement des structures d'appui à l'innovation : incubateurs, accélérateurs, pôles de compétitivité, pépinières dans l'objectif de renforcer la performance individuelle et collective de cet écosystème, en visant l'accompagnement de 150 entreprises innovantes par an, de l'idée à la mise en production.
- ✓ Mettre en place un observatoire de l'écosystème d'innovation permettant de mesurer et valoriser cette performance.
- ✓ Prendre en compte toutes les facettes de l'innovation : technologiques, d'usages et organisationnelles, et leurs déclinaisons en termes d'enjeux environnementaux et sociétaux, au service du développement de "territoires intelligents". Développer de nouvelles offres : par exemple auprès de nouvelles cibles telles que l'artisanat et l'économie présente ; ou par une diversification de l'accompagnement à l'innovation, par exemple par le design et la filière industries culturelles et créatives (ICC) ou par les achats innovants.
- ✓ S'inscrire dans des démarches nationales et européennes, sources à la fois de financement, de rayonnement et d'attractivité. La Métropole ambitionne de décrocher le prix ICapital, qui récompense les capitales européennes de l'innovation. Elle s'investit également pour accueillir le 3ème centre Biocluster dans le cadre du Plan Santé 2030. Elle sera en veille active des opportunités de labels et appels à projets, et accompagnera les projets locaux par des actions de mobilisation de l'écosystème, de lobbying, etc. La Métropole cherche à maximiser les retombées du plan France 2030, et du PIA 4 notamment, et vise **10 AAP majeurs** pour le territoire d'ici 2028.

## **Action 2 - Améliorer la fluidité des parcours d'innovation autour des lieux totems d'innovation, en particulier les technopôles**

Aider les entreprises dans leurs parcours d'innovation signifie leur permettre de trouver les bons services au bon moment. Ces ressources d'accueil et d'accompagnement sont disponibles notamment au sein des technopôles, qui concentrent en leur sein l'ensemble des fonctions clés contribuant à la performance des entreprises innovantes. Souvent thématiques et alignés avec les filières d'excellence du territoire, ils doivent être confortés en tant que générateurs et accélérateurs d'innovation.

- ✓ Clarifier le parcours résidentiel et d'accompagnement et le marketer, grâce à une offre multi-acteurs et "sans coutures" permettant aux entreprises innovantes d'être accueillies et accompagnées tout au long de leur processus d'innovation et de croissance de manière fluide (avec une transition anticipée et souple entre les étapes) et efficace. Cela suppose une bonne coordination du processus d'accompagnement, une parfaite connaissance réciproque de l'offre de service et une communication optimale entre les opérateurs.
- ✓ Positionner les 3 technopôles comme les piliers d'un écosystème d'innovation rayonnant et attractif : la Métropole a développé sur son territoire 3 technopôles concentrant en leur sein toutes les composantes requises pour favoriser l'émergence, la création et le développement d'entreprises innovantes : laboratoires de recherche de niveau international, université et grandes écoles d'ingénieurs, incubateurs et pépinières associées à un réseau dense de pôles de compétitivité et d'accélérateurs... Chaque technopôle dispose d'un écosystème d'acteurs organisé, travaillant de concert pour offrir un environnement et des conditions d'accueil propices à l'émergence de pépites. Chacun possède un positionnement singulier, prenant appui sur l'excellence des filières qu'il accueille : environnement et cleantech pour l'Arbois, biotechs et healthtech pour Luminy, sciences de l'ingénieur pour Château Gombert. La Métropole veillera à consolider le positionnement de chacun des trois technopôles, à organiser leur mise en réseau et à conforter leur rôle de pilier de l'écosystème d'innovation et des filières.
- ✓ Poursuivre et développer le Fonds Aix-Marseille-Provence Amorçage au service du financement des projets deep tech en envisageant des déclinaisons thématiques par filière.

## **Action 3 - Favoriser la rencontre entre besoin d'innovation et offre de solutions**

La Métropole et ses partenaires (collectivités, institutions, opérateurs publics ou privés) souhaitent accélérer le recours aux solutions innovantes locales comme moteur de croissance, et faire de la Métropole Aix-Marseille-Provence un territoire résilient, intelligent et durable.

- ✓ Poursuivre la dynamique engagée autour de la Plateforme d'innovation (<https://innovation.ampmetropole.fr/>) qui constitue un marqueur fort de l'action métropolitaine. La plateforme vise principalement à faciliter le rapprochement entre les donneurs d'ordre, publics comme privés, et les entreprises offreuses de solutions innovantes. Elle doit permettre de renforcer le recours à l'innovation, tant technologique que d'usage, dans le champ des compétences de la Métropole et des grands comptes partenaires (collectivités, acteurs institutionnels ou groupes privés).
- ✓ Mobiliser la Métropole et les grands comptes partenaires autour de démarches d'innovation. Dans le cadre de la co-construction de la feuille de route d'innovation, la Métropole propose aux grands-comptes du territoire des ateliers pour partager les problématiques, les méthodes et les bonnes pratiques en matière d'innovation. Ces séances ont rencontré une adhésion importante et mis en évidence l'intérêt de maintenir une animation régulière sur le sujet et d'organiser collectivement les réponses. La finalité étant d'organiser et de faciliter la rencontre

entre recherche de solutions innovantes et offreurs de solutions, à l'instar du Club Innov Provence et des Meetups, lancés en juin 2022.

- ✓ Mobiliser les acteurs de l'innovation afin de « sourcer » les entreprises offeuses de solutions. Renforcer le recours à l'innovation sur la forme (leviers juridiques) et sur le fond à travers la mobilisation de la plateforme d'innovation pour l'expression de besoins, et la sollicitation de l'écosystème d'innovation et d'entrepreneuriat (clusters, pôles, incubateurs, accélérateurs, pépinières, technopoles...) pour identifier les solutions innovantes.

#### **Action 4 - Renforcer la culture de l'entrepreneuriat innovant**

Le territoire est marqué par une véritable dynamique entrepreneuriale, fortement connectée à l'écosystème d'innovation. 40 000 créations d'entreprises en 2021 (39% des créations régionales) ont irrigué le territoire et l'ensemble de ses filières stratégiques, notamment les industries culturelles et créatives et la santé. Ces dernières années, le Pôle Etudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat (PEPITE), porté par AMU et associant les grandes écoles, a connu un réel essor. Les évolutions récentes du contexte national (création d'un statut national « d'étudiant entrepreneur », simplification du parcours des chercheurs souhaitant créer ou participer à la vie d'une entreprise, permis par la Loi Pacte 2019) sont par ailleurs des signaux positifs en faveur du renforcement de l'entrepreneuriat innovant.

- ✓ Poursuivre le travail partenarial avec les établissements d'enseignement supérieur et accompagner la trajectoire de développement du pôle "PEPITE Provence" qui propose de passer de 80 à 500 étudiants sensibilisés, formés ou accompagnés au sein des sites universitaires.
- ✓ Promouvoir la culture de l'entrepreneuriat sur le territoire en s'appuyant sur le succès d'événements tels que les « Startup Weekends », organisés au Technopôle de l'Arbois, ouverts à tous types de publics dans une logique de mixité de profils et de pluridisciplinarité, mais aussi d'innovation territoriale en réponse aux défis de transitions environnementales et sociétales.
- ✓ Accompagner la dynamique entrepreneuriale en poursuivant le soutien aux incubateurs, pépinières, accélérateurs et à la French Tech qui collaborent avec PEPITE et permettent de prolonger son action pour accompagner les étudiants et jeunes chercheurs dans leur parcours entrepreneurial.

#### **Levier 2 - Renforcer les filières d'excellence et leurs projets structurants**

La Métropole a bâti son développement économique autour de six filières d'excellence, désormais bien reconnues et maillant le territoire : la santé ; l'aéronautique et la mécanique, le maritime et la logistique ; les industries numériques et créatives et la microélectronique ; la filière énergie et environnement ; le tourisme et art de vivre.

Les efforts déployés au cours de la mise en œuvre du précédent schéma, notamment par la structuration des filières, le renforcement de leur animation, le développement de plateformes de recherche et d'innovation, l'accompagnement des entreprises, et, pour certaines, la mise en place de feuilles de routes partagées sont des acquis précieux. Il reste encore de nombreux défis à relever, notamment en lien avec les transitions en cours : écologique et énergétique, numérique, sociale, mais aussi en matière de talents et compétences.

La Métropole accompagnera la transformation et la montée en puissance de ces filières et mettra en particulier sur les filières d'avenir à haut potentiel pour la croissance du territoire dans des domaines clés pour la souveraineté européenne : santé / biotech, énergie / cleantech, et numérique / data /

cyber sécurité. Elle mettra un accent sur les industries culturelles et créatives ainsi que sur les Bluetechs pour lesquels le territoire dispose d'atouts très importants et encore sous exploités. Elle poursuivra la mise en place des projets structurants pour renforcer leur visibilité et leur rayonnement régional, national et international. La consolidation de ces hubs de la connaissance réunissant formation, recherche et innovation, et offre foncière et immobilière pour les entreprises restera un élément majeur de la politique d'investissement de la Métropole, au service de la création d'emplois pérennes pour le territoire.

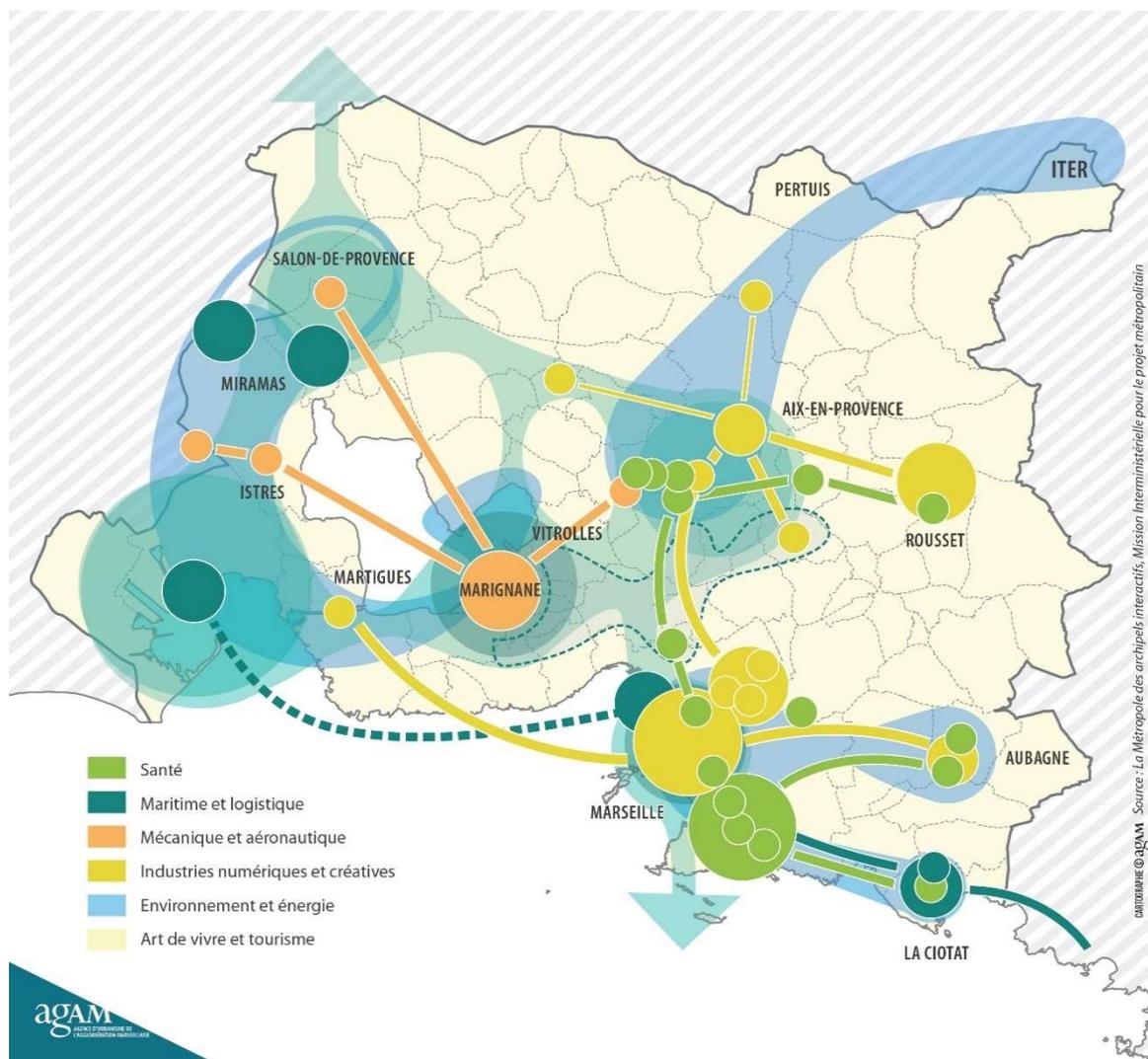


Figure 2 - Dynamique des filières d'excellence métropolitaines

### Action 1 - Promouvoir les filières et sites totems en France et à l'international

Les résultats de l'année 2021 montrent que le territoire est attractif, notamment comparé à d'autres métropoles françaises. Cependant il faut continuer, collectivement, à attirer de manière ciblée autour des filières d'excellence, pour consolider les chaînes de valeurs et faire rayonner les sites emblématiques.

- ✓ Renforcer les stratégies de promotion-prospection portées par l'agence Provence Promotion et alignées avec les filières et les grands projets du territoire. Le réseau de partenaires à l'étranger de Provence Promotion a été renforcé et permet d'améliorer la visibilité des investisseurs internationaux sur les grands projets du territoire, mais permet aussi d'apporter

une meilleure connaissance des grandes tendances économiques mondiales et des évolutions des filières clés du territoire, pour anticiper les futures ruptures technologiques et segments à cibler.

- ✓ Promouvoir la marque One Provence et y adjoindre des stratégies marketing des filières partagées entre les tous les acteurs du territoire : développement et déploiement d'un récit territorial global, décliné pour chaque filière. Développement d'une stratégie marketing et d'un plan d'actions dédiés à chaque filière.
- ✓ Adapter les partenariats et les actions de coopération sur la zone de l'Afrique-Méditerranée autour des filières d'excellence.
- ✓ Renforcer l'attraction et le maintien des talents adaptés aux besoins des entreprises
- ✓ Attirer et accompagner les entreprises lors des grands salons dédiés aux filières tels que Biofit, Euromaritime, Nauticales, FOWT, CES Las Vegas, Vivatech, Bourget, Aérosud...
- ✓ Promouvoir le territoire comme terre de tournage lors des festivals et grands évènements en France et à l'étranger et poursuivre l'accueil des productions lors d'opérations dites de répertoire et creativtour.

## **Action 2 - Construire et faire vivre des stratégies et plans d'action avec les acteurs des filières**

- ✓ Poursuivre la démarche partenariale avec les principaux acteurs économiques pour développer et implémenter des stratégies et/ou des feuilles de route pour chacune des filières. Cela pourra prendre plusieurs formes :
  - Piloter avec le comité métropolitain de Territoires d'Industrie (filières aéronautiques, mécanique, énergie - environnement, microélectronique) un portefeuille de projets et le Pacte métropolitain pour l'industrie.
  - Déployer les actions du schéma métropolitain de la logistique.
  - Bâtir ou déployer des feuilles de route spécifiques pour les filières particulières (santé, économie maritime, industrie culturelles et créatives).
- ✓ Poursuivre la structuration de l'offre de services aux entreprises de ces filières en s'appuyant notamment sur les structures d'animation des filières, en particulier les pôles de compétitivité, et sur les partenaires consulaires et fédérations professionnelles.
- ✓ Améliorer le parcours résidentiel, en développant de l'immobilier et du foncier pour accompagner la croissance des entreprises présentes dans les filières stratégiques.

## **Action 3 - Accompagner le déploiement des filières innovantes et leurs mutations**

- ✓ Favoriser l'émergence de nouvelles filières ou de segments porteurs au sein des filières d'excellence : par un travail de veille et d'intelligence économique des tendances nationales et européennes (à l'instar du partenariat avec l'URSSAF qui permet un suivi de l'évolution des emplois dans les filières d'excellence), et d'écoute des acteurs du terrain et des filières pour anticiper les mutations à venir. Également par le soutien à la structuration d'écosystèmes locaux et de projets structurants autour des nouvelles filières et segments jugés porteurs.
- ✓ Intégrer l'anticipation et l'accompagnement des transitions à l'ensemble des feuilles de route : environnementale et énergétique, numérique, sociale, des savoirs. La question environnementale et énergétique sera fondamentale pour augmenter la résilience et la durabilité des filières. Les transitions numérique et écologique sont des leviers forts de la compétitivité. La question des savoirs, relative à la formation, la rétention et l'attractivité des talents et compétences, sera primordiale, le recrutement étant considéré aujourd'hui comme le principal frein de développement par les entreprises. Les démarches RSE pourront apporter des réponses à ces enjeux.

## **Action 4 - Impulser et soutenir les projets structurants pour les filières**

Chacune des filières prioritaires du territoire bénéficie d'un écosystème riche et dynamique qui relie entreprises, recherche et innovation, formation et acteurs d'animation. La Métropole veillera à impulser et soutenir des projets structurants permettant de renforcer le dynamisme et le rayonnement des filières d'excellence.

- ✓ Poursuivre la stratégie d'investissement dans des sites totems des filières, pour renforcer leur capacité à rayonner et à accueillir des entreprises innovantes.
- ✓ Poursuivre le soutien aux domaines d'activités stratégiques et aux projets structurants des filières, dont ceux déjà engagés :
  - Santé : équipements médicaux, immunologie, Technopôle de Luminy, Marseille Immunopôle, Aubagne...
  - Maritime et logistique : Nautisme, réparation navale, blue techs, Nautismed, La Ciotat Shipyards, Clésud, Gare de triage de Miramas, Smartport, Marché d'intérêt national (MIN), Développement de l'OAZIP...
  - Mécanique et aéronautique : Hélicoptères, aéronautique de défense, microélectronique, Pôle aéronautique Istres Jean Sarrail, Henri Fabre, Plateforme d'Innovation Aéronautique et spatiale...
  - Industries numériques et créatives : Cinéproduction, jeux-vidéo et animation, Hub numérique, Martigues et Marseille en Grand, Pôle Média Belle de Mai, La Plateforme, IOT Center, Digital innovation Hub, The Camp, Pôle de Rousset...
  - Environnement et énergies : Eolien offshore flottant, Energies alternatives, nucléaire, Hydrogène, Chimie verte, biogaz et biocarburants, Technopôle de l'Arbois, ITER / Cadarache, Zones Industrielles Bas Carbone, Pacte Gardanne Meyreuil...
  - Tourisme et art de vivre : tourisme d'affaires, tourisme durable, tourisme industriel et scientifique, tourisms et activités de pleine nature...

- Zoom sur les 6 filières d'excellence

## SANTE

L'écosystème de la filière Santé, composé pour l'essentiel de TPE et PME avec un nombre grandissant d'entreprises à fort potentiel, représente environ 76 000 emplois.

Le contexte sanitaire et les enjeux inhérents au territoire conduisent à considérer la filière santé comme prioritaire. L'excellence de la recherche et de l'offre de soin sur le territoire étant un facteur clé pour l'attraction, la création et le développement des entreprises, la Métropole maintiendra des partenariats étroits avec l'APHM, AMU, Eurobiomed et les autres acteurs clés du territoire (Inserm, CNRS, IPC...). Sa priorité, affichée dès la feuille de route 2019, consistera à offrir un environnement propice au développement des entreprises innovantes de la « health tech » au croisement des biotechs, de la medtech et du digital.

La Health tech est constituée des entreprises qui explorent :

- de nouveaux moyens de prédiction, prévention et diagnostic ;
- de nouvelles thérapies et de nouvelles relations aux patients en s'appuyant sur les avancées dans le domaine de la biologie (immunothérapie, thérapies cellulaires, séquençage et édition de l'ADN ...)
- des progrès en matière d'équipements médicaux (robots, imagerie, nanotechnologies...)

- et des innovations multiples du numérique (intelligence artificielle, Big Data, internet des objets, impression 3D)

La Métropole participe à l'animation de la filière en soutenant les acteurs de l'écosystème et en particulier le pôle de compétitivité Eurobiomed et l'Association Grand Luminy qui anime la pépinière biotech du technopôle de Luminy. Les autres pépinières du territoire accompagnent elles aussi de nombreuses entreprises souvent issues de la recherche académique.

Cette filière nécessite un accompagnement particulier sur la durée du fait des temps de développement long avant la mise sur le marché des innovations. Les fonds d'investissements peuvent être un facteur clé pour maintenir les entreprises sur le territoire.

Il s'agit donc d'ancrer les entreprises innovantes de la filière sur le territoire en les accompagnant dans leurs projets de développement, et de mettre à disposition des immobiliers dédiés. Il s'agira également d'accueillir des investisseurs et des entreprises exogènes en ciblant la prospection vers des segments clés.

La filière santé s'incarnera principalement autour de trois sites :

- La dynamique entrepreneuriale de la filière santé-biotech s'illustre d'abord sur le **Parc Scientifique et Technologique de Marseille Luminy et en particulier** dans le village d'entreprises Luminy Biotech où la Métropole dispose déjà de 8 800m<sup>2</sup> de surfaces pour les entreprises. En accueillant le siège européen de Veracyte, ce site va continuer de s'affirmer comme un pôle mondial pour l'immunologie et les biotechs. La Métropole continuera d'accompagner le développement et la modernisation de ce site.
- La Métropole ambitionne d'écrire une nouvelle page du déploiement de ces biotechs autour des **hôpitaux Sud** (Sainte Marguerite / Timone) et encouragera la création d'immobiliers biotechs dans ce secteur.
- Le développement d'une offre foncière complémentaire visant davantage la bioproduction et les **MedTech autour d'Aubagne**.

Par son soutien au **projet de performance et de modernisation de l'APHM (COPERMO)**, la Métropole renforcera la capacité de rayonnement du Centre Hospitalier Universitaire au niveau mondial.

La Métropole travaille enfin à la reconnaissance de l'excellence métropolitaine en matière d'immunologie. Elle accompagnera en ce sens toutes les initiatives (telles que la réponse à **l'appel à Projet Biocluster dans le cadre du Plan Santé 2030**) qui permettront à Marseille Immunopôle de prendre une plus grande ampleur.

## AERONAUTIQUE et MECANIQUE

Le secteur aéronautique et mécanique représente environ 17 200 emplois (INSEE). Si la crise sanitaire a inévitablement eu un impact sur le territoire métropolitain, le principal acteur, Airbus Helicopters, ainsi que les activités liées à l'aéronautique de défense ont été moins touchés que le secteur de l'aviation commerciale.

L'animation de l'écosystème est menée notamment avec le soutien du Pôle de compétitivité SAFE, et en synergie avec les acteurs de la recherche et de l'innovation tels que l'ENSAM d'Aix-en-Provence ou le Technopôle de Château Gombert et ses laboratoires réputés en mécanique.

Les principaux projets structurants de développement de la filière sur l'espace métropolitain sont :

- **Le développement d'offres foncières dédiées** autour du projet **Henri-Fabre** permettant d'accueillir des activités industrielles innovantes sur le Technoparc des Florides (Marignane), la ZAC Cap Horizon (Vitrolles) et le Parc d'Empallières (Saint-Victoret).
- Le **Pôle aéronautique Jean SARRAIL** à Istres, avec la réhabilitation achevée du hangar Mercure qui permet d'accueillir des activités de maintenance aéronautique et l'aménagement de 11 hectares de foncières en lien avec le développement des projets ambitieux conduits par l'Etat pour la Base Aérienne 125, futur hub des Armées.
- **L'ancrage, d'ici 2028, de la nouvelle filière industrielle des « dirigeables » à Istres**, qui offre des opportunités considérables en termes d'emplois, d'attractivité et d'innovation.
- L'émergence du projet de **Plateforme d'innovation spatiale et aéronautique** portée par l'Ecole de l'Air de Salon de Provence, a pour objectif d'en renforcer le rayonnement ainsi que sa compétence en matière de recherche et développement.
- L'accompagnement des **expérimentations de la filière "drones" et de la mobilité urbaine aérienne** : en lien notamment avec les jeux olympiques 2024 et l'accueil des épreuves de voiles à Marseille-Roucas Blanc mais aussi autour du transport médical et de la petite logistique.

*Une priorité transversale : l'industrie du futur. Pour rester dans le jeu concurrentiel, l'industrie doit s'adapter aux mutations technologiques (usine connectée, industrie 4.0, robotisation, réalité virtuelle et augmentée...) et environnementales (décarbonation, économie circulaire, EIT...).*

- **Team Henri-Fabre** : l'association Team Henri-Fabre, pôle d'innovation mutualisée, accompagne, avec ses partenaires, le tissu industriel métropolitain et régional dans l'appropriation des nouvelles technologies de l'industrie du futur. La labellisation par l'Etat du projet de plateforme d'accélération PRACCIIS va permettre une montée en gamme des TPE/PME afin de les rendre plus compétitives sur les marchés nationaux et internationaux.
- **Technocentre** : la construction, par la Métropole, d'un Technocentre de 11 000 m<sup>2</sup>, à vocation régionale, permettra d'accompagner un grand nombre d'acteurs industriels vers l'industrie 4.0 et d'affirmer plus largement la vocation industrielle, trop peu connue, du territoire.

## MARITIME ET LOGISTIQUE

1 - La diversité des activités dans ces filières, qui représentent plus de 60 000 emplois, implique de considérer l'espace maritime et littoral comme un terrain d'opportunités.

La présence du Grand Port Maritime de Marseille (GPMM) fait du territoire métropolitain une véritable porte d'entrée de l'Europe pour le Sud, et un territoire de flux de dimension internationale. Dans un environnement très concurrentiel, la position commune du GPMM et de la Métropole doit être conservée et renforcée.

Avec ses partenaires (GPMM, FIN, Pôle Mer Méditerranée, CCIAMP, ...), la Métropole travaille pour le développement d'activités économiques autour de l'économie de la mer et du transport logistique.

Du fait de l'importance des marchés et de la taille de son écosystème de transport (maritime, portuaire, aéroportuaire) et logistique, la Métropole soutient le renforcement des activités portuaires. Cela se traduit notamment par les démarches et actions suivantes :

- **Soutien au développement et à l'attractivité du GPMM, cohérent avec l'ambition métropolitaine.** La Métropole est actionnaire et siège au Conseil de surveillance du GPMM.

Les liens entre la collectivité et le port sont importants et se traduisent dans différents projets tels que la toile industrialo-portuaire, charte Ville-Port (Master Plan Bassin Est). La Métropole est copilote de la démarche d'orientations d'aménagement de la zone industrialo portuaire de Fos et coconstruit ainsi les grandes lignes du développement du port. La Métropole travaille également avec le GPMM et la Région Sud à une démarche commune pour améliorer l'accessibilité de la ZIP de Fos afin de permettre le développement des activités industrielles et logistiques tout en garantissant une mobilité fonctionnelle pour les salariés métropolitains.

- **Le French Smart Port in Med** réunit un ensemble de partenaires institutionnels et privés. Il vise à affirmer et consolider la vocation portuaire de Marseille en permettant de positionner le territoire comme le terrain d'expérimentation de nouveaux usages, applications et dispositifs innovants. S'investissant de manière croissante dans la démarche, la Métropole a structuré le « Smart Port Data » pour promouvoir et exploiter le potentiel des données au service du port de demain.

2 - Avec 255 kilomètres de littoral et 61 ports toutes activités confondues, le « terrain de jeu » pour les activités du nautisme et la réparation navale est également immense. Les enjeux de préservation des espaces et le développement de nouveaux usages constituent aussi des opportunités pour le développement des innovations.

La Métropole accompagne les projets structurants qui s'appuient sur des activités maritimes historiques ou naissantes, affiliées à des marchés de niche ou populaires, et qui s'enracinent dans les communes de la Métropole :

- **Le chantier naval La Ciotat Shipyards** est un pôle de référence mondiale pour les services techniques dédiés aux yachts de très grande taille ; c'est un des premiers pôles de réparation de yachts au monde. Les premiers investissements se sont portés sur le secteur de la moyenne et grande plaisance avec un ascenseur à bateau et une cabine à peinture impliquant des acteurs privés comme Monaco Marine. Le développement de ce site est aujourd'hui axé sur la construction d'une plateforme dite "Mégayachts", livrée à l'automne 2022, pour les Yachts de 80 à 100m, desservie par un ascenseur à bateau avec force de levage de 4000t et un réseau de rail pour permettre le déplacement des bateaux à terre.
- **Le Pôle Nautisme Mer et Développement à Port Saint-Louis-du-Rhône** : zone de développement d'activités et d'opérations d'aménagement liée aux industries nautiques et de la mer.
- **L'aménagement de l'Anse du Pharo** qui accueillera un village d'entreprises dédié au nautisme.
- **Le développement d'un site totem sur les blue-tech** sera également étudié afin d'accompagner le riche tissu d'entreprises innovantes des biotechnologies marines, du biomimétisme, du génie côtier et des activités sous-marines.
- **La tenue d'un événement à fort retentissement autour de la Mer**, en cohérence avec les événements Euromaritime, Nauticales dans lesquels la Métropole est fortement impliquée, sera recherchée.
- Enfin, Marseille est le lieu d'amarrage choisi pour l'ambitieux projet **Odysseo** soutenu par l'Etat dans le cadre du programme "Marseille en grand". Ce lieu totem sera dédié à la sensibilisation et l'éducation à l'environnement et à la transition environnementale en Méditerranée.

3 - La production d'un schéma directeur de la logistique métropolitaine, en cours de finalisation, vise à la fois à organiser la mobilité des marchandises et à identifier les ressorts d'un développement économique vertueux de cette filière. Le plan d'actions précisera les sujets sur lesquels les efforts devront se concentrer pour accompagner la performance de la logistique internationale et portuaire, mais aussi pour construire une armature efficace de la logistique régionale en visant à maximiser les reports modaux et le fret ferroviaire et fluvial. Il aura aussi vocation agir sur le développement de la logistique urbaine encouragée par les nouvelles pratiques de consommation.

Les grands projets structurants accompagnés par la Métropole tels que la gare de triage de Miramas, le développement de Clésud, la ZAC des Aiguilles ou le marché d'intérêt national (MIN) des Arnavaux auront un rôle majeur dans le déploiement de ce schéma.

### INDUSTRIES NUMERIQUES ET CREATIVES, MICRO-ELECTRONIQUE

La filière Numérique et industries créatives réunit en son sein un grand nombre de sujets différents allant des start-ups numériques au cinéma en passant par les industries culturelles et créatives et la microélectronique.

Sur le territoire Aix-Marseille-Provence, le secteur du numérique pèse ainsi autant que le tourisme ou l'industrie portuaire. Il représente 7.200 entreprises et 49.000 salariés privés, soit 55 % des emplois numériques de la région, et 8 milliards d'euros de chiffre d'affaires. L'écosystème numérique est fédéré notamment autour d'Aix Marseille French Tech, du cluster Medinsoft, et du pôle SCS (solutions communicantes sécurisées) ou encore de l'incubateur Belle de Mai, dont l'offre de services couvre toute la chaîne de valeur et adresse les entreprises de la filière, de la startup au grand groupe.

L'écosystème du territoire est extrêmement riche de nombreuses entreprises à la pointe des innovations et très bien positionnées aux regards des nouveaux enjeux de cyber sécurité et des nouvelles opportunités du Web 3.0 telles que le Metavers. L'installation des entreprises du numérique sur le territoire et l'essor des data centers démontrent l'attractivité du territoire et le rôle moteur qu'il peut jouer dans ce domaine.

Le territoire métropolitain sera bientôt le premier nœud de raccordement de télécommunications du Sud de l'Europe. 99 % du trafic mondial de données (internet et téléphonie) est assuré par des câbles sous-marins. Marseille déjà à la 9e place mondiale des hubs numériques est en passe de se hisser dans le Top 5. Ceci confère au territoire des opportunités indéniables mais aussi de potentielles externalités négatives énergétiques et de consommation foncière. Le plan stratégique devra être affiné avec l'ensemble des partenaires (Etat, GPMM notamment) afin d'optimiser les retombées et impacts positifs de ces infrastructures numériques majeures.

Les acteurs de terrain et les entreprises elles-mêmes réinventent les espaces pour accueillir les entreprises et former massivement aux métiers du numérique. Citons notamment les formations labellisées Grandes Ecoles du Numériques (GEN), "La Plateforme" qui formera plus de 3000 étudiants au numérique et contribuera à résoudre des questions clés d'insertion, Campus Théodora, le RIALity lab, Microsoft expériences Lab, The camp et le quartier numérique de la Constance.

Partant du constat que moins de 20% des PME ont recours aux technologies numériques, le pôle SCS et Aix Marseille Université ont aussi constitué un consortium associant Team Henri Fabre et l'UIMM, ainsi que les 8 pôles de compétitivité, autour du projet Move2digital afin de répondre à un appel à projet européen dénommé « Digital Innovation Hub ». L'ambition est d'accélérer la transformation

numérique des entreprises et des administrations publiques en favorisant l'appropriation des technologies numériques (IA, cyber sécurité, calcul de haute performance).

Ces principaux projets structurants de développement de la filière numérique sur l'espace métropolitain participent tous d'une même dynamique : faire de cette économie numérique un gisement d'opportunités et d'emplois pérennes pour les années à venir.

Quant à la filière de la microélectronique, cette dernière représente 10.000 emplois sur le territoire. Son ancrage est historique (Rousset, Gémenos...) avec des leaders de rang mondial comme ST MICROELECTRONICS et des entreprises en forte croissance comme Crosscall. Les technologies clés développées (sécurité numérique, big data, intelligence artificielle, internet des objets) trouvent des applications dans l'ensemble du tissu industriel métropolitain.

Transversale et diffusante, la filière microélectronique est aujourd'hui un partenaire stratégique pour de nombreuses filières industrielles, au premier rang desquelles figurent l'automobile, l'aéronautique, le spatial ou les télécoms. En tant que socle industriel, la filière constitue un puissant vecteur de développement qui apporte à l'ensemble de l'industrie (grands groupes, ETI, PME, start-ups) les clés de la croissance par l'innovation et la compétitivité.

L'animation de l'écosystème se fait en partenariat avec le pôle de compétitivité SCS, Medinsoft et la Frenchtech. Les principaux projets structurants de développement de la filière sur l'espace métropolitain sont :

- **Le programme Nano 2022 qui décline et prolonge en France le PIIEC Microélectronique (Projet Important d'Intérêt Européen Commun).** Il vise à promouvoir la recherche, le développement et la première industrialisation de composants électroniques innovants, et à favoriser leur intégration dans le processus d'innovation des filières situées en aval.
- **IOT center :** l'Ecole des Mines de Saint Etienne souhaite installer, sur le Campus Georges Charpak de Gardanne, au sein d'un bâtiment existant de 1 200 m<sup>2</sup>, un centre technique dédié à l'Internet des Objets (IoT).

Enfin la métropole dispose également de tous les atouts pour devenir un leader dans la filière des industries culturelles et créatives qui sont, elles-mêmes, en pleine mutation du fait des nouveaux usages et technologies numériques.

Concernant spécifiquement l'audiovisuel et le cinéma : la Métropole est le premier pôle média d'Europe du Sud et la deuxième plateforme de production de contenu en France (tournages de films et séries). Le territoire s'est doté d'équipements et d'infrastructures performants comme le Pôle Média de la Belle de Mai à Marseille et Provence Studios, ainsi qu'un fonds dédié à l'attraction de tournages à Martigues qui est le plus grand studio en France et qui dispose d'un studio de production virtuelle "The Next Stage", unique en France. D'autres projets sont à l'étude, notamment dans le cadre du Plan Marseille en Grand ou des Appels à Projet du Centre National du Cinéma et de l'Image animée. Citons aussi le domaine des jeux vidéo et le secteur de l'animation qui présentent de grandes opportunités.

L'ambition du territoire est alignée avec les priorités fixées par l'Etat dans le cadre de France 2030 en matière d'industries culturelles et créatives. La poursuite des efforts de mise en valeur de cette filière nécessitera une meilleure coordination et structuration de son écosystème, afin de faire face à une concurrence nationale et internationale croissante.

Enfin la Métropole peut mieux faire connaître la filière Mode, design et architecture, avec ses 20 000 emplois directs et indirects, qui contribue à illustrer une image jeune et dynamique et d'un territoire en renouveau, notamment grâce à l'action du réseau d'acteurs du secteur mode-textile FASK.

## ENERGIE ENVIRONNEMENT

Il s'agit d'une filière majeure pour soutenir l'ambition de transition écologique et de décarbonation du territoire, des entreprises et des autres filières. Elle représente aussi un potentiel de croissance et de création d'emplois important notamment dans le domaine de l'énergie autour du pôle de Cadarache et du Technopôle de l'Arbois.

Elle est composée d'un grand nombre de domaines d'activité de natures très diverses : les énergies renouvelables, le nucléaire, l'hydrogène, les smart grids, la gestion de l'eau et de l'environnement, le bâtiment durable, et le traitement des déchets, la chimie verte... Ensemble, ces domaines représentent plus de 38.500 emplois, et interagissent avec de nombreuses autres filières d'excellence du territoire.

L'écosystème, animé par les pôles de compétitivités Capenergies, Mer Méditerranée et le cluster EA-Ecoentreprises, est composé d'un tissu diversifié de grands groupes, PME et start-ups innovantes. Les acteurs des filières, accompagnés par la Métropole ont mis en place plusieurs projets et démarches structurants :

- **Le Pôle de Cadarache (CEA, ITER, Cité des Energies, En'Durance Energie).** Site majeur de rayonnement international, organisé autour d'une recherche fondamentale et appliquée, orientée vers les transferts technologiques en direction des ETI et PME, Cadarache regroupe des grands équipements de recherche et des compétences uniques au monde avec la présence du Réacteur Jules Horowitz et ITER sur la fission et la fusion, et sur l'énergie solaire, la culture des algues et la cybersécurité.
- **Le Technopôle de l'Arbois.** Ecosystème unique en France et situé depuis 2019 au 4ème rang mondial des parcs scientifiques, le technopôle de l'Arbois accueille les acteurs de l'ESR (étudiants et laboratoires d'AMU, CEREGE, IRSTEA, BRGM) sur 18.000m2 et sur un ensemble immobilier comprenant pépinière et hôtel d'entreprises, start-ups, PME et grands groupes spécialisés dans les technologies de l'environnement. Le technopôle accompagne les projets d'innovation, de la création à la phase d'industrialisation, à travers une offre de services combinant la proposition d'un parcours résidentiel, mais aussi coaching et conseil expert.
- **La démarche d'écologie industrielle de l'Etang de Berre et de décarbonation de l'industrie** Accompagner les industries très émettrices de CO2 (sidérurgie, chimie et pétrochimie, énergie, cimenterie) dans leurs transformations est une priorité pour la Métropole. Avec l'appui de la Région Sud, elle soutient ces entreprises, historiques et essentielles pour l'emploi et présentant des relais de croissance potentiellement très fort, et les structures telles que PIICTO, pour déployer de l'ingénierie et des expérimentations concrètes afin d'accélérer ces processus, en mobilisant les dispositifs ad hoc issus des stratégies nationales et européennes en la matière.
- **La stratégie Hydrogène.** La Métropole soutient un programme d'actions et des projets phares tels que les « JO 2024 » et une « plateforme logistique décarbonée » (destinée au développement de la logistique hydrogène : train fret, chariots élévateurs, camions, remorques, utilitaires) et avec à l'appui une animation territoriale pour accélérer le déploiement des usages, notamment dans le domaine de la mobilité.
- **Eolien Offshore Flottant.** La Métropole travaille en partenariat avec le GPMM et le pôle Mer Méditerranée pour accompagner l'ancrage d'une filière locale en vue de la phase commerciale visée dans la PPE (Programmation Pluriannuelle de l'Energie) : aménagement d'une base

arrière pour la construction des flotteurs et l'assemblage des éoliennes sur les espaces portuaires, soutien au projet Provence Grand Large (PGL), ferme pilote de 3 éoliennes d'EDF EN, et animations à mettre en œuvre avec le tissu économique (colloque international FOWT et manifestations plus locales).

- **Algues.** Cette filière présente un potentiel réel sur le territoire et concerne des actions ou projets qui contribuent à l'économie circulaire et/ou à la transition énergétique. En s'appuyant sur les compétences du CEA (Institut BIAM/Cité des Energies), il s'agit d'apporter une meilleure visibilité aux acteurs locaux de cette filière et d'accélérer la R&D en partenariat avec les industriels les plus émetteurs de CO<sub>2</sub>, en soutenant en particulier les démonstrateurs industriels.
- **Pacte Gardanne/Meyreuil.** La Métropole a signé un Pacte de territoire, aux côtés de l'Etat, la Région, le Département, le GPMM, la CCIAMP, les villes et l'entreprise Gazel Energies, pour la reconversion du territoire de la Centrale de Provence. Le Pacte permet de soutenir la mise en place de projets sur quatre grandes thématiques : le bois, l'économie circulaire, les énergies de demain et la mobilité décarbonée.

## TOURISME ET ART DE VIVRE

Avec 60 000 emplois, le secteur du tourisme pèse fortement dans l'économie métropolitaine. Le territoire bénéficie d'un patrimoine naturel exceptionnel, source d'attractivité. Le tourisme est porté par la marque Provence et un contrat de destination, qui associe 220 partenaires publics et privés, autour des Arts de Vivre en Provence et de la gastronomie et des AOP : viticulteurs, petits producteurs, artisans, jeunes chefs et chefs étoilés...

Touché en plein cœur avec la crise du COVID-19 et les confinements, le secteur a dû se repositionner et se réinventer. Le tourisme métropolitain s'oriente aujourd'hui vers un développement touristique désormais résolument inscrit dans la démarche de développement durable, qui privilégie la qualité (ciblage des touristes) à la quantité (tourisme de masse), au bénéfique et sans gêne pour les populations résidentes. Cela sera permis par une gestion des flux et la répartition du tourisme sur 4 saisons et aux 4 coins du territoire. L'enjeu est de déployer partout sur le territoire « l'expérience Provence », c'est-à-dire l'expérience de vivre le territoire comme les habitants.

Le nouveau schéma de développement touristique et des loisirs du département des Bouches-du-Rhône traduit la nouvelle philosophie de développement de cette filière d'excellence. La Métropole accompagne plusieurs démarches structurantes :

- **Mettre en place une gouvernance lisible, efficace en lien avec les autres acteurs** (Provence Tourisme et communes).
- **Promouvoir la destination Provence** en France et à l'étranger.
- **Permettre aux visiteurs de vivre comme des locaux et d'expérimenter** l'art de vivre en Provence.
- **Lancer la réflexion sur les investissements touristiques de demain** destinés à valoriser le patrimoine provençal), tout en respectant l'environnement et le capital nature mis en valeur via l'UICN.
- **Elaborer un schéma de l'hébergement au niveau de la Métropole** (hôtels, gîtes, campings...) afin de disposer d'une offre complète, structurée et adaptée aux nouvelles normes environnementales.
- **Développer des « parcours touristiques » communs et cohérents** permettant aux touristes de se déplacer facilement sur tout le territoire et d'être informés de toutes les offres disponibles.

- **Développer l'incubateur du tourisme.**
- **Progresser dans l'analyse et le devenir de la filière des croisières**, non pas vers plus mais vers mieux de croisières.

Deuxième destination nationale après Paris pour les congrès et séminaires (MICE), le segment spécifique du tourisme d'affaire est également accompagné par la Métropole, afin de :

- **Lancer la réflexion sur l'émergence de lieux adaptés de dimension métropolitaine** à proposer aux congressistes nationaux et internationaux.
- **Augmenter les retombées économiques sur le territoire et le développement d'une offre plus qualitative et respectueuse de l'environnement.**
- **Fédérer et professionnaliser l'écosystème des rencontres professionnelles** en lien avec les entreprises et les institutions.
- **Attirer et sédentariser des événements d'envergure nationale et internationale en lien avec les stratégies de développement durable.**
- **Impliquer l'ensemble du territoire métropolitain et des communes** dans la dynamique congrès.
- **Poursuivre les incitations à l'obtention de labels écoresponsables** type Clé verte ou ISO 20121 événementiel durable.
- **Intégrer pleinement la dimension Congrès au dispositif d'attractivité sous la bannière One Provence.**
- **Donner envie aux congressistes de revenir sur notre territoire** pour vivre une expérience tourisme personnelle

### Levier 3 - Accompagner la transition énergétique et environnementale et accélérer la décarbonation du territoire

La transition énergétique et écologique est un impératif sociétal, et un levier pour rendre l'économie plus compétitive et innovante. Elle repose sur le développement de l'économie circulaire, la diminution des consommations, et la production des énergies alternatives (décarbonées, renouvelables, de récupération). Elle concerne en premier lieu l'industrie, mais également les transports, et notamment de marchandises.

La présence d'une industrie sidérurgique et pétrochimique, notamment autour de l'Etang de Berre, font de la décarbonation de ces activités un enjeu majeur pour le territoire. La Métropole continuera de travailler avec les acteurs clés afin d'accompagner les mutations nécessaires. Ce défi est également une opportunité pour positionner le territoire métropolitain comme une référence européenne dans la décarbonation industrielle et logistique, lui permettant de devenir une vitrine de l'industrie de demain. L'objectif pour la Métropole est de réussir la reconversion des sites industriels en mutation, et de miser sur l'écologie industrielle et le développement de la filière Hydrogène, tout en maintenant la part d'emplois du territoire liés à l'industrie (un tiers de l'emploi salarié privé).

Fort de la présence de son technopôle de l'Arbois et des acteurs de la recherche dans ces domaines, le territoire doit également jouer un rôle fort dans le développement des énergies et vecteurs énergétiques décarbonés et alternatifs, tels que l'hydrogène, les biogaz, les biocarburants, l'éolien offshore flottant, le solaire, et le nucléaire de demain.

La Métropole propose une politique combinant soutien aux écosystèmes territoriaux, aux projets structurants, aux démonstrateurs préindustriels, aux entreprises innovantes et aux achats durables. Les mesures et dispositifs qu'elle entend mettre en œuvre dans ce cadre s'articuleront avec les actions

contenues dans le Green Deal Européen, le Plan France Relance, le Plan Climat de la Région Sud et le Plan Climat Air Energie Métropolitain.

### Action 1 - Accompagner la décarbonation de l'industrie et de la logistique

Cette action permettra de contribuer à l'atteinte des objectifs du Plan Climat Air Energie de la Métropole.

- ✓ Développer et structurer la filière hydrogène : production, distribution et usages. En 2021, la Métropole a adopté sa stratégie Hydrogène avec une feuille de route associée, déclinée autour de deux axes : « Une métropole exemplaire » et « Booster la filière ». La Métropole joue un rôle de facilitateur pour structurer différents écosystèmes Hydrogène sur son territoire, en collaboration avec les autres institutions notamment le GPM, la Région Sud et l'ADEME. Elle accompagne les acteurs de la filière et les porteurs de projet pour déployer les usages dans l'industrie ou la mobilité, avec un enjeu important autour du volet maritime notamment, en prévision des JO 2024. Ces derniers permettront au territoire de devenir une réelle vitrine de l'innovation dans la filière Hydrogène. L'autre enjeu porte sur la décarbonation des plateformes logistiques et l'industrie compte tenu de la densité des activités concernées sur le territoire.



- ✓ Encourager les démarches d'Ecologie industrielle territoriale (EIT). Les démarches EIT permettent de réduire à la fois l'empreinte environnementale et les coûts de fonctionnement d'un territoire industriel. Cela passe par un travail partenarial en s'appuyant sur les associations de ZAE ou industrielles, les fédérations et les pôles de compétitivité pour engager des actions en ce sens.
  - PIICTO : l'association a pour but de favoriser les mutualisations entre les industriels présents sur la Zone industrialo-portuaire de Fos sur-Mer, selon des logiques d'écologie industrielle et d'économie circulaire, et de permettre l'implantation et le développement d'autres acteurs industriels, dans une optique de compétitivité, d'attractivité territoriale et d'innovation économique.
  - De nombreux territoires infra-métropolitains s'engagent dans des démarches d'EIT portées par les associations de ZAE à l'instar de Cap au Nord entreprendre CANE,

Athelia, Vitropôle, la Vallée de l'Huveaune et sont soutenus par la Métropole afin de les inscrire dans le temps et d'aboutir à des projets concrets de synergies de substitution.

- ✓ Accompagner le projet SYRIUS en réponse à l'AAP ZIBaC (Zones industrielles Bas Carbone) : lancé par l'Etat, cet appel à projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie d'accélération de la décarbonation de l'industrie. Il vise à accompagner les territoires industriels dans leur transformation écologique et énergétique afin de gagner en compétitivité et en attractivité. La Métropole soutient et accompagne, aux côtés de la Région, la candidature, portée par l'Association PIICTO, sur un territoire allant de la zone de Fos-Etang de Berre à Gardanne. Les travaux déjà engagés et liés au « Bassin Hydrogène Fos-Marseille » à l'initiative du pôle Capenergies ont été intégrés à la candidature ZIBaC, comme un volet spécifique. L'ambition métropolitaine est d'accompagner la dynamique des acteurs locaux pour atteindre 10 Millions € d'ingénierie et 1 milliard € d'investissements privés et dédiés à la décarbonation de l'industrie à l'horizon 2030.
- ✓ Aider et orienter les entreprises à trouver les bons conseils, services et guichets afin de faire face à ces nouveaux besoins, par exemple comment mobiliser les financements publics et privés pour accompagner les projets de décarbonation.
- ✓ Mobiliser le Fonds de Transition Juste (FTJ) visant à la neutralité carbone de l'Europe à l'horizon 2050, dédié à accompagner les territoires en mutations suite à l'arrêt des productions d'énergies carbonées et notamment les centrales à charbon. L'enveloppe annoncée pour les Bouches-du-Rhône est de 148 M€ destinée à financer les investissements (opérés par la Région Sud) et de 63 M€ sur le volet social (opérés par l'Etat via la DREETS).

## **Action 2 - Soutenir les projets innovants liés à l'économie circulaire, et à la production et aux usages des énergies décarbonées**

- ✓ Cadarache, la Cité des énergies et En'Durance Energies. Le CEA de Cadarache est le leader mondial sur le nucléaire et à la pointe des énergies alternatives. La réussite d'ITER pourrait faire du territoire l'avant-garde de la plus grande révolution énergétique du nouveau millénaire avec l'acquisition de compétences clés au sein des entreprises de la filière nucléaire, valorisables à l'international. D'autres technologies se développent également au sein de la Cité des énergies et prochainement la zone En'Durance Energies : l'énergie solaire photovoltaïque et thermique, les biocarburants de 3ème génération à partir des microalgues, le développement de biotechnologies centrées sur les bioénergies (photosynthèse) et l'environnement, et les réseaux énergétiques intelligents.
- ✓ Pacte pour la transition écologique et industrielle du territoire Gardanne-Meyreuil. Le Pacte permet de soutenir la mise en place de projets sur quatre grandes thématiques : le bois, l'économie circulaire, les énergies de demain et la mobilité décarbonée. Des projets innovants sont soutenus dans leur déploiement comme la production d'hydrogène, de biocarburants et de biogaz pour adresser l'industrie et la mobilité, un réseau de chaleur fatale et l'installation d'une scierie en synergie industrielle avec la tranche biomasse de la Centrale de Provence, ainsi qu'une plateforme de valorisation des déchets du BTP et un pôle de transformation des plastiques en mobilier urbain.
- ✓ Lancer un Appel à projets « CleanTech et Métropole durable », en s'appuyant notamment sur les dispositifs et outils dédiés à l'accompagnement du parcours d'innovation des entreprises, dont l'offre déployée sur le Technopôle de l'Arbois.
- ✓ Soutien aux démarches d'animation et de structuration : Opération d'Intérêt Régional « Energies de demain », Pôle Capenergies, EA-Ecoentreprises, Novachim, PIICTO, Club solaire métropolitain...

- ✓ Soutien aux démarches et sites d'expérimentations : plateforme INNOVEX, En'Durance Energies, Smart Port, éolien offshore, smart grids, mieux mobiliser le dispositif dédié au financement des démonstrateurs préindustriels liés à la transition énergétique et l'économie circulaire afin de financer au moins 3 projets d'innovation par an, ...

### **Action 3 - Affirmer le rôle d'impulsion et d'exemplarité de la Métropole**

- ✓ Inciter la transition énergétique et environnementale et la décarbonation grâce à la commande publique et à l'éco-conditionnalité : mise à jour des conditions d'accessibilité aux aides de la Métropole et ajout de clauses d'éco-conditionnalité sur les aides à l'immobilier par exemple. La Métropole inclura d'ici 2025 des considérations environnementales dans 100 % des marchés notifiés.
- ✓ Exemplarité de la Métropole dans ses compétences : achat de véhicules électriques, ou hydrogènes dans le cadre du renouvellement de ses flottes de véhicules, appel à des motorisations décarbonées dans ses marchés, délégations ou régies liées à la mobilité, clauses environnementales dans les cahiers des charges des grands chantiers d'aménagement portés par la Métropole et de façon générale, rechercher des solutions innovantes et écologiques et/ou mobilisation de l'économie circulaire pour mettre en œuvre ses compétences.

### **Action 4 - Être un moteur dans la concertation et la sensibilisation aux transitions environnementales**

- ✓ Mettre en place, très en amont et tout au long des projets, des démarches claires et sincères associant citoyens, acteurs économiques et monde associatif. L'économie circulaire et la transition énergétique nécessitent le développement d'unités de valorisation de déchets, de production d'énergies décarbonées et/ou renouvelables, ainsi que le développement de grandes infrastructures dédiées. Ces installations sont nécessaires, mais soulèvent souvent des inquiétudes pour les habitants, et parfois des blocages citoyens. La Métropole souhaite être un moteur du dialogue fructueux avec les parties prenantes des projets, afin de contribuer à leur implantation et faciliter leur acceptation pour permettre leur réussite.
- ✓ Sensibiliser les populations et particulièrement les jeunes aux enjeux et solutions de la transition écologique.
- ✓ Communiquer vers les artisans, commerçants et entreprises et accompagner la mise en place de la ZFE.

### **Levier 4 – Viser la reconquête de souveraineté industrielle, technologique et alimentaire**

Les différentes crises récentes ont mis en évidence notre multi-dépendance : énergétique, industrielle, technologique et alimentaire.

En parallèle, les aspirations à des changements profonds face aux crises environnementales et climatiques se renforcent dans la société, changeant ainsi la relation de chacun au territoire, au travail, à la consommation. Ces évolutions sociétales poussent les citoyens, qu'ils soient habitants, salariés, chefs d'entreprises, à plus de proximité, d'humain, et d'écologie.

Les enjeux économiques et aspirations sociétales convergent aujourd'hui vers la reconquête de la souveraineté. Cela repose sur une meilleure maîtrise des chaînes de valeurs locales. La Métropole agira en priorité sur les filières vitales pour le territoire : l'énergie, la santé et l'alimentation.

La Métropole est le moteur de l'économie productive régionale. Les industries multi-filières de nos territoires méritent une attention et un investissement conséquent, pour bâtir un projet collectif

territorial, privilégier les boucles courtes et le recours aux forces et savoir-faire locaux, compléter les chaînes de valeurs par une attractivité ciblée, et organiser et diversifier les approvisionnements extérieurs.

Préserver et renforcer la capacité nourricière du territoire est un impératif majeur. C'est à cet enjeu que répond le Plan Alimentaire Territorial qui promeut une agriculture durable de proximité et de qualité en valorisant les circuits courts et favorisant la reconquête des terres agricoles nourricières.

### **Action 1 – Bâtir un Pacte Métropolitain pour l'économie productive**

L'objectif de la Métropole est de bâtir, avec les acteurs industriels et leurs représentants, une stratégie permettant l'atterrissage et l'ancrage de l'économie productive sur le territoire.

- ✓ En mettant en cohérence plusieurs initiatives déjà existantes (Provence Industry'Nov, Territoire d'industrie, usine extraordinaire, la semaine de l'industrie...) il s'agira d'impulser une dynamique de territoire et d'engager les différentes parties prenantes autour d'une vision commune et d'un cap partagé sur les enjeux de souveraineté industrielle.
- ✓ Ce pacte mettra en exergue les questions de transitions environnementales et numériques qui s'imposent à toutes les entreprises industrielles ainsi que les questions de compétences et d'acceptabilité sociétale. Un lien sera recherché avec le laboratoire territorial lancé par l'Etat sur l'industrie.

### **Action 2 - Déployer la stratégie de reconquête de souveraineté alimentaire**

L'objectif de la Métropole, à l'aide du Plan Alimentaire Territorial notamment, est de préserver la capacité nourricière, en renforçant la souveraineté alimentaire du territoire.

- ✓ Préserver et reconquérir le foncier agricole pour développer la capacité productive de l'agriculture du territoire : consolider le potentiel agricole productif en protégeant davantage le foncier agricole, soutenir l'installation des agriculteurs et la transmission des exploitations.
- ✓ Faciliter la consommation de produits locaux :
  - en développant les circuits courts et les corners de fruits et légumes dans les petites, moyennes et grandes surfaces,
  - en accompagnant, en matière de restauration collective, les communes à intégrer les produits locaux dans les cantines scolaires et en soutenant le développement des plateformes de regroupements des producteurs et d'outils de transformation pour livrer les cantines et la restauration hors domicile.
- ✓ Développer une agriculture durable et innovante adaptée au changement climatique et aux besoins de la souveraineté alimentaire, notamment par l'accès à des financements.
- ✓ Créer de la valeur par la transformation agroalimentaire des produits locaux et par la mise en place d'outils logistiques adaptés.
- ✓ Valoriser les produits locaux et les métiers du secteur qui sont en tension

### **Levier 5 – Construire une Métropole intelligente, territoire d'expérimentations**

A l'instar d'autres grandes métropoles européennes, Aix-Marseille-Provence se positionne sur le concept de « territoire intelligent » ou « Smart Métropole » pour en faire un axe stratégique de son développement.

Le déploiement d'un modèle de « Métropole intelligente » ne se limite pas à une approche technologique, et doit se faire au service d'une métropole durable, inclusive et résiliente. Pour ce faire,

il s'agira de focaliser sur des projets à impact, en particulier au service d'un territoire plus inclusif impliquant les citoyens, en faveur de la transition énergétique et de l'adaptation de ce dernier au changement climatique.

En matière d'attractivité et de qualité de vie, l'efficacité des services proposés par la Métropole aux usagers, citoyens comme entreprises, est très étroitement liée à la définition et à la mise en œuvre d'une démarche de "ville intelligente". De manière convenue la « Smart City » vise en effet à améliorer le cadre de vie et les services proposés aux administrés d'un territoire en tirant le meilleur parti du numérique, de l'internet des objets et de l'innovation. A travers ses compétences, la Métropole opère des services publics et des infrastructures de réseaux directement perfectibles par le numérique.

Le programme de Préfiguration de la Smart Métropole formalise très concrètement cette ambition. Il cible la mise en œuvre d'une plateforme Smart City et la réalisation de cas d'usages dans le champ des compétences métropolitaines et du monitoring urbain environnemental.

La Métropole ambitionne par ailleurs de se positionner comme un territoire d'innovation et d'expérimentation d'ambition euro-méditerranéenne, facilitant et accélérant le recours à la recherche, au développement, à l'innovation et aux expérimentations, notamment à travers la montée en charge de la plateforme métropolitaine de l'innovation, la formalisation de sites d'expérimentation et le lancement de challenges territoriaux.

Ces défis territoriaux permettront de tester de nouveaux services et de mettre en place des démarches de prototypage et des démonstrateurs dans l'espace urbain métropolitain. Les grands projets d'aménagement pourront aussi être des cibles pour des expérimentations via des appels à projet ou contrat d'objectifs ciblés.

### **Action 1 : Accélérer la Smart Métropole**

A l'échelle de la Métropole, l'essor du numérique s'inscrit dans une double volonté de progrès et de développement économique et social. Être un acteur fort de l'innovation au travers des compétences qu'elle exerce, en visant l'amélioration des services rendus aux habitants : la Métropole est ainsi clairement attendue pour accélérer sa démarche de territoire intelligent.

Être un acheteur et un expérimentateur de solutions innovantes : la Métropole est le premier acheteur public du territoire et dispose à ce titre d'un réel levier pour accélérer sa transition et devenir une Smart Métropole.

- ✓ Poursuivre les actions engagées sur la plateforme d'innovation métropolitaine pour faciliter la publication d'appels à innovation au service du rapprochement entre les donneurs d'ordre, publics comme privés, et les entreprises offreuses de solutions.
- ✓ Accélérer le recours à l'innovation en mobilisant la plateforme d'innovation métropolitaine et l'ensemble des leviers juridiques disponibles (appels à projets, challenges et concours, appels à solutions, marché innovant, Contrats de Recherche et Développement...)
- ✓ Opérer le programme de préfiguration de la Smart Métropole. Co-construire de nouveaux services numériques accessibles aux citoyens à travers le jumeau numérique, "Métropole Dans Ma Poche", la plateforme de données métropolitaine, les sites institutionnels de la Métropole et des communes. Intégrer des nouveaux cas d'usage.
- ✓ Formaliser la notion de territoire d'expérimentation d'ambition euro-méditerranéenne à travers la mise en place de conventions d'expérimentation et l'identification de lieux permettant aux offreurs de solutions (entreprises, étudiants, citoyens) de tester leurs solutions en situation réelle. Mobiliser les technopôles et les grands sites.

- ✓ Lancer des challenges territoriaux portés par la Métropole et les acteurs publics et privés du territoire pour répondre à des grands défis sociétaux et/ou technologiques.

## **Action 2 : Accompagner et accélérer la transition numérique**

La métropole est riche de nombreuses entreprises innovantes, dont l'activité peut directement contribuer à la transition vers un territoire intelligent. Il est en ce sens essentiel de soutenir leur développement. Si Certaines entreprises sont pionnières en matière de transformation numérique, d'autres, encore nombreuses, sont loin de l'avoir amorcée. Le digital est pourtant un moteur de l'innovation et de compétitivité des entreprises mais aussi un vecteur de croissance pour aborder les défis et les grands enjeux sociétaux, tel que les énergies renouvelables et la décarbonation.

Dans ce domaine la Métropole Aix-Marseille-Provence a souhaité mettre en place, dès l'année 2019, un programme visant le développement du numérique sur son territoire. Ce plan d'action dénommé "Agenda Numérique" définit 3 axes stratégiques : mettre l'innovation au service des usagers, favoriser l'aménagement numérique du territoire et engager la transformation numérique des administrations.

- ✓ Se positionner comme une métropole numérique de services (Metropole as a Service), véritable territoire de confiance et d'excellence numérique, en lien avec les axes stratégiques de l'Agenda Numérique.
- ✓ Soutenir les démarches collectives en matière de transition numérique des entreprises mises en œuvre par différents acteurs (grands groupes du numérique, clusters, organismes consulaires, pôles de compétitivité... etc.).
- ✓ Sensibiliser et guider les entreprises en tenant compte de leur capacité d'intégration et d'adaptation et de leur potentiel de développement : favoriser l'accès au « Pack Digitalisation », porté par la Région Sud-PACA et la CCIAMP, sensibiliser aux enjeux de cyber sécurité.  
Soutenir et faciliter la réalisation et l'implantation de grands projets, lieux totémiques et programmes emblématiques, en lien avec les filières d'excellence, la stratégie d'Enseignement Supérieur et Recherche et le développement des territoires intelligents.

### 3.2 Une Métropole plurielle et inclusive, proche de ses habitants

La Métropole d'Aix-Marseille est une grande métropole européenne résolument attentive et active pour la qualité de vie de ses habitants.

#### **L'engagement de la Métropole pour l'économie résidentielle (commerce, artisanat, alimentation...) et de proximité est un choix fort en faveur de la qualité de vie.**

L'économie résidentielle est "l'économie du quotidien" ; elle favorise l'accès à l'emploi et permet ainsi de réduire les inégalités sociales, en créant des emplois répondant aux besoins des habitants du métropolitain. Ces emplois participent des efforts d'insertion grâce notamment aux activités de l'économie sociale et solidaire.

Cette économie du quotidien doit permettre ainsi sur le territoire Aix-Marseille-Provence d'assurer à tous et en tout point du territoire l'accès aux services de proximité, notamment une alimentation locale de qualité et une offre de soins et de services à la personne. La Métropole priorisera les centres-villes et les circuits courts, alliant les exigences de revitalisation et de proximité.

Jouer uniquement sur l'offre n'est pas suffisant dans un contexte d'inégalités sociales et territoriales persistantes. **La Métropole s'attachera à favoriser l'accès à la formation, à l'enseignement supérieur et à l'emploi de l'ensemble de ses habitants, et plus encore des publics et territoires les plus fragiles**, pour faire converger les emplois créés et les compétences du territoire au service de l'inclusion et des transitions.

La Métropole inclusive, c'est également un accompagnement de ses actifs vers l'économie productive, notamment à travers des leviers de formation et de sensibilisation à des métiers en tensions dans certaines de nos filières stratégiques. Economie résidentielle et économie productive doivent, toutes deux, contribuer à un développement plus inclusif en direction de l'ensemble des populations.

#### **Une économie présentielle dynamique et pourvoyeuse d'emplois**

68% des emplois relèvent de la sphère présentielle

- 10 000 créations d'entreprises en 2020 dans le commerce, le transport, l'hébergement et la restauration

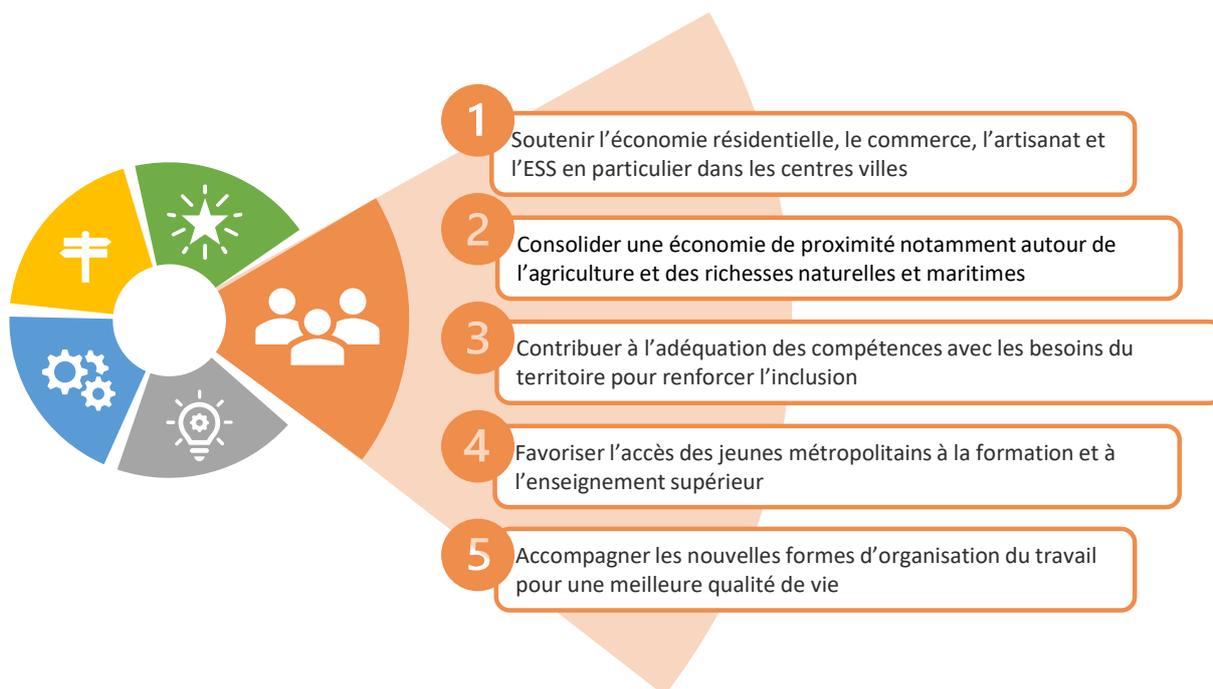
#### **Un bassin de compétences important à l'heure où le capital humain est devenu le critère d'implantation prépondérant pour les entreprises**

- Un territoire jeune
- Un niveau de formation en moyenne plus faible (14% des actifs d'AMPM ou plus n'ont pas de diplôme)

#### **Des difficultés persistantes:**

- Des inégalités sociales fortes
- Un taux d'emploi en moyenne inférieur de 5 points aux métropoles équivalentes

### Les 5 leviers de la Métropole plurielle et inclusive



### Levier 1 - Soutenir l'économie résidentielle, le commerce, l'artisanat et l'ESS, en particulier dans les centres villes

Le commerce, l'artisanat et les services sont des composantes essentielles du développement économique métropolitain. Ils permettent de créer un volume important d'emplois, par nature moins délocalisables et sur des niveaux de qualifications adaptés aux compétences du territoire : les secteurs du commerce, transport et services concentrent ainsi 50,4% des postes du territoire (INSEE, 2019). En 2020, 10 000 créations d'entreprises relevaient du commerce, transport, hébergement et restauration (INSEE, 2020). La Métropole soutiendra l'économie résidentielle et ses emplois non délocalisables, en privilégiant notamment l'innovation sociale et environnementale et l'expérimentation.

Le dynamisme du commerce, de l'artisanat et des services est moteur de la qualité de vie, en garantissant l'accès aux services essentiels sur les territoires, en proximité. Piliers de l'attractivité d'un territoire, ils sont également dépendants de cette attractivité, leur dynamisme étant directement lié à la consommation des populations présentes sur un territoire : habitants, salariés, touristes. Aujourd'hui, à Marseille et dans les villes moyennes, la redynamisation du marché de bureaux et l'accompagnement au retour sur le marché d'un parc de centre-ville en risque d'obsolescence, contribueront à générer des retombées économiques dans les centres-villes. Il s'agit pour la Métropole de créer et maintenir un cercle vertueux entre dynamisme de l'économie résidentielle, qualité de vie et attractivité.

La Métropole vise donc à permettre le développement local et le maintien des activités résidentielles sur son territoire, notamment par un soutien et l'amélioration de l'environnement économique des très petites entreprises (TPE) artisanales, du petit commerce, et de l'économie sociale et solidaire. Une attention particulière sera portée à la redynamisation de tous les centres-villes (en appui des communes métropolitaines), véritables locomotives et points d'ancrages de cette économie.

## **Action 1 - Redynamiser les centres-villes par des politiques publiques partenariales**

Le territoire métropolitain est pluriel, maillé de 92 communes de tailles, spécificités, et identités différentes et complémentaires, que la Métropole souhaite continuer à soutenir et à accompagner dans la revitalisation de leurs centres-villes (27 communes accompagnées entre 2019 et 2021). Cette priorité est au cœur de son futur Schéma Directeur de l'Urbanisme commercial qui prévoit la stricte limitation du développement commercial hors des centres-villes.

- ✓ Poursuivre les actions d'appui au développement du commerce et de l'artisanat : la Métropole a déjà construit une stratégie et des outils de soutien aux commerces et services de proximité : schéma directeur d'urbanisme commercial (visant notamment à limiter le développement commercial hors centres villes) , document d'aménagement artisanal et commercial et (DAAC), observatoire du commerce et des usages, dispositif expérimental de lutte contre les vacances commerciales et de bureaux en centre-ville, boutiques à l'essai...
- ✓ Renforcer l'attractivité du centre-ville de Marseille : la seule ville-centre de Marseille concentre 46% de la population sur 8% de la surface métropolitaine. La requalification et la redynamisation économique du centre-ville de Marseille est donc essentielle à la réussite du projet global métropolitain. La Métropole soutient d'ambitieuses opérations de requalification des espaces publics du centre-ville de Marseille, à travers notamment les programmes « Marseille change », le Projet partenarial d'aménagement (PPA) « Marseille horizons » et l'établissement public d'aménagement Euroméditerranée.
- ✓ Poursuivre l'accompagnement des communes dans leurs politiques de redynamisation de centres-villes : les villes petites et moyennes, moins denses, sont souvent confrontées aujourd'hui à un double phénomène de déclin démographique et de plus faible accès aux services (transport-mobilité, médical, administratif, éducation, commerce, culture, numérique...), l'un alimentant l'autre. La Métropole continuera d'accompagner les communes par des actions d'appui-conseil en lien avec les chambres consulaires et le déploiement de dispositifs de lutte contre les vacances commerciales sur des axes/rues stratégiques. Ce soutien pourra prendre la forme d'un appui en ingénierie, d'accès à des dispositifs et outils d'intervention, de mutualisation de ressources et partage de bonnes pratiques. La plateforme métropolitaine dématérialisée relative au commerce et à l'artisanat sera déployée (site d'information à destination des communes métropolitaines).
- ✓ Développer et mettre à disposition des outils de revitalisation des cœurs de ville : dans sa volonté d'accélérer la revitalisation urbaine et économique des cœurs de villes et de villages de son territoire, la Métropole Aix-Marseille-Provence souhaite gagner le pari de la redynamisation des centres-villes métropolitains, notamment en créant une foncière capable d'intervenir sur 100 commerces d'ici 2026. Cet outil, qui permet de mutualiser les moyens financiers, œuvrera en priorité au soutien du commerce et de l'artisanat.
- ✓ Mettre en œuvre une aide métropolitaine à l'installation et à la rénovation des locaux : A noter, l'enveloppe ITI-FEDER métropolitaine 2021-2027 pourrait être mobilisée à cette fin, pour soutenir les projets de développement économique, y compris d'économie résidentielle, dans les QPV et les centres-villes fragilisés éligibles.

## **Action 2 - Elargir et organiser l'accompagnement auprès des entreprises de l'économie résidentielle**

- ✓ Structurer et organiser l'offre d'accompagnement auprès de l'économie résidentielle : dans son SRDEII renouvelé, la Région offre de nouvelles perspectives pour l'accompagnement de l'économie résidentielle, à travers sa politique « 0 rideaux fermés ». La Métropole accompagnera cette dynamique en créant un parcours unifié pour les entreprises métropolitaines et en organisant le lien de proximité avec les entreprises concernées.
- ✓ Sensibiliser et orienter sur les nouveaux enjeux, notamment de transitions : les différents secteurs d'activités qui composent l'économie résidentielle doivent s'adapter aux transitions démographiques (vieillesse de la population, néo-ruraux, attraction des jeunes actifs dans les centres-villes...), environnementales (sobriété, circuits courts...), numériques (achat en ligne, *click and collect*, e-santé, e-administration...), sociétales (ubérisation, télétravail...). La Métropole veillera à accompagner les entreprises dans ces différentes transitions, par des actions de sensibilisation, des actions d'orientations vers des dispositifs tiers, ou le déploiement de dispositifs propres à la Métropole.
- ✓ Poursuivre et adapter la Commission Métropolitaine d'indemnisation à l'Amiable qui accompagne les commerçants et artisans impactés par les grands chantiers métropolitains.

## **Action 3 - Soutenir et structurer les filières essentielles aux besoins de la population**

- ✓ L'offre de soins : le contexte sanitaire et les enjeux du territoire conduisent à envisager de nouvelles stratégies autour de l'offre de soins, incluant les établissements de santé (dont particulièrement l'APHM) et les professions libérales. La Métropole sera particulièrement attentive à la filière *silver economy*, permettant de répondre aux besoins d'une population vieillissante.
- ✓ Le commerce de proximité : en complémentarité des actions de soutien au commerce et à l'artisanat, la Métropole interviendra plus particulièrement sur le commerce de proximité par :
  - L'appui à l'expérimentation d'une offre de services logistiques de proximité, susceptible de renforcer la compétitivité des commerces et l'attractivité des centres-villes. La Métropole étudiera la possibilité d'enclencher la structuration de ce type d'offre via par exemple un appel à manifestation d'intérêt ou un appel à projet publié sur la Plateforme d'innovation métropolitaine.,
  - L'incitation à la création de lieux de distribution inscrits dans les dynamiques de circuits courts,

## **Action 4 - Promouvoir et accompagner d'autres façons d'entreprendre**

L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) vise à concilier performance économique, principes démocratiques, performance sociale et performance environnementale. L'ESS est également une composante importante de l'économie de proximité.

- ✓ Structurer une offre d'accueil et d'accompagnement des projets ESS et en innovation sociale : à l'image de l'offre déployée par la Métropole et ses partenaires pour l'accompagnement des projets d'entreprises (accueil en hôtel d'entreprises, couveuse, incubateur, accélérateur, etc.), la Métropole travaillera avec ses partenaires de l'ESS à structurer une offre d'accueil et d'accompagnement complète, lisible et fluide. La collaboration avec la CRESS et la convention avec France Active PACA pour mettre en place un dispositif Local d'accompagnement à l'entrepreneuriat solidaire et engagé, ou le déploiement du fonds régional ESS'OR abondé par la Métropole, seront pérennisés.
- ✓ Maximiser l'impact social de la commande publique en incitant les acheteurs publics et privés aux pratiques solidaires par la diffusion d'une culture inclusive dans les administrations et par l'accompagnement et la montée en compétence sur les leviers de la commande publique (performance de l'entreprise en matière d'insertion comme critère d'attribution, réservation de certains marchés aux structures d'insertion par l'activité économique, club des acheteurs

socio et éco-responsables...) afin de respecter les engagements pris au titre du SPASER. La Métropole inclura d'ici 2025 des considérations sociales dans 30 % des marchés notifiés au cours de l'année. Réaliser 5 % des achats métropolitains auprès d'entreprises solidaires.

## **Levier 2 - Consolider une économie de proximité notamment autour de l'agriculture, de l'alimentation et des richesses naturelles et maritimes**

La Métropole bénéficie d'un patrimoine naturel exceptionnel, qu'il soit maritime, forestier, ou agricole. Ces ressources doivent être valorisées de façon durable et responsable, et permettre tant leur préservation que leur transformation, au service des habitants et de l'emploi.

Ainsi les ressources marines offrent des opportunités à la fois en matière d'alimentation locale (pêche, aquaculture et conchyliculture), de biotechnologies, de santé, que de production locale d'énergies renouvelables (thalasso-thermie, éolien flottant, micro-algues). Les produits de la conchyliculture métropolitaine sont de grande qualité et contribuent à la renommée du territoire.

Les ressources agricoles, dont la viticulture, l'arboriculture, le maraîchage les grandes cultures, sont reconnues pour leur qualité, mais restent tournées vers l'export. Favoriser les circuits courts de proximité et une alimentation locale et de qualité pour tous doit être mis au cœur du développement de la Métropole.

### **Action 1 - Animer les dynamiques autour de l'alimentation locale et des filières agricole, forestière et maritime**

- ✓ Animer et déployer le Projet Alimentaire Territorial (PAT) : la Métropole en partenariat avec le Pôle d'Equilibre Territorial et Rural du Pays d'Arles (PETR) a mis en œuvre le plus important projet alimentaire de France en 2018. Il a été co-construit avec l'ensemble des acteurs du territoire qui se sont impliqués dans le cadre des Fabriques du PAT, et une gouvernance partagée avec un comité de pilotage public/privé (Etat, Région, Département, Chambres consulaires, parcs naturels, conseils de développement, représentants des organisations professionnelles agricoles, représentants associatifs...). Son objet premier est de relocaliser l'alimentation en accompagnant les agriculteurs pour produire localement des produits frais (fruits, légumes, viande, lait) et aider à leur consommation sur place. Il vise ainsi un changement vers une meilleure résilience et souveraineté alimentaire du territoire. Sa feuille de route adoptée fin 2020 est déclinée en 25 actions. Plus concrètement, elles viennent en soutien de :

- La structuration des filières locales pour des débouchés locaux aux agriculteurs
- La valorisation des circuits-courts (magasins de producteurs, halles de producteurs...). L'objectif est, à l'horizon 2030, que plus de la moitié des exploitations agricoles pratiquent les circuits courts.
- Le développement de l'agroécologie
- La présence de produits locaux et durables dans la restauration collective
- Le développement de l'accès de produits frais et locaux aux plus démunis
- La préservation, l'équipement et la mise en valeur du foncier agricole

Enfin, le PAT a obtenu en 2021 la labellisation de niveau 2 délivrée par le Ministère de l'Agriculture et de la souveraineté alimentaire. Le PAT fait aujourd'hui l'objet d'une déclinaison au sein des communes du territoire dans le cadre d'une charte. Elles sont également invitées à investir le réseau des "cantines durables" destiné à augmenter la part de produits locaux servie en restauration collective.

- ✓ Prendre en compte des ressources maritimes. L'aquaculture notamment au travers de la pisciculture et de la conchyliculture est un vecteur d'amélioration de la capacité du territoire à produire des protéines animales aujourd'hui en fort déficit. La Métropole entend soutenir les porteurs de projet aquacole pour tendre vers la souveraineté alimentaire.
- ✓ Renforcer la gestion des forêts publiques et privées et créer une véritable filière de production et de transformation du bois : La forêt métropolitaine s'étend sur 175 000 hectares au cœur de 19 massifs emblématiques (Calanques, Sainte-Victoire, Sainte-Baume, Garlaban...). De type méditerranéen, elle est majoritairement peuplée de pin d'Alep (70 %), mais aussi de diverses variétés de chênes. Cette forêt offre une importante ressource bois aujourd'hui sous exploitée. La quantité de bois présente est évaluée à 6,6 millions de m<sup>3</sup> avec un accroissement annuel de 190 000 m<sup>3</sup>. La quantité de bois pouvant être prélevée annuellement et durablement s'élève à 143 000 m<sup>3</sup> dont 73 000 m<sup>3</sup> sont déjà exploités par les propriétaires dans le cadre de la gestion forestière et de la DFCI. La Métropole exerce la compétence « Gestion des milieux forestiers » depuis fin 2017. En soutenant la sylviculture et la transformation locale, notamment autour du pin d'Alep, la Métropole s'est engagée dans la mise en œuvre d'une politique de gestion globale et multifonctionnelle, axée d'une part sur une gestion durable des espaces forestiers et d'autre part sur leur prise en compte comme patrimoine environnemental, mais aussi économique et social, impliquant une action et des projets concertés. Pour réaliser cette ambition, la Métropole entend :
  - Contribuer au développement et à la structuration de la filière bois qui contribue au développement de la filière d'excellence énergies / environnement. Dans ce cadre, la Métropole a soutenu la labellisation du pin d'Alep en tant que bois de construction, identifier la ressource et les besoins. Elle envisage maintenant d'accompagner la création d'une scierie outil de valorisation indispensable au développement de cette filière et d'un pôle bois sur le site du pacte Gardanne - Meyreuil.
  - Favoriser la structuration de la filière locale construction bois, palettes et caisses en bois en accompagnant les porteurs de projets.

## **Action 2 - Développer des projets et des lieux pour valoriser la production agricole, alimentaire et maritime au plus près des habitants**

L'objectif de la Métropole est de mailler le territoire de lieux et de projets/services de tiers permettant le renforcement de la production et la valorisation de ces productions au plus près des habitants.

- ✓ Soutenir les démarches d'agriculture urbaine : projets quartiers fertiles et quartiers verts. La Métropole est engagée dans une démarche volontariste sur la question de l'agriculture urbaine, matérialisée par son Plan d'action voté en 2019. La Métropole accompagne les territoires désireux de s'investir dans une démarche d'agriculture urbaine, et notamment dans les QPV : elle a par exemple coordonné et soutenu les candidatures métropolitaines sur l'appel à projet de l'ANRU « Quartiers fertiles » qui vise à développer des projets d'agriculture urbaine dans 100 quartiers concernés par le NPNRU (sur 450 quartiers au total). 6 projets ont été retenus, et seront soutenus par la Métropole dans leur mise en œuvre.
- ✓ Faciliter le projet Pôle nautisme et Mer de Port-Saint-Louis du Rhône : projet mixte autour des métiers du nautisme et de la mer, il favorisera la valorisation des ressources maritimes avec la création d'un nouveau port de pêche et d'un centre des métiers de la mer (formation/vente).
- ✓ Soutenir l'installation d'agriculteurs et la transmission des exploitations agricoles : sécuriser dans les documents de planification le foncier agricole pour permettre l'accès aux terres agricoles et ainsi faciliter les installations et transmissions qui constituent la pierre angulaire de la pérennité et du développement de l'agriculture. Installer des agriculteurs sur des fonciers publics agricoles en friches existants, en acquérir, et financer des animations foncières pour mobiliser le foncier privé.

- ✓ Permettre l'accès à des collectifs à des financements pour favoriser l'émergence de projets structurants agricoles, aquacoles et alimentaires : orienter les financements vers des projets collectifs et inclusifs permettant d'intégrer plusieurs maillons de la filière agricole et agroalimentaire.

### **Action 3 - Favoriser la consommation des ménages et adapter l'offre**

- ✓ Miser sur l'information et la sensibilisation
- ✓ Améliorer le réseau de distribution des produits locaux : favoriser l'achat local et responsable et les circuits courts passe par un renforcement des points de distribution en augmentant le nombre de marchés de producteurs, tels que ceux installés à Plan de Campagne et à Marseille-La Barasse ou en investissant les Pôles d'échanges multimodaux. La localisation de ces marchés sera envisagée sur les centres villes et noyaux villageois de la Métropole. Il est aussi nécessaire de poursuivre le rapprochement entre la grande distribution, le marché d'intérêt national (MIN) et les producteurs locaux engagés. Enfin, un maillage logistique au plus près du consommateur sera étudié via la création ou l'évolution de halles alimentaires pouvant comporter un espace logistique multi-services (alimentaire, colis...) dans les moyennes et grandes villes de la Métropole (intérêt local et touristique) proposant un service logistique de livraison urbaine (point de collecte et service de livraison), soutenir les plateformes
- ✓ Améliorer l'accès à une alimentation de qualité pour tous : accompagner les communes pour développer l'achat de produits locaux de qualité dans les cantines scolaires et organiser un réseau de cantines durables facilitant l'essaimage des pratiques, sensibiliser les établissements de soins au bien manger, et lutter contre les déserts alimentaires en soutenant les fermes urbaines et points de distribution dans les quartiers prioritaires notamment par le biais des paniers solidaires.

### **Levier 3 - Contribuer à l'adéquation des compétences avec les besoins du territoire pour renforcer l'inclusion**

La Métropole s'engage pour faire de son territoire un lieu de performance économique et un lieu de performance sociale, en conciliant un développement équilibré de son territoire.

Il s'agit pour la Métropole et ses partenaires de faciliter une dynamique économique créatrice d'emplois et favorisant l'insertion, en lien avec les ressources humaines de son territoire. L'enjeu est d'apporter des réponses tant aux besoins de recrutement des entreprises qu'à l'insertion des jeunes, des seniors et plus largement des publics fragiles.

Pour cela, il est nécessaire de mieux comprendre et anticiper les besoins des entreprises en recrutement et en formation afin que soient proposées des formations aux habitants correspondant à ces besoins en compétences et faire de l'activité économique un levier essentiel de l'insertion. Il conviendra également de rapprocher les entreprises et les publics éloignés de l'emploi, pour favoriser le recrutement local au sein des entreprises du territoire.

Les objectifs de la Métropole, en lien avec ses partenaires, sont donc d'aligner les besoins et offres de compétences, de créer du lien entre les entreprises, les territoires et leurs habitants, et de mettre en synergie les politiques économiques, de l'emploi et de la formation.

### **Action 1 - Identifier les compétences nécessaires par filière**

- ✓ Accompagner et renforcer les démarches de Gestion Prévisionnelle des Compétences (GPEC) : chaque filière a ses spécificités, ses fonctionnements propres. Chaque territoire a également ses propres caractéristiques. Une démarche de GPEC, qu'elle soit centrée sur une filière ou territorialisée, permet d'identifier et d'anticiper les

besoins en compétences. Elle est un préalable indispensable pour orienter les politiques de formation (faire évoluer l'offre territoriale) et d'emploi (sécuriser les parcours professionnels et accompagner les actifs vers l'emploi). La Métropole agira en soutien des démarches de GPEC par des partenariats dédiés (Région, acteurs de l'emploi, branches professionnelles).

- ✓ Continuer de rapprocher les entreprises et les branches professionnelles des acteurs de l'emploi et de la formation en s'appuyant sur les deux dispositifs métropolitains : « La France Une chance » (avec la CCIAMP, l'Etat et le CD13) et le Hub du mentorat (cofinancé avec la CCIAMP), ainsi que sur les équipes chargées de l'intermédiation à l'emploi.
- ✓ Mettre en réseau les personnels agissant dans le domaine de l'insertion, notamment les PLIE, ayant une fonction d'intermédiation avec les entreprises. Cela permettra d'anticiper, de qualifier et de diffuser l'offre, de réaliser des pré-entretiens et positionner des candidats. Nous pourrions ainsi mieux identifier les besoins en formations des entreprises sur les territoires et permettre la mise en œuvre d'actions de mobilisation durables sur les métiers en tension. Cette démarche s'intégrera dans le cadre du Service Public de l'Insertion et de l'Emploi (SPIE) qui fédère l'ensemble des acteurs de l'emploi, notamment autour de l'enjeu de la relation entreprise.

### EMPLOIS SALARIÉS PRIVÉS EN 2019

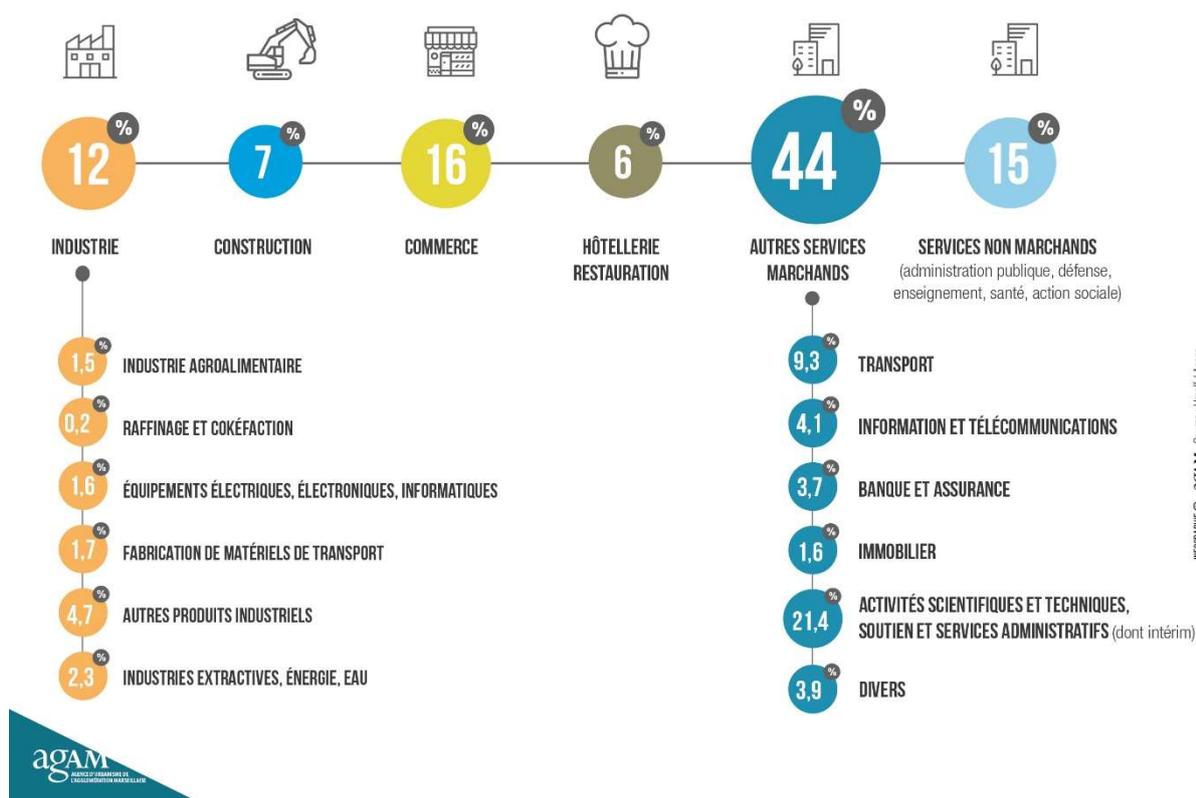


Figure 3 - Structure de l'économie métropolitaine

### Action 2 - Faciliter le développement de formations adaptées aux besoins des entreprises

- ✓ Co-construire la programmation des formations de demain avec Pôle emploi et la Région Sud-PACA : La métropole dispose déjà d'un centre de formation des apprentis (CFA du Pays d'Aix) qui permet de former plus de 1000 apprentis chaque année sur onze métiers. Pour poursuivre les efforts de décroisement entre politique

économique, d'emploi et de formation, la Métropole souhaite co-construire avec Pôle Emploi et la Région une réponse de formation et de qualification adaptée à chaque territoire et favoriser une meilleure territorialisation des formations proposées pour répondre à l'inadéquation des emplois et des demandeurs d'emploi.

- ✓ Encourager la création d'écoles de production sur le territoire : ces écoles visent à orienter de nouveaux jeunes vers l'industrie, tout en suscitant des vocations pour les métiers de l'industrie, encore insuffisamment investis par les jeunes et leurs familles. Cette stratégie d'inclusion par l'industrie doit également permettre de répondre aux besoins en compétences de nos entreprises. Une première école de production, la Fask academy à Marseille, dans le quartier des Aygalades, a ouvert ses portes en septembre 2021. D'autres projets sont en cours sur le territoire, accompagnés par l'UIMM et/ou des industriels portant sur différentes thématiques comme la chaudronnerie, la mécanique et l'électricité industrielle, le solaire. La Métropole interviendra en tant que partenaire ou pour aider à l'implantation des futures écoles. La prochaine école de production, orientée sur les métiers du photovoltaïque, ouvrira en septembre 2022 à Marseille, avec le soutien, notamment, de la Métropole. Avec d'autres écoles de production en réflexion à court terme, elles permettront de structurer une offre d'accompagnement et d'insertion des jeunes de quartiers prioritaires vers des métiers en croissance, en lien avec nos partenaires et opérateurs, comme l'Ecole de la Deuxième Chance, les Apprentis d'Auteuil, et les référents MOVE (financés par la Métropole), sur le *sourcing* et l'orientation.
- ✓ Encourager et accompagner un système d'aides individuelles à la professionnalisation courte (moins de 40h) pour les demandeurs d'emploi, complémentaire de l'offre de formation de la Région et de Pôle emploi.

### **Action 3 - Sécuriser un parcours complet des personnes éloignées de l'emploi**

L'objectif est de rendre autonomes les personnes en difficultés dans leur insertion professionnelle, en travaillant sur un parcours combinant les questions d'insertion sociale et d'insertion professionnelle ; et d'aboutir à un accompagnement individualisé d'accès à l'emploi par un parcours d'insertion.

- ✓ Pérenniser le Service Public pour l'Insertion et l'Emploi (SPIE) : structurer une offre cohérente et coordonnée de l'accompagnement des publics vers l'emploi pour répondre aux différentes étapes et besoins de ces publics, expérimenter de nouvelles méthodes pour remettre l'individu au centre de la construction de son parcours vers l'emploi, permettre aux acteurs d'expérimenter des solutions nouvelles.
- ✓ Renouveler, soutenir et développer une offre novatrice d'inclusion professionnelle dans le champ de l'insertion par l'activité économique grâce notamment aux PLIE : en accompagnant l'évolution des PLIE, vers une perspective de coaching et d'intermédiation avec l'entreprise à l'échelle des 92 communes à partir de 2023.
- ✓ Déployer le label « Hub Métropolitain d'accompagnement à l'emploi » : ce label permettra de répondre au besoin d'une offre d'accompagnement équitablement répartie sur les territoires, afin d'apporter un premier niveau de service aux usagers qui n'ont pas besoin d'un accompagnement renforcé dans la durée. L'idée est de labéliser les lieux déjà repérés sur les territoires (Maison de l'Emploi, Mission Locale, Centre Social, Cité des Métiers, Maison de Services au Public) et des tiers-lieux proposant des actions spécifiques avec une approche par publics, métiers ou filières. Leurs missions viseront à accueillir le public, guider et rendre lisible l'offre de services, impulser des défis individuels et collectifs. Des échanges de bonnes pratiques et des actions de coordination entre les hubs seront mis en place.

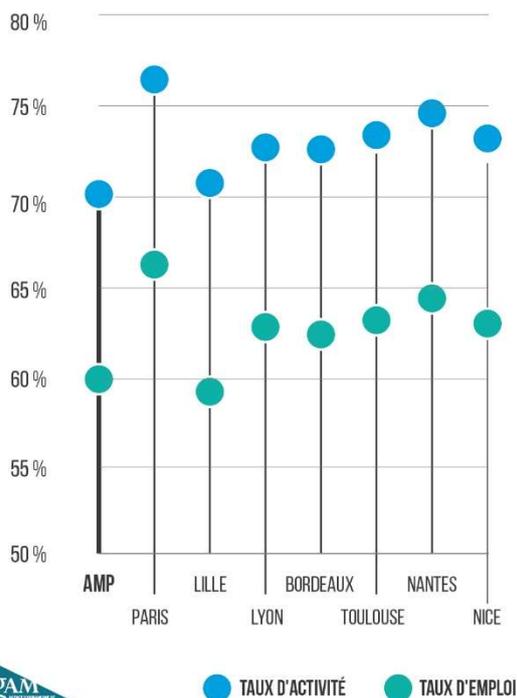


Figure 4 - Taux d'activité et taux d'emploi

## MOINS DE PERSONNES EN EMPLOI QU'AILLEURS

Avec un taux d'activité et un taux d'emploi inférieur de 5 points aux autres grandes métropoles françaises, la Métropole Aix-Marseille-Provence a un retard à combler, malgré sa dynamique récente. On note également le plus fort écart entre le taux d'emploi des hommes et des femmes (6 points d'écart), ce qui renvoie aux fragilités sociales de la population : davantage de familles monoparentales, souvent des femmes seules avec enfants. 16% des actifs de 15-64 ans sont à temps partiel (un chiffre semblable aux autres métropoles).

**Taux d'activité** : Part des actifs parmi la population en âge de travailler (15-64 ans). La population active comprend la population active ayant un emploi et les chômeurs.

**Taux d'emploi** : Part de personnes disposant d'un emploi (dite « occupée ») parmi la population en âge de travailler (les 15-64 ans). Le taux d'emploi rend compte de la capacité des structures productives à mobiliser les ressources humaines présentes sur le territoire.



● TAUX D'ACTIVITÉ ● TAUX D'EMPLOI

INFOGRAPHIE © agam

## Action 4 - Encourager les démarches d'expérimentation et d'innovation sociale

Afin d'élargir le nombre de personnes accompagnées, la Métropole devra soutenir des projets et expérimentations allant dans le sens de l'innovation.

- ✓ Construire un maillage territorial autour de projets à fortes valeurs ajoutées sociales, économiques et environnementales : soutenir les projets à forte valeur ajoutée sociale en décloisonnant les acteurs et en favorisant la relation entre l'économie sociale et solidaire (ESS) et le secteur marchand. La structuration de l'ESS doit également se traduire par une offre d'accompagnement des projets, pour aider à la création, au développement et l'accélération des projets à fort impact pour le territoire.
- ✓ Faciliter le développement d'initiatives innovantes en matière d'anticipation et de promotion du recrutement de profils de personnes en difficultés : Lab'Emploi, Clubs Emplois par filières économiques, mentorat, etc.
- ✓ Démultiplier les actions innovantes de promotion et de découverte des métiers et filières destinées à les rendre plus attractifs : en situation réelle de travail, par un accueil de demandeurs d'emploi et par une revisite du cadre des forums emploi.

## Levier 4 - Favoriser l'accès des jeunes métropolitains à la formation et à l'enseignement supérieur

La Métropole souffre d'un déficit de qualification de sa jeunesse et plus globalement de la main d'œuvre sur le territoire. Aix-Marseille-Provence présente une proportion de jeunes de 15-29 ans sans diplôme, sans formation et sans emploi plus importante que la moyenne des métropoles françaises. Le décrochage scolaire y est particulièrement fort et l'accès à l'enseignement supérieur moindre que dans les métropoles comparables.

Si des progrès ont été réalisés, avec une diminution d'1 point du taux de jeunes non insérés en 5 ans (2013 : 23,9% ; 2018 : 22,9%, INSEE), la question de l'accès des jeunes métropolitains à la formation et à l'enseignement supérieur reste centrale pour le territoire. La Métropole souhaite s'engager plus

fortement sur ce sujet, avec les moyens et compétences dont elle dispose mais surtout en mobilisant les acteurs publics et privés en responsabilité. L'objectif partagé sera de renforcer l'insertion, le bassin de compétences, et in fine la capacité de développement des entreprises et d'attractivité du territoire.

### **Action 1 - Informer sur l'offre du territoire et la renforcer**

- ✓ Favoriser le déploiement d'offres de formations complémentaires: attraction et accueil de nouvelles formations sur le territoire répondant aux besoins de l'industrie et de l'écosystème (ingénieur, internationale...).
- ✓ Favoriser le déploiement d'offres de formation dans les polarités secondaires: une nouvelle approche dans l'accompagnement aux formations à distance grâce à ses sites d'accueil du public, présents sur les territoires. La Métropole favorisera la mise en œuvre d'actions spécifiques de e-learning, e-job dating et e-job academy.

### **Action 2 - Améliorer les conditions de vie des étudiants**

L'amélioration des conditions de vie des étudiants sera permise par une politique partenariale avec les acteurs publics et privés concernés (Etat, Université, Région, promoteurs...) et les autres directions de la Métropole (Aménagement, Mobilité-transport, Politique de la ville...). Beaucoup des investissements nécessaires sont et seront inscrits dans le Contrat de Projet Etat/Région (CPER), qu'il s'agira de mettre en œuvre dans des délais corrects.

- ✓ Améliorer les lieux de vie: desserte, propreté, etc.
- ✓ Favoriser le développement de logements destinés aux étudiants: à des coûts non prohibitifs. *Voir le détail de l'action destinée à la création de logement étudiant à OS4 / Levier 4 / Action 1*
- ✓ Démocratiser l'accès aux études supérieures grâce au Fonds d'aides aux jeunes: destiné à aider financièrement les jeunes n'ayant pas ou peu de ressources.

### **Action 3 - Faire de la Métropole un territoire d'expérimentation éducatif**

- ✓ Soutenir et dupliquer les Ecoles de la 2eme chance: l'École de la 2e Chance (E2C) de Marseille a pour mission d'assurer, par une formation tremplin en alternance et une pédagogie originale, l'insertion de jeunes adultes de 16 à 25 ans sortis du système scolaire sans diplôme ni qualification et sans emploi. Établissement d'intérêt général, l'E2C Marseille accueille chaque année de 800 à 1000 stagiaires sur ses 4 sites: plus de 60 % d'entre eux accèdent à l'emploi ou à la formation de leur choix.
- ✓ Soutenir et dupliquer les Campus Connectés: considérés comme une extension de l'Université, dont l'accès est prioritairement ouvert aux habitants des quartiers prioritaires de la ville (QPV), sans s'y limiter. Deux campus connectés ont ouvert leurs portes en septembre 2021: à Bougainville, dans le 15ème arrondissement de Marseille, et à Salon-de-Provence. Ils permettent aux étudiants de bénéficier d'espaces de travail parfaitement équipés (fibre optique...), adaptés aux enseignements individuels et collectifs, au rythme des différentes formations dispensées par des universités françaises et le CNED.

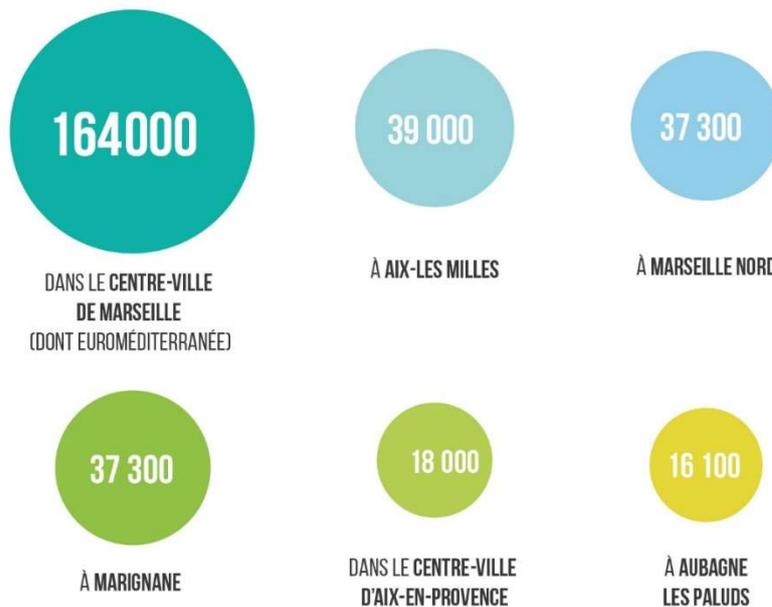
### **Levier 5 - Accompagner les nouvelles formes d'organisation du travail pour une meilleure qualité de vie**

La crise sanitaire a été un révélateur et un accélérateur de tendances de fond en matière de rapport au travail: la qualité de l'environnement de travail, l'expérience collaborateur et in fine la qualité de vie du salarié deviennent ainsi essentielles pour les attirer et les fidéliser, notamment les milléniums.

Les lieux de travail évoluent et se diversifient : home-office, *flex-office*, espaces de coworking, création d'espaces de travail hybrides conçus comme de véritables plateformes de rencontres et de collaborations dans lesquelles se retrouvent entrepreneurs, intrapreneurs, associations, acteurs institutionnels, grands groupes... On assiste à une décentralisation de l'entreprise dans des espaces tiers à proximité des habitations et à un développement massif du télétravail.

La crise sanitaire a aussi mis en lumière le risque de dé-sociabilisation. Les espaces de travail doivent ainsi également être des lieux d'interaction et de vie accueillants. La localisation des entreprises en centre-ville pourra à l'avenir devenir un vecteur d'attractivité, dans cette recherche de sociabilisation.

## PRINCIPAUX PÔLES D'EMPLOI (plus de 15 000 emplois)



### Action 1 - Améliorer la qualité de vie et l'attractivité via la réduction des déplacements

- ✓ Favoriser le maillage du territoire de tiers-lieux et espaces de coworking labélisés : la Métropole, à travers sa stratégie de l'immobilier de bureau votée en 2019, mettra en œuvre une expérimentation de « bureaux de proximité connectés » permettant à des salariés et travailleurs indépendants de travailler près de leurs domiciles. Ces bureaux de proximité mailleront le territoire, notamment les différents centres-villes, en complément des initiatives privées qui seront labélisées.
- ✓ Inciter à la mobilité douce : outre le recours au télétravail et l'implantation des entreprises en centre-ville, la Métropole facilitera l'adoption par les entreprises et les zones d'activités du territoire métropolitain de Plans de Mobilité favorisant l'usage de modes de transports alternatifs par les salariés en les accompagnant notamment vers l'élaboration de plans de déplacement mobilité individuels ou inter-entreprises.

### Action 2 - Recréer de la mixité dans les cœurs de ville par le développement de nouvelles solutions immobilières

- ✓ Mettre en œuvre des programmes ambitieux de requalification privilégiant la mixité des fonctions : la mixité entre activités économiques et présence résidentielle était

historiquement la norme, et perdue aujourd'hui dans plusieurs quartiers, alors que beaucoup d'activités économiques ont été relayées dans les périphéries et zones périurbaines. Conserver et réinvestir de l'activité économique et productive dans les cœurs de villes permet de rapprocher les salariés de leurs lieux de résidence, mais également une réduction des déplacements, des pollutions, et une meilleure qualité de vie. Lauréate du programme « Démonstrateurs de villes durables » (PIA4), la Métropole développe dans ce cadre des expérimentations de mixité verticale, mixant des activités économiques tertiaires et productives en bas d'immeuble et du logement en haut d'immeuble, dans le périmètre des Docks Libres avec Euroméditerranée, l'ANRU et la Banque des Territoires.

- ✓ Créer des solutions immobilières à destination des entreprises dans les QPV, contribuant à la mixité des publics : poursuivre le développement de solutions immobilières aux entreprises de type carburateur dans les QPV, dans une démarche d'inclusion sociale et de responsabilité environnementale ; déploiement de la démarche d'expérimentation « quartiers productifs » qui vise à accompagner et accélérer le développement économique des quartiers prioritaires.

### 3.3 Une Métropole entrepreneuriale, facilitant la vie des entreprises et améliorant le cadre de vie de leurs salariés

Dans son premier agenda, la Métropole avait fait de l'emploi sa priorité, et a agi pour la mise en place d'un environnement propice à la création et au développement des entreprises de son territoire.

**Forte de premiers résultats encourageants, la Métropole entend continuer d'être aux côtés des entreprises, commerçants et artisans en les accompagnant dans toutes les étapes clés de leur vie :** implantation, création, reprise, transmission, développement, financement, innovation, recrutement, mise en réseau et transformation. L'accompagnement de la nécessaire transformation des entreprises, pour les aider à intégrer les transitions globales énergétiques et environnementales, numériques, sociales et des savoirs, sera un axe fort de l'action métropolitaine.

**Elle reste l'interlocuteur du quotidien et de proximité,** facilitant la vie des entreprises et leur offrant un suivi global et simplifié, grâce à ses propres dispositifs ou en les orientant vers les dispositifs régionaux, voire nationaux et les opérateurs et partenaires économiques.

La démarche partenariale et collaborative instaurée jusqu'ici avec les 92 communes du territoire va être reconduite et redéfinie, notamment dans le cadre de la loi 3DS qui marque la fin des Conseils de Territoire et le transfert de compétences de proximité de la Métropole vers les communes.

**La Métropole renforce également son action à destination des salariés dont la qualité de vie constitue par ailleurs un facteur différenciant pour l'attractivité des compétences sur le territoire.** Consciente du nouveau rapport au travail des salariés et des difficultés de recrutement locales et nationales, la Métropole favorisera la qualité de vie des salariés, en agissant plus particulièrement sur la mobilité et sur l'environnement de travail ainsi que sur l'acquisition des savoir-faire nécessaires pour leur épanouissement professionnel.

**La Métropole intègre à cette démarche un principe de co-responsabilité** par lequel les entreprises métropolitaines, mais aussi les partenaires du monde économique et les représentants des branches seront mobilisés et contributeurs à l'amélioration du cadre de travail et de la qualité de vie de leurs collaborateurs.

#### **Un territoire dynamique, fertile pour entreprendre :**

- 57.714 établissements actifs employeurs, après la Métropole du Grand Paris mais devant la Métropole de Lyon (URSAAF, 2020)
- 40.505 créations d'entreprises (INSEE, 2021)
- 760.810 emplois sur le territoire (INSEE, 2018)
- Berceau d'entreprises historiques telles que CMA CGM, Sodexo, DAHER

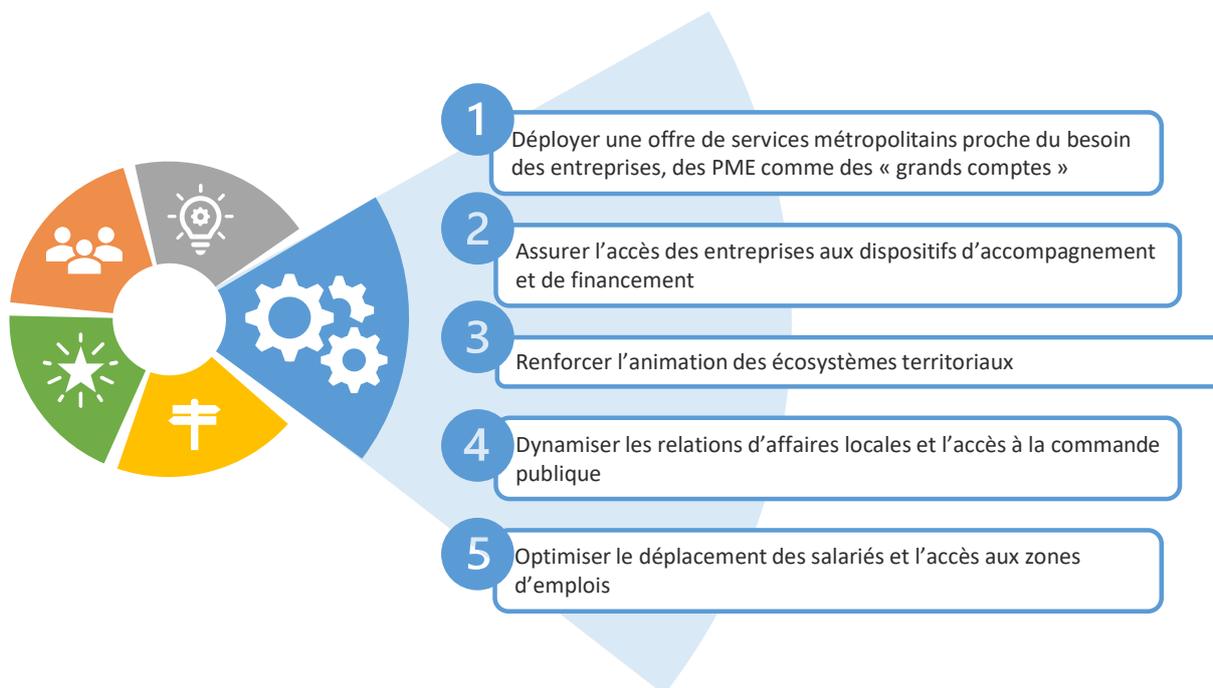
#### **Premier bassin d'emploi de l'économie régionale :**

- 37% de la population régionale (INSEE, 2019)
- 39% des créations d'entreprises de la région (INSEE, 2021)
- 35% des établissements actifs employeurs et 44% des salariés du secteur privés de la région (URSAAF, 2020)
- 40% de l'emploi total du territoire (INSEE, 2018)

#### **Une organisation lisible et de proximité à destination des entreprises :**

- Un bouquet de solutions structuré et répondant aux besoins à chaque étape du cycle de vie des entreprises
- 25 développeurs territoriaux et une agence de développement en relation étroite avec les entreprises métropolitaines
- , 1.237 accompagnements d'entreprises réalisés en 2021 et plus de 8.000 emplois maintenus ou créés à 3 ans
- Des dispositifs métropolitains qui complètent l'offre régionale.

## Les 5 leviers de la Métropole entrepreneuriale



### **Levier 1 – Déployer une offre de services métropolitains proche du besoin des entreprises, des PME comme des « grands comptes »**

La Métropole accueille 187 686 entreprises sur son territoire (INSEE, 2020).

Les entreprises du territoire sont souvent très petites. À peine 3 % d'entre elles comptent entre 10 et 499 salariés (INSEE), l'immense majorité des autres étant des TPE (moins de 10 salariés) ou des sociétés unipersonnelles, ayant peu de temps à consacrer aux démarches administratives.

Elles sont également positionnées sur des segments d'activités et elles présentent des stades de développement différents.

Aussi, l'échelon de proximité s'avère être le meilleur niveau pour identifier au quotidien les besoins des entreprises, de toute taille et de toute filière, et apporter les solutions adaptées. La Métropole a travaillé à la mise en place d'une organisation efficace au service des entreprises, portée par un réseau de développeurs territoriaux et d'une agence de développement (Pays d'Aix Développement) au contact quotidien des entreprises proposant une offre d'accompagnement des entreprises métropolitaines.

Véritable acteur de proximité auprès des entreprises, la Métropole souhaite aller plus loin, renforcer son rôle et son action de « point d'entrée et d'orientation des entreprises », notamment par la **création du centre de relation entreprises métropolitain (CREM)**.

La Métropole est particulièrement volontariste pour soutenir les entreprises, commerçants et artisans : elle a développé ses propres aides directes dans le cadre des compétences fixées par la Loi NOTRe . Des mesures exceptionnelles ont en outre été mises en place pendant la pandémie et les divers confinements pour soutenir les entreprises et sauvegarder les emplois.

Enfin, les différentes crises (climatique, COVID-19, économique - Ukraine) renforcent la nécessité d'une réelle transformation durable de l'économie et l'importance de l'économie résidentielle et de

proximité pour rendre le territoire plus résilient. La Métropole a pris acte et renforce son offre pour répondre à ces nouvelles problématiques.

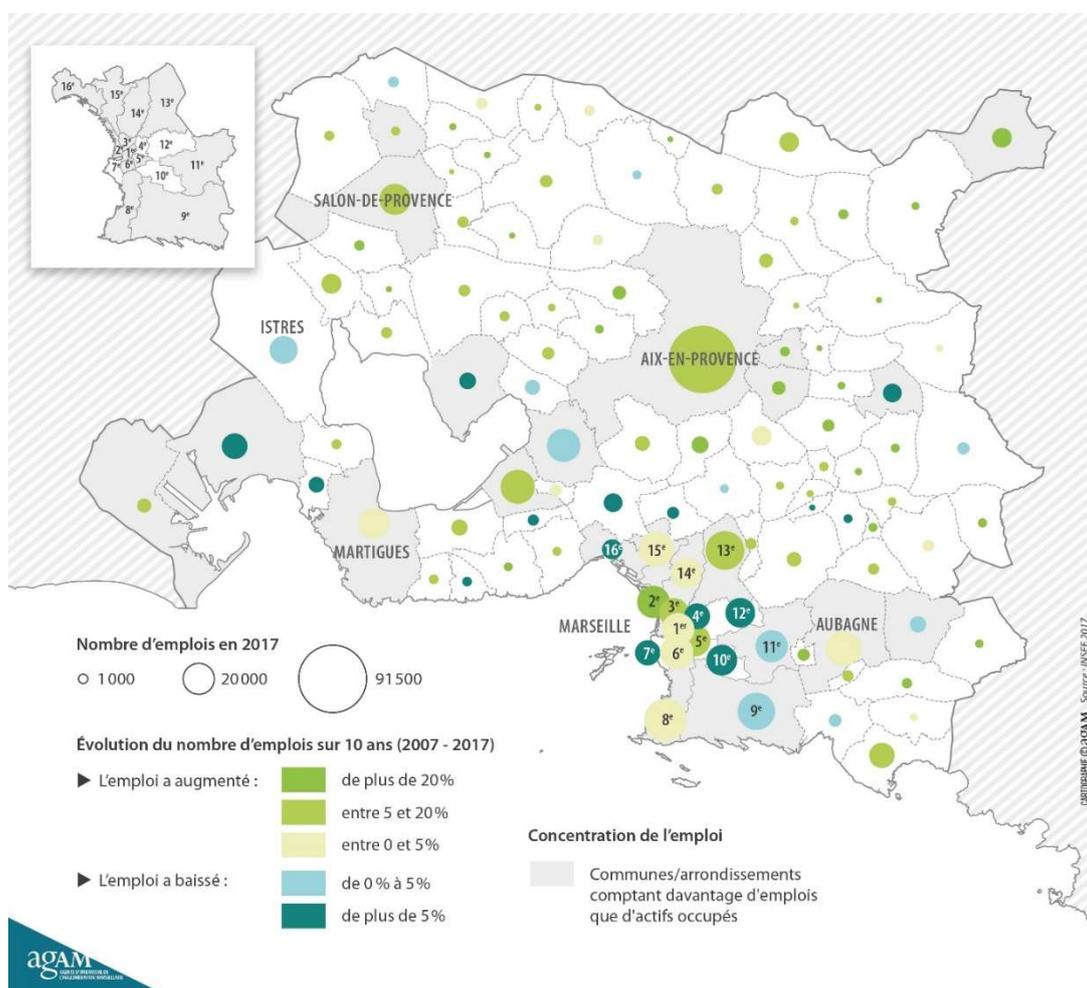


Figure 5 – Principaux pôles d'emplois et leur évolution de l'emploi sur les 10 dernières années (2007-2017)

### Action 1 : Déployer sur l'ensemble du territoire métropolitain une offre d'accompagnement à chaque étape de la vie des entreprises renforcée sur les nouveaux enjeux, en particulier environnementaux

- ✓ Créer un centre de relation entreprises métropolitain (CREM) : véritable point d'entrée des entreprises, en charge de l'accueil, de la détection des besoins, de l'orientation des entreprises et du suivi global dans le temps, le centre de relation entreprises métropolitain permettra aussi de capitaliser, partager les informations collectées, par exemple sur les acteurs de la chaîne de valeur et d'aller au contact des entreprises de manière proactive sur des missions en lien avec les politiques publiques métropolitaines. Le centre de relation entreprises métropolitain sera constitué d'agents territoriaux, au plus près des entreprises. La coordination métropolitaine assurera la même offre et qualité de service en tout point du territoire. Il visera l'accompagnement de 2000 entreprises par an, pour le maintien ou la création de 8000 emplois à l'horizon 2027.
- ✓ Améliorer la lisibilité et la visibilité du centre de relation entreprises métropolitain (CREM) et des dispositifs disponibles sur le territoire en créant et en mettant à jour des outils de communication (site internet, plateformes, plaquettes à destination des entreprises). Le

partenariat existant avec la Région sur les dispositifs d'aides directes aux entreprises, commerçants, artisans et notamment sur les financements sera poursuivi.

La transition environnementale est un objectif fort qui doit orienter l'économie métropolitaine et dont les entreprises du territoire doivent se saisir. Cette transition environnementale est une nécessité tant pour contribuer à la lutte contre le changement climatique, que pour rester compétitif et attractif. La Métropole accompagnera les entreprises dans cette transformation, ainsi que dans l'ensemble des nouveaux défis auxquels elles doivent faire face : digitalisation, recrutement, RSE.

- ✓ Intégrer et mettre en visibilité les dispositifs existants en matière d'accompagnement aux transitions (digitale, environnementale, sociale, industrielle, des savoirs) dans le bouquet de solutions de la Métropole.
- ✓ Créer si nécessaire des dispositifs complémentaires à l'offre de services.
- ✓ Faire monter en compétence les agents territoriaux sur les enjeux et les offres de services (métropolitaine et des partenaires : Etat et ses agences, Région, Consulaires, Pôles de compétitivité...) en matière de transitions.
- ✓ Sensibiliser les entreprises et les guider en tenant compte de leur capacité d'intégration et d'adaptation et de leur potentiel de développement. Et assurer ainsi une meilleure accessibilité aux entreprises métropolitaines des outils disponibles sur le territoire sur ces nouveaux enjeux.

#### Offre de service du futur Centre de Relation Entreprises Métropolitaine



#### Action 2 : Diversifier les cibles

Forte de son expérience dans l'accompagnement des entreprises métropolitaines, la Métropole entend renforcer ses actions d'accompagnement :

- ✓ Renforcer les soutiens à l'économie résidentielle : élargir et organiser l'accompagnement auprès des entreprises de l'économie résidentielle, commerçants et artisans. (Voir OS "Une Métropole Plurielle et inclusive").
- ✓ Accompagner les grands comptes : développer une offre spéciale « grands comptes ».
- ✓ Prendre en compte toutes les facettes de l'innovation : innovation non technologique, offres auprès de nouvelles cibles telles que l'artisanat et l'économie présentielle ; diversification de l'accompagnement à l'innovation, par exemple par le design et cibler notamment la filière des industries culturelles et créatives (ICC).

### **Action 3 : Poursuivre, renforcer et promouvoir les dispositifs de financement et d'accompagnements métropolitains**

L'objectif sera de susciter et d'accompagner **10 projets d'investissements privés supérieurs à 100 Millions €**, structurants pour le territoire à l'horizon 2030

- ✓ Poursuivre les aides développées par la Métropole
- ✓ Créer si nécessaire des dispositifs complémentaires à l'offre de services, notamment sur l'accompagnement des transitions.
- ✓ Mieux faire connaître et valoriser les aides métropolitaines, au service de l'attractivité du territoire et des emplois.
  - Développer des campagnes récurrentes de communication dédiées à la promotion des dispositifs métropolitains et de l'offre de services aux entreprises : mieux identifier au sein des outils de promotion des dispositifs et lors des rendez-vous entreprises les aides métropolitaines dans le bouquet de solutions, mobiliser le site internet et les réseaux sociaux pour expliquer les aides et valoriser ses impacts, créer des évènements dédiés.
  - Mobiliser les partenaires stratégiques et les entreprises dans la promotion de ces dispositifs et la communication des résultats.
- ✓ Analyser l'impact (notamment environnemental) des projets pour mieux cibler et calibrer les accompagnements financiers ou en termes d'ingénierie de la Métropole. La Métropole et Provence Promotion procéderont à une analyse d'impact des projets à implanter et à accompagner afin de vérifier l'opportunité territoriale de ces derniers en prenant en compte des critères économiques, environnementaux et sociaux. Cette qualification facilitera les arbitrages nécessaires pour adapter l'intensité des aides ou soutiens métropolitains ou encore la sélection des projets pour la vente de fonciers rares et donc précieux.

### Des aides développées par la Métropole

- **Exonération de CFE** : première Métropole de France à exonérer de CFE durant 2 à 7 ans les entreprises souhaitant agrandir leur établissement installé dans l'une des 92 communes, ou toute nouvelle entreprise venant s'installer sur le territoire métropolitain.
- **Aide à l'immobilier** : subvention (sous conditions) d'un projet d'investissement immobilier (acquisition foncière, construction...).
- **Aide à la création-reprise d'entreprises** : financement d'associations et d'immobiliers dédiés.
- **Accélérateur de petites entreprises**: Cet accélérateur de proximité accueille des entreprises de plus de trois ans, de 10 à 49 salariés, tous secteurs d'activités confondus et réalisant un chiffre d'affaires compris entre 2 et 5 millions d'euros. Elles bénéficient d'un programme d'accompagnement de douze mois qui allie conseil, formation et mise en relation avec tous les outils permettant d'accélérer leur croissance.
- **Aix-Marseille-Provence Amorçage (AMPA)** : prêt d'honneur de 40.000€ en amont de la création d'entreprise.
- **Commission d'indemnisation à l'amiable (CMIA)** : dispositif qui accompagne les commerçants et artisans impactés par les grands chantiers métropolitains
- **B-Welcome** : dispositif qui facilite l'accueil de talents étrangers sur le territoire Aix-Marseille, en proposant une multitude de services indispensables à leur intégration: la prise en charge des formalités administratives, le choix du logement ou encore la recherche d'écoles.

### Levier 2 - Assurer l'accès des entreprises aux dispositifs d'accompagnement et de financement

La Métropole souhaite apporter des réponses à l'ensemble des entreprises de son territoire qui en ont besoin : petites et grandes, traditionnelles et innovantes, productives et servicielles, en création et en développement. L'enjeu pour la Métropole est de permettre aux entreprises de son territoire de se développer et créer des emplois pour les habitants.

Pour cela, la Métropole a créé son service « Entreprises et Grands comptes » et déployé avec ses partenaires un parcours d'accompagnement et d'aides financières pour épauler toutes les entreprises à chaque étape de leur projet de développement.

Cette offre, qui sera déployée par le futur Centre de Relation Entreprises Métropolitaine, propose actuellement des solutions en matière de : recrutement, création-reprise, développement, financement, innovation, mise en réseau, plan de mobilité, implantation et accompagnement au quotidien des entreprises. Elle sera renforcée par un accompagnement spécifique sur l'accompagnement des transitions.

Pour mieux accompagner les créateurs et les entreprises du territoire, la Métropole et ses partenaires au contact direct des entreprises (CCIAMP, CMAR, AMU, CPME13, UPE13, agences, incubateurs et accélérateurs) travaillent collectivement à l'accueil et à la compréhension des besoins des entreprises et de concert avec les autres acteurs institutionnels du développement économique (Région, Etat, BPI, ADEME...) pour orienter les entreprises vers les solutions les plus adaptées à leurs besoins.

La Métropole contribuera également au développement et à l'ancrage **d'une place financière**, axée sur les filières d'avenir, les PME, et tournée vers l'Afrique.

### **Action 1 : Orienter et faciliter l'accès aux dispositifs et le suivi global**

- ✓ Poursuivre l'articulation avec les partenaires économiques métropolitains : coordonner les équipes entreprises du territoire ; coordonner les réponses des différents partenaires publics et privés et orienter vers les bons interlocuteurs.
- ✓ Poursuivre et renforcer l'articulation avec la Région : poursuivre les revues de projet avec la Région, s'assurer d'une information montante (détection des projets et des besoins) et descendante (avancement des projets soutenus par la Région, nouveaux dispositifs déployés).
- ✓ Former régulièrement les agents territoriaux du centre de relation entreprises métropolitain (CREM) sur les nouvelles offres de services métropolitaines et des partenaires : Etat et ses agences, Région, Consulaires, Pôles de compétitivité, Provence Promotion... et aux méthodes de travail communes à l'ensemble des développeurs économiques métropolitains.
- ✓ Outils la Métropole pour observer les tendances et permettre un suivi global : déployer un outil de gestion de la relation clients partagé et interconnecté avec la plateforme data de la Métropole, spatialisant et caractérisant les entreprises ; déployer des outils d'intelligence économique et d'anticipation des besoins.
- ✓ Assurer le suivi global dans le temps des entreprises : en lien avec l'équipe des développeurs territoriaux et les partenaires économiques.

### **Action 2 : Rassembler et concentrer la place financière, notamment liée à la Méditerranée-Afrique à Marseille**

La présence de sièges sociaux ou centres de décision, de grands groupes locaux et internationaux constituent des atouts pour faire de la Métropole une place financière majeure et en croissance. Les acteurs du financement de start-ups et des fonds spécialisés liés à des accélérateurs déjà implantés renforcent la lisibilité du territoire. Aix-Marseille-Provence reste malgré tout "sous-équipée" pour répondre aux besoins des entreprises, accompagner leurs projets de développement, notamment en lien avec la Méditerranée et l'Afrique notamment. Les entreprises doivent encore trop souvent s'appuyer sur des ressources basées en Ile-de-France ou en région lyonnaise, ce qui constitue un manque dans l'offre de services du territoire. La place financière et sa singularité Méditerranée-Afrique doivent être renforcées et devenir un atout pour l'attractivité de la Métropole.

- ✓ Créer les conditions pour faire de la Métropole une place financière et positionner et promouvoir Aix-Marseille-Provence comme centre de décision en Méditerranée.
- ✓ Développer l'écosystème des acteurs par la création d'une structure type 'AMP place financière', afin d'offrir une expertise spécifique recherchée par les acteurs économiques métropolitains et des deux rives de la Méditerranée.
- ✓ Développer une stratégie de prospection de banques et établissements financiers via Provence Promotion, afin de faire d'Aix-Marseille-Provence une référence en la matière, au service de ses entreprises.

### **Levier 3 – Renforcer l'animation des écosystèmes territoriaux**

L'animation économique territoriale favorise la création et le développement de dynamiques économiques sur la Métropole. Elle permet :

- ✓ de coordonner et d'entretenir un réseau entre la Métropole et ses partenaires pour mener des actions efficaces en termes de créations d'emplois ou de développement économique ;
- ✓ de faciliter les échanges et de créer du lien entre la Métropole, les entreprises, les salariés, et les habitants ;
- ✓ d'identifier des synergies avec d'autres politiques de la Métropole ;
- ✓ de renforcer la convergence des intérêts de l'action publique et des acteurs privés.

Elle peut prendre de multiples formes (réseaux, association, évènements...) et couvrir les différentes thématiques du développement économique (filières économiques, promotion-prospection, innovation, création-reprise, animation de ZAE, animation de la société civile...). La Métropole entend conforter l'animation des écosystèmes territoriaux au cours des prochaines années, en optimisant le financement d'associations locales et de structures dédiées et en renforçant son action de pilier et coordinateur de l'ensemble.

*A noter : l'animation territoriale sur les filières, l'innovation, et l'attractivité sont décrites dans les OS correspondantes.*

### **Action 1 : Soutenir les structures de la création et la reprise d'entreprises**

Pépinières, couveuses d'entreprises, incubateurs, accélérateurs, ou encore associations d'accompagnement et de financement de la création-reprise d'entreprises, la Métropole réunit une trentaine de structures d'accompagnement aux entrepreneurs.

- ✓ Poursuivre, adapter et orienter le soutien financier des structures d'accompagnement et d'hébergement en faveur de la création et de la reprise-transmission d'entreprises.
- ✓ Animer, moderniser et compléter un réseau au service de la création d'entreprises. 12 pépinières d'entreprises et 8 hôtels d'entreprises maillent le territoire métropolitain. Ces structures jouent un rôle déterminant dans le développement économique en soutenant les créations d'entreprises et d'emplois. Elles remplissent toutes 3 missions essentielles, indispensables au vu de la norme AFNOR Pépinières : hébergement, services, accompagnement. D'autres formes d'offres immobilières et d'accompagnement dédiées aux jeunes entreprises ont émergées : incubateurs, couveuses, tiers lieux, espaces de coworking, fablabs, offres privées (Villages by CA par exemple). Une action de coordination et de labellisation des acteurs de la création est essentielle pour garantir un accompagnement homogène et de qualité à l'ensemble des entrepreneurs du territoire, quelle que soit la structure qui les soutient. Cela permettra également d'identifier les manques dans l'offre, pour la moderniser et la renforcer au besoin.

### **Action 2 : Renforcer l'animation des Zones d'Activités et les actions collectives d'entreprises**

Le territoire compte de nombreuses organisations et initiatives qui fédèrent localement les entreprises : clubs d'entreprises, associations de Zones d'Activités, démarches de type EIT... Elles sont essentielles pour répondre aux problématiques « du quotidien » des entreprises et de leurs salariés.

- ✓ Impulser la création et poursuivre le soutien aux associations d'entreprises et de zones d'activités. La Métropole souhaite que chaque zone de plus de 2000 emplois (environ 200 entreprises) soit dotée d'une association dédiée ou couverte par une association ou une représentation, véritable lien entre la Métropole, les entreprises et les salariés. Elle soutiendra également les démarches collectives d'entreprises tournées vers la transition écologique, énergétique, digitale, sociale et des savoirs.
- ✓ Soutenir la mise en place de pôles de vie/services au sein des ZAE. Les pôles de vie regroupent les services nécessaires aux entreprises et aux salariés des zones. Ils doivent être définis, ou renforcés, en concertation avec les personnes concernées. Ils seront un élément de réflexion obligatoire de chaque démarche de requalification ou de création/extension de zones en prenant en compte les équilibres commerciaux et la dynamique commerciale des centres villes.

### Action 3 : Associer le monde économique et la société civile

Les politiques de développement économique mises en place par la Métropole ont vocation à être utiles aux entreprises, aux salariés et aux habitants. Il est donc essentiel pour la Métropole de les associer.

- ✓ Informier et consulter les entreprises, les salariés et les citoyens. La Métropole souhaite plus et mieux travailler sur les questions d'acceptabilité des projets économiques, en consultant et informant les différentes parties-prenantes en amont et tout au long des projets. Cela permettra d'écouter et comprendre les besoins, les difficultés et les points de blocage et avancer collectivement pour l'intérêt général.
- ✓ Mobiliser les entreprises en co-responsabilité. Si la Métropole a un rôle et une responsabilité dans l'amélioration de l'environnement économique des entreprises et du cadre de vie des salariés, elle ne peut agir seule sur beaucoup de sujets. Par exemple, sur les questions de requalification de zones, la mobilisation des entreprises, détentrices d'une partie du foncier, est essentielle à une action publique plus globale et impactante. De même sur les démarches d'écologie industrielle et/ou de mutualisation et circularité sur des ZAE : la Métropole pourra impulser et animer, mais rien ne se fera sans un engagement et un volontarisme des entreprises, qui sont les premières actrices de ces démarches durables.
- ✓ Associer le monde économique aux grandes décisions. Tout d'abord grâce au Comité de gouvernance économique métropolitain (CGEM), qui réunit les principaux partenaires du développement économique de la Métropole : la pertinence et la faisabilité d'associer d'autres instances utiles, sans créer de procédures administratives prohibitives, seront étudiées : le Conseil de développement et le Conseil métropolitain des jeunes par exemple.

### Levier 4 - Dynamiser les relations d'affaires locales et l'accès à la commande publique

La très grande majorité du PIB métropolitain et donc des richesses locales sont produites par des acteurs locaux. L'un des enjeux pour un développement économique vertueux et bénéfique à tous est d'éviter la fuite de ces richesses en maximisant les échanges économiques entre les acteurs métropolitains, en termes de qualité et de quantité.

Les attentes dans le domaine de la sécurité d'approvisionnement comme la prise en compte des enjeux sanitaires et environnementaux se sont renforcées et guident les décisions d'acteurs publics et privés vers plus de proximité. La solidarité, la confiance et l'efficacité des relations entre les entreprises, les collectivités et les consommateurs métropolitains seront déterminantes pour maximiser l'effet d'entraînement local et profiter de ce retour à la proximité.

La Métropole s'est engagée aux côtés de la CCIAMP dans le **Métropolitain Business Act** qui permet aux entreprises et aux acheteurs publics du territoire (Métropole et communes notamment) de favoriser l'achat et la vente locale via une plateforme, mais aussi des échanges, formations et événements business. La Métropole est par ailleurs impliquée dans le **PACTE PME** national qui vise à faciliter les relations entre PME et grands comptes publics ou privés, permettant ainsi l'émergence d'ETI à partir des PME et l'ancrage des grands comptes sur le territoire.

La Métropole va continuer et intensifier son soutien en faveur des relations d'affaires locales, en travaillant à la fois sur la commande publique et sur les relations entre entreprises notamment entre grands comptes et PME.

### **Action 1 : Favoriser l'achat local dans la commande publique**

Premier acheteur public du territoire, la Métropole doit être envisagée comme un puissant levier de développement économique et un facilitateur de l'innovation. Cet engagement prend sa forme dans le Schéma de Promotion des Achats Socialement et Ecologiquement Responsables (SPASER) de la Métropole, délibéré en Conseil Métropolitain en octobre 2021.

D'autres acheteurs pourront également tendre vers plus de proximité dans leurs achats.

- ✓ Poursuivre la sensibilisation à l'achat local des différents services de la Métropole et les principaux acheteurs du territoire (ex : communes, Département, ...).
- ✓ Créer un club des grands donneurs d'ordres publics afin de centraliser leurs programmations respectives, via une plateforme unique.
- ✓ Informé en amont des futurs investissements métropolitains et des communes. Transformer la programmation des achats en un outil agile et adaptatif qui tient compte de l'offre et des initiatives locales. Communiquer suffisamment en amont aux entreprises (N-1 ou N-2) des plans annuels de programmation des achats, par la création d'une newsletter par exemple et permettre ainsi aux entreprises locales de mieux se préparer.
- ✓ Poursuivre le travail engagé sur la simplification et l'accessibilité au profit des TPE/PME, en simplifiant les processus de réponse en maintenant le principe de la généralisation des avances et en prévoyant des dispositifs de révision de prix en lien direct avec la réalité du marché fournisseur.
- ✓ Mettre en œuvre un accompagnement des entreprises et communiquer efficacement sur les guides fournis par la Métropole lors de salons, de réunions de sourcing ou d'événements initiés dans le cadre du Métropolitain Business Act ou de Pacte PME...) pour aider les TPE/PME à répondre.
- ✓ Faire de la transition écologique un moyen pour favoriser l'économie circulaire et les acteurs locaux. La délibération du SPASER en octobre 2021 affiche l'ambition de réaliser 5% des achats auprès d'entreprises solidaires.
- ✓ Candidater en tant que territoire d'expérimentation en mettant en œuvre un plan de type "Community wealth building" et participer à des programmes européens pour développer et tester de nouveaux outils.

### **Action 2 : Favoriser l'achat local entre professionnels**

L'objectif de la Métropole sera de favoriser la mobilisation des grands donneurs d'ordres et les circuits-courts de sous-traitance, ainsi que les démarches collectives locales de mutualisation et circulaires.

- ✓ Poursuivre et renforcer l'engagement en ressources de la Métropole dans le PACTE PME, visant à faciliter les relations entre PME et grands comptes publics ou privés, à impliquer les acteurs et ainsi encourager leur ancrage sur le territoire mais aussi intensifier leurs liens avec les PME métropolitaines.
- ✓ Mobiliser les clubs de grands donneurs d'ordres.
- ✓ Soutenir des événements de mise en relation.
- ✓ Impulser et soutenir les démarches collectives de mutualisation et circulaires.

### **Levier 5 - Optimiser le déplacement des salariés et l'accès aux zones d'emplois**

La mobilité du quotidien, incluant l'accès au lieu de travail et la liaison entre lieux de travail, lieux de résidence et lieux de vie, est un enjeu fort pour la Métropole, qui impacte à la fois, les habitants, les

salariés, les entreprises et l'environnement. Faciliter la vie des salariés rend, par ailleurs, le territoire et l'entreprise qui les emploie plus attractifs.

Le confinement imposé par la crise COVID-19 a modifié le rapport au travail et aux déplacements des salariés. L'aspiration à une meilleure qualité de vie est synonyme pour beaucoup de réduction des temps de déplacement vers leurs lieux de travail, grâce au télétravail, mais aussi de solutions alternatives, durables et optimisées de mobilité. Actuellement, moins de 9% des déplacements sont effectués en transports en commun sur la Métropole.

Dans le cadre des enjeux identifiés notamment par son agenda de la mobilité et son Plan de Déplacements Urbains, la Métropole s'engage en faveur des mobilités durables et alternatives. Les questions d'accessibilité aux zones d'activités et de desserte en transports en commun constituent un des grands enjeux de l'attractivité de ces zones d'emploi. L'ambition du plan de déplacement de la métropole est de doubler d'ici 2030 l'usage des transports en commun (par développement de l'intermodalités avec les Pôles d'échanges multimodaux (PEM) et les Voies réservées aux transports en commun (VRTC) ; d'atteindre 7% de déplacements en vélos et favoriser la décarbonation des mobilités ; d'élaborer un schéma départemental d'infrastructures de recharge pour véhicules électriques (IRVE) ; d'assurer la transition verte des cars et bus ; de mettre en place une Zone à faible émissions mobilité (ZFE<sub>m</sub>) sur le centre-ville de Marseille. Il s'agira également de favoriser l'usage de la marche pour les déplacements courts (meilleure qualité des espaces publics).

Un autre enjeu consiste à desservir en transports en commun les principales zones d'activités par un meilleur maillage et une expérience client facilitée (dématérialisation des titres de transports et élargissement de l'offre d'abonnement en lien avec la Région notamment).

La Métropole intègre aujourd'hui plus fortement encore la dimension de la mobilité dans son agenda économique. Pour cela, les différents services métropolitains travailleront en transversalité et de concert avec les entreprises au service d'une mobilisation totale et cohérente de l'ensemble des parties prenantes et des politiques publiques vers un seul et même objectif d'optimisation des déplacements quotidiens.

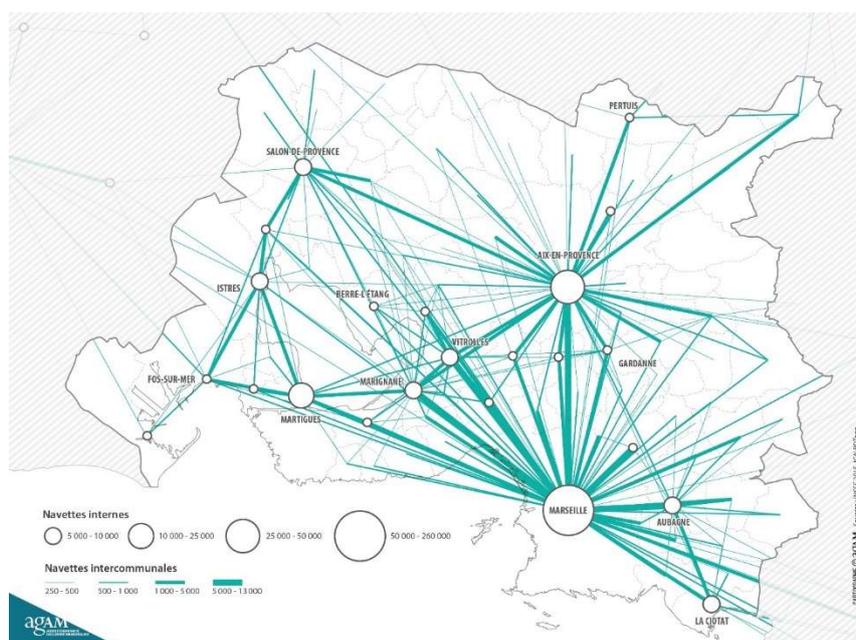


Figure 6 - Navettes domicile-travail entre communes

### **Action 1 : Poursuivre la mobilisation des entreprises**

- ✓ Favoriser le regroupement des entreprises qui s'associent au sein d'une même zone d'emploi pour réaliser un PDMIE (Plan de mobilité inter-entreprises), par la mise en place d'un soutien financier. Ces démarches permettent d'associer dans un travail de co-construction commun les acteurs économiques d'un même bassin d'emplois sur des questions de mobilité et d'accessibilité écoresponsable. La Métropole entend intensifier son accompagnement des entreprises dans l'élaboration puis la mise en œuvre de Plans de Mobilité afin de :
  - Minimiser l'émission des gaz à effet de serre (limiter l'auto solisme)
  - Améliorer les conditions de circulation sur la métropole
  - Accompagner l'évolution des pratiques de mobilité des salariés et des recruteurs
  - Améliorer l'accès des salariés ou salariés potentiels aux entreprises
  - Tendre vers une mobilité plus durable et inclusive
  - Adapter les services de transports en commun et les infrastructures propices à la mobilité douce

Afin de continuer à offrir un accompagnement personnalisé des entreprises dans cette démarche, des ressources adaptées seront à mobiliser et l'implication des entreprises est également indispensable. L'objectif sera de doubler le nombre de salariés concernés par des PDME.

- ✓ Poursuivre et capitaliser sur le dispositif métropolitain de mobilité pour les zones d'activités (Sulumob) : l'appel à projets Sulumob invite les associations d'entreprises installées dans les ZAC de son territoire à réfléchir aux déplacements de leurs salariés. En parallèle, un travail de capitalisation et diffusion des bonnes pratiques identifiées ou financées grâce aux Appels à Projets Sulumob sera lancé.

### **Action 2 : Garantir l'alignement des politiques d'aménagement, de mobilité, et de développement économique**

- ✓ Assurer une cohérence des grands documents d'orientations de la Métropole et des communes (SCOT, PLUI, DOFIEPLH, Plan de mobilité), pour favoriser la réduction des émissions de GES par l'usage des transports en commun et la mobilité douce.
- ✓ Concrètement, il s'agira de connecter 100% des nouvelles zones d'activité aux transports en commun en priorisant les créations /extensions de ZAE sur des sites desservis par des transports en communs ou des solutions de mobilité douce ; et, à l'inverse, prioriser les travaux de mobilité à destination des ZAE et principales zones d'emplois.

### 3.4 Une Métropole offrant des capacités d'accueil et de développement performantes et responsables, favorisant une croissance équilibrée du territoire

La Métropole, compétente en matière d'aménagement et d'immobilier économique mais aussi de mobilité, de logement, d'environnement, mobilise son expertise et ses moyens pour offrir aux entreprises, porteurs de projets, salariés et étudiants des conditions favorables à un développement responsable, soucieux des transitions et de la qualité de vie des habitants.

**La Métropole porte une politique ambitieuse et responsable en termes d'accueil des entreprises.** Elle souhaite garantir aux entreprises du territoire un parcours résidentiel adapté à chaque étape de leur développement. Afin d'être en permanence en capacité de proposer une offre disponible et qualitative aux porteurs de projets endogènes et exogènes, la stratégie d'accueil de la Métropole reposera sur l'approche « un bâtiment d'avance » et « sites clés en main ». Son offre s'adaptera aux nouvelles aspirations : flexibilité, solutions hybrides, décentralisation dans des lieux tiers à proximité des habitations, qualité de l'environnement et proximité des services.

**La Métropole s'inscrit pleinement dans l'objectif de sobriété foncière,** et place les notions de requalification de zones et de friches, d'optimisation foncière et de valorisation des fonciers sous-utilisés, ainsi que le réinvestissement des cœurs de ville par l'activité économique au cœur de son action. Au regard du besoin des entreprises, (1050 supplémentaires ha à l'horizon 2032 pour l'économie productive), l'objectif consiste à renforcer la mobilisation de terrains et ensembles immobiliers à réhabiliter, et à augmenter les surfaces commercialisables par la densification. Ainsi, la Métropole s'engage à aménager et requalifier l'équivalent de 700 ha supplémentaires pour l'économie productive d'ici à 2027, visant 50% minimum de reconversion, requalification, densification pour atteindre les objectifs initiaux du DOFIE (1450 ha de 2017 à 2032).

**La Métropole soutient le développement et la montée en gamme des grandes infrastructures essentielles à la vie des entreprises et à la qualité de vie, de travail, de recherche et d'études sur le territoire :** campus universitaires, infrastructures numériques (fibre, câbles), énergétiques (hydrogène et ENR's), environnementales (traitement et valorisation des déchets), et de transport (maritime, fluvial, ferroviaire, aéroportuaire, routier).

#### **Un potentiel foncier à optimiser par la requalification :**

- 2.000 hectares d'opérations d'aménagement économique et d'infrastructure d'envergure régionale ou nationale
- 400 ha de foncier produits ces 4 dernières années

#### **Une offre immobilière d'entreprise en développement :**

- Une offre d'immobilier préférentielle riche (pépinières, hôtels, tiers-lieux)
- Des opérations immobilières d'envergure : Euro méditerranée, la plus grande opération de rénovation urbaine publique d'Europe
- Des loyers parmi les plus attractifs d'Europe

#### **Un hub numérique, énergétique et d'échanges de niveau international:**

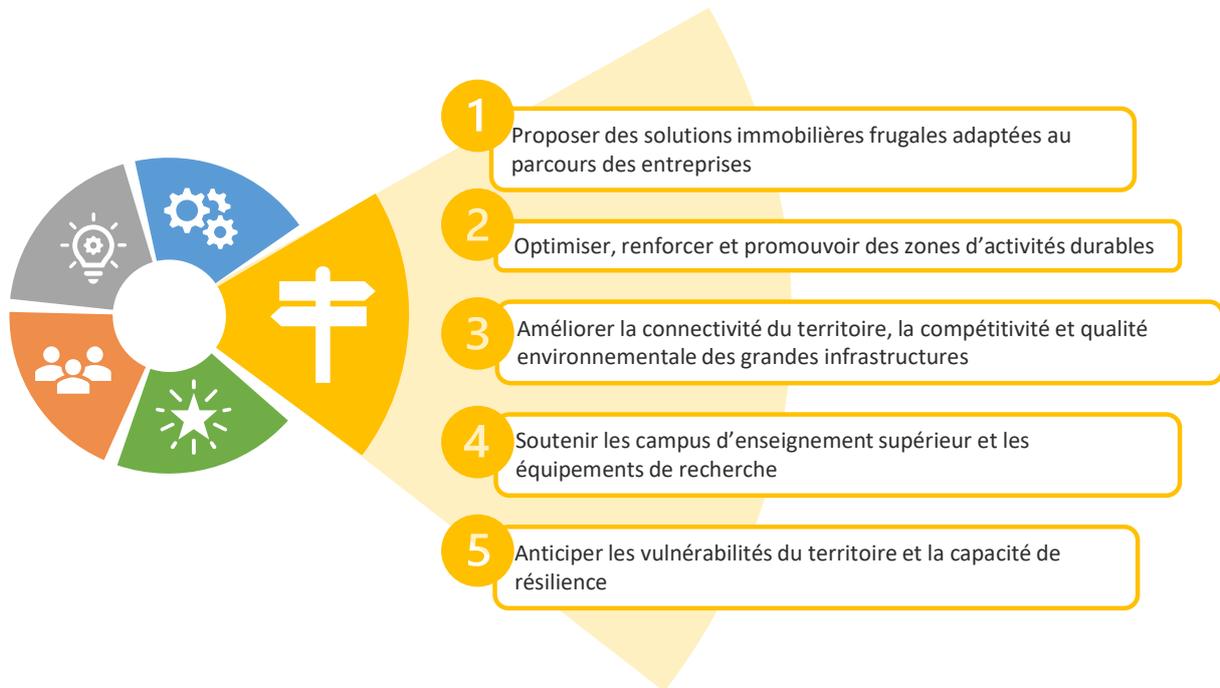
- Hub numérique mondial connectant 4,5 milliards de personnes ; 7ème hub mondial en termes de connectivité avec 150 téraoctets
- Plus grand port d'hydrocarbures de Méditerranée, en passe de devenir le hub méditerranéen de l'hydrogène
- Port : Trafic conteneurs de 1,49 million EVP en 2021
- Aéroport : 64 connexions à l'international
- Train : 16,5 millions de passagers dans les 3 gares principales

#### **Des campus universitaires et de recherche reconnus:**

- 1<sup>er</sup> pôle de recherche hors Ile-de-France
- 5 grands campus au sein d'Aix-Marseille-Université répartis sur 15 sites sur l'ensemble du territoire
- 160 structures de recherche
- 4 500 chercheurs
- 7.000 publications scientifiques internationales issues de l'AMU

Enfin, la performance durable de ces fonctionnalités sera permise par la prise en compte des risques et vulnérabilités du territoire métropolitain.

### Les 5 leviers de la Métropole offrant des capacités d'accueil et de développement performantes et responsables



#### **Levier 1 – Proposer des solutions immobilières frugales adaptées au parcours des entreprises**

La responsabilité de la Métropole est de garantir une offre territoriale de solutions immobilières adaptées aux besoins des entreprises selon leur étape de développement, et aux changements de pratiques nés et/ou accélérés par la crise sanitaire.

Home-office, flex-office, espaces de coworking, création d'espaces de travail hybrides conçus comme de véritables plateformes de rencontres et de collaborations dans lesquelles se retrouvent entrepreneurs, intrapreneurs, associations, acteurs institutionnels grands groupes, ... les espaces évoluent et l'offre du territoire doit suivre et anticiper les attentes des entreprises et des salariés.

La crise sanitaire a ainsi précipité des mutations déjà bien amorcées dans le domaine de l'immobilier d'entreprise. La rigidité des espaces de travail traditionnels convient de moins en moins bien aux sociétés à la recherche de lieux compatibles avec des habitudes professionnelles où la flexibilité règne désormais en maître. La décentralisation de l'entreprise dans des espaces tiers à proximité des habitations et le développement du télétravail constituent, de fait, des réponses possibles et attractives à cet enjeu.

La qualité de l'environnement de travail et l'expérience collaborateur deviennent ainsi essentielles pour attirer et fidéliser les salariés, notamment des milléniums. Les espaces de travail doivent désormais être des lieux d'interactions et de vie accueillants et les bureaux être tous connectés « très haut débit ». La crise a par ailleurs fait toucher du doigt les risques de désociabilisation et de fracture numérique ou la constitution de « castes digitales ». Pour être attractifs, les nouveaux espaces de travail devront s'articuler autour d'offres des services tournés vers la convivialité avec des prestations à valeur ajoutée : conciergerie, services, animations loisirs et sportives, culturelles, networking... La localisation

des entreprises en centre-ville pourra à l'avenir devenir un vecteur d'attractivité, dans cette recherche de sociabilisation.

Ainsi, les entreprises revoient leurs critères de sélection, notamment de bureaux, en minimisant les m<sup>2</sup> et valorisant l'environnement, l'agencement des espaces, les prestations proposées et la facture écologique. L'immobilier d'entreprise se transforme pour offrir aux travailleurs une plus grande agilité dans leur pratique professionnelle tout en répondant aux exigences d'optimisation d'usage dans un contexte économique complexe.

La Métropole va devoir impulser et coordonner la production de ces nouveaux lieux attractifs, et veiller à une production d'espaces qui complète et renforce l'offre existante, qui réponde aux nouvelles attentes (zones logistiques de proximité, offre tertiaire dans des villes de toutes tailles...) et respecte les équilibres territoriaux métropolitains. L'enjeu est bien de renforcer, diversifier et fluidifier le parcours résidentiel des entreprises sur l'ensemble du territoire métropolitain.

**L'objectif est d'atteindre 200 000 m<sup>2</sup> de demande placée, avec une production moyenne annuelle de 80 000 m<sup>2</sup>, pour l'immobilier tertiaire, favorisant le renouvellement urbain dans les centres-villes métropolitains.**

#### **Action 1 – Fluidifier le parcours résidentiel des entreprises**

La Métropole a la responsabilité de proposer un parcours résidentiel adapté à chaque étape de vie et de la croissance des entreprises, afin de les retenir sur le territoire et faciliter leur croissance : la demande endogène représente une large majorité de la demande globale en bureau.

- ✓ Réaliser un inventaire de l'existant et des besoins des entreprises : la Métropole capitalisera sur sa bonne connaissance du terrain et des entreprises pour dresser cet inventaire. Sur le volet offre, elle pourra s'appuyer sur des acteurs partenaires, comme les agences d'urbanismes (observatoire), ou les brokers et promoteurs immobiliers. Sur le volet demande, elle pourra mobiliser les professionnels de l'immobilier, les données capitalisées auprès des entreprises accompagnées et Provence Promotion pour identifier des tendances.
- ✓ Etablir un parcours résidentiel des entreprises spatialisé, respectant les besoins et les équilibres territoriaux, garantissant un maillage suffisant et le respect des identités économiques, dans un objectif de sobriété et de mobilité facilitée. Ce parcours résidentiel couvrira l'ensemble des solutions d'accueil existantes (incubateurs, pépinière, hôtel, tiers-lieux, immobilier classique, sites totems, et foncier clé en main) et l'ensemble des profils économiques (classique, innovante, résidentielle, filières).
- ✓ Prioriser les actions et projets : la validation stratégique du parcours résidentiel permettra de prioriser les pôles, les projets et les actions, et d'établir un plan pluriannuel de projets immobiliers et d'aménagement.
- ✓ Faire évoluer les schémas et documents stratégiques nécessaires.

#### **Action 2 : Accompagner et maximiser la production et la réhabilitation de produits immobiliers publics ou privés**

En lien avec la stratégie métropolitaine de l'immobilier de bureau, le DOFIE (dispositif d'offre en immobilier d'entreprise pour l'économie productive) et le SDUC (schéma directeur de l'urbanisme commercial), la Métropole assure un pilotage et un arbitrage annuel des priorités, des ressources et des investissements nécessaires.

- ✓ Développer et mettre à disposition des outils de portage immobilier : dans sa volonté d'accélérer la revitalisation urbaine et économique des cœurs de villes et de villages de son territoire, la Métropole lancera une démarche visant à adapter ou créer un ou des outils d'aménagement et de

portage d'immobilier économique jugés pertinents. Ils permettront de mutualiser les moyens financiers et techniques.

- ✓ Développer de nouveaux outils et dispositifs pour suivre et piloter la production : mise en place d'un tableau de bord de suivi des projets immobiliers et fonciers publics et privés permettant de connaître l'avancement par bassin et le repérage de possibles freins rencontrés grâce à la mise à jour de base de données à court et moyen terme, ainsi que l'identification et l'animation d'un réseau de contributeurs d'information (aménageurs, promoteurs, propriétaires, commercialisateurs...). Fort de cette observation de la production et de la commercialisation de l'immobilier d'entreprises (bureaux, locaux d'activités, entrepôts, terrains), la Métropole et ses partenaires publics et privés veilleront à lancer les démarches permettant de disposer d'un "bâtiment d'avance" par typologie de biens et de cibles par bassin.

### **Action 3 : Travailler sur la diversification des offres et l'harmonisation du niveau de qualité**

La Métropole visera à proposer des offres complémentaires adaptées aux nouvelles cibles stratégiques et à l'évolution de leurs attentes post crise.

- ✓ Impulser des projets répondant aux attentes : respect de l'environnement, espaces hybrides et qualité de vie seront les maîtres mots des projets lancés sur le territoire Métropolitain. La Métropole pourra sensibiliser, accompagner et inciter les partenaires publics et privés sur les attentes sociétales, environnementales et économiques de la Métropole et de ses entreprises.
- ✓ Garantir une répartition spatiale et sectorielle cohérente. Parmi les cibles métropolitaines prioritaires :
  - l'industrie et la logistique par des solutions foncières ou immobilières adaptées et clé en main notamment grâce à la mutation progressive des friches commerciales périphériques ;
  - le tertiaire, à renforcer dans le centre-ville de Marseille mais aussi à mailler par un réseau d'offre dans les villes secondaires ;
  - les entreprises innovantes, en création et développement, qui sont près de 400 actuellement à être hébergées dans les ensembles immobiliers du territoire ;
  - la petite industrie, l'artisanat et le commerce de proximité, en lien avec le réinvestissement des centres-villes la logistique du dernier kilomètre avec le développement de dispositifs spécifiques pour des zones relais à proximité des centres villes.
- ✓ Proposer une offre de services harmonisée : les entreprises doivent avoir accès à un socle de services minimal, qui pourra être différent selon la vocation de la zone et l'immobilier concerné :
  - Sur les ZAE : une entreprise localisée sur une petite zone de proximité n'aura pas les mêmes besoins et attentes qu'une entreprise localisée sur un technopôle. Il s'agira de définir, selon le type de lieux et de zones, les services minimums correspondants à la qualité attendue par les entreprises, d'identifier les manques et de prioriser les actions de remise à niveau.
  - Sur les outils immobiliers : offrir un socle de services de qualité identique pour toutes les entreprises hébergées dans les pépinières et hôtels d'entreprises du territoire.
- ✓ Elargir et diversifier les modes de commercialisation et de location : proposer des baux à durée limitée, tester les modèles de baux à construction ou baux emphytéotiques sur certaines parcelles stratégiques, afin de conserver la maîtrise foncière

### **Action 4 : Mener des grands projets partenariaux**

La Métropole déploiera des projets partenariaux publics-privés structurants, à forte visibilité et concentrant une offre de services aux entreprises notamment pour les filières stratégiques. Ces grands

projets représentent des pôles d'excellence métropolitains et sont fondés sur une logique de cluster. Ils devront devenir les vitrines de l'économie à haute valeur ajoutée de la métropole.

## Levier 2 - Optimiser, renforcer et promouvoir des zones d'activités durables

La contrainte « zéro artificialisation nette » et le contexte de raréfaction du foncier impose une évolution des pratiques de la Métropole et de ses partenaires aménageurs, constructeurs, commercialisateurs et promoteurs pour les futures opérations : développement de nouveaux modèles plus sobres grâce à la densification (verticalisation, utilisation des espaces vacants et notamment mobilisation du privé), renouvellement urbain et transformation de l'existant (requalification et construction sur et réinvestissement des centres-villes et bourgs, renouvellement des ZAE voire mutation des grandes zones commerciales périphériques), et la multifonctionnalité des espaces notamment. Outre l'exigence de sobriété et d'efficacité foncière, la Métropole sera attentive à la considération qualitative des sols consommés disposant d'une valeur agronomique.

La méthode doit évoluer et inclure la mobilisation des acteurs privés installés sur les zones sur leurs besoins et les opportunités de mutualisation et de densification, la diversification des modes de commercialisation et l'acquisition d'outils pour porter les opérations de requalification et revitalisation.

### **Action 1 : Soutenir et piloter le déploiement de l'offre foncière en cohérence avec les besoins et l'objectif de sobriété**

La Métropole s'est dotée d'un DOFIE (Dispositif de suivi de l'Offre Foncière et Immobilière pour les Entreprises) qui sert à définir annuellement des priorités sur le foncier économique public et privé pour les besoins de l'économie productive.

- ✓ Une offre anticipant les besoins du territoire : les besoins de développement de l'économie productive ont été évalués en 2017 à 1450 hectares à l'horizon 2032. Près de 400ha ont été aménagés ces 5 dernières années sur le territoire, et les chantiers déjà engagés et à engager représentent l'équivalent de 730 ha en 2027. Il sera nécessaire d'évaluer régulièrement ces besoins en fonction de la dynamique des filières et des projets prioritaires mais aussi à l'aune des objectifs de sobriété foncière qui découlent de nouvelles directives nationales, repris dans le projet de Scot métropolitain. L'offre foncière à destination économique doit en priorité porter sur du foncier déjà artificialisé ou des friches industrielles, sous initiative publique ou privée.
- ✓ Piloter ce dispositif et l'ensemble des politiques métropolitaines d'immobilier économique pour coordonner les études, les règles d'urbanisme, les acquisitions, les travaux et la commercialisation de ces espaces en partenariat avec les professionnels privés. La commercialisation de ces biens fera l'objet d'une analyse globale de l'impact des projets candidats pour en optimiser les retombées vertueuses
- ✓ Réaliser un schéma directeur des requalifications, tant pour les friches industrielles et commerciales que pour l'immobilier de bureaux (espaces à requalifier/mobiliser en priorité) : en concertation avec les communes et les grands opérateurs fonciers (GPMM, industriels...), avec pour objectif de trouver un consensus sur la destination de ces fonciers économiques, en lien avec les problématiques de congestion routière, de vulnérabilité environnementale ou de voisinage avec des zones habitées.
- ✓ Mobiliser, développer ou créer des outils d'intervention et dispositifs spécifiques.
  - Des outils de portage foncier et immobilier et/ou d'aménagement économique
  - Un fonds partenarial de minoration foncière abondé par l'ensemble des partenaires pour baisser le prix du foncier déjà artificialisé et payer les dépollutions et démolitions des friches industrielles, afin de garantir l'attractivité de ce foncier par rapport à d'autres métropoles.

- La stratégie et l'action foncière via une Convention d'Anticipation Foncière et des conventions d'intervention foncière avec l'Etablissement Public Foncier Régional.
- Le lancement d'appels à projets permettant de mobiliser les aménageurs développeurs privés et fluidifier le développement d'opérations.
- Des outils de portage foncier et immobilier et/ou d'aménagement économique
- L'évolution du dispositif métropolitain d'aide à l'immobilier vers une incitation à la requalification. L'aide à l'immobilier métropolitaine pourra s'adapter afin de favoriser les projets de développement associés à des requalifications/réhabilitations encourageant ainsi des projets vertueux en termes d'aménagement durable du territoire, de performance environnementale et d'insertion sociale.

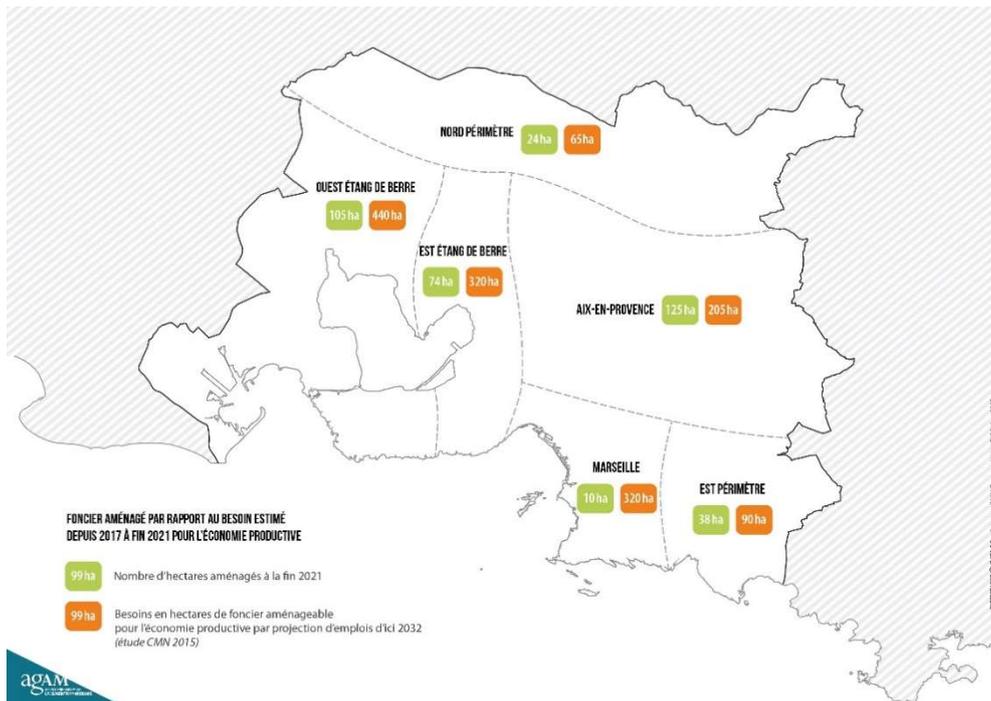


Figure 7 - Foncier aménagé par rapport au besoin estimé depuis 2017 à fin 2021 pour l'économie productive

## Action 2 : Requalifier et densifier les ZAE

L'optimisation des zones d'activités existantes est une priorité. L'enjeu est double : mieux accueillir de nouvelles entreprises, faciliter le parcours résidentiel des entreprises déjà implantées dans la métropole et participer à la restauration de corridors écologiques et à la requalification des paysages :

- ✓ Engager la requalification et la densification des ZAE et des friches : la Métropole établira un schéma des requalifications à l'échelle de tout le territoire et définira les priorités d'intervention.
- ✓ Utiliser la requalification comme outil de densification et d'optimisation foncière : cette requalification aura pour objectif de mieux utiliser le foncier afin d'accueillir plus d'activités pourvoyeuses d'emploi. Ce sera l'occasion de repenser la destination des ZAE. Dans certains cas, il sera judicieux de renforcer la vocation spécialisée et dans d'autres cas, il faudra au contraire sortir de la monofonctionnalité, voire partager le foncier avec d'autres secteurs, comme l'agriculture ou encore les loisirs et le tourisme.
- ✓ Améliorer la qualité paysagère et environnementale : afin de répondre aux ambitions d'exemplarité et d'attractivité. Une démarche volontariste de labellisation parc+ sera déployée, avec l'objectif de doubler le nombre de ZAE labellisées Parc +.

- ✓ Mobiliser des outils et dispositifs supra-territoriaux : veille des dispositifs et financements régionaux, nationaux et européens mobilisables (ex : sites clés en main, ZIBaC, Fonds de Transition Juste, Fonds friches...).
- ✓ Instaurer de nouveaux modes de faire : mobiliser les entreprises privées, tester les modèles de baux à construction ou baux emphytéotiques sur certaines parcelles stratégiques afin de conserver la maîtrise foncière, remembrement via l'EPF...
- ✓ Communiquer sur les requalifications vertueuses en cours : les ZAE requalifiées pourront être montrées en exemple.

#### 5 axes d'actions pour une requalification vertueuse

- ✓ Planifier la recomposition spatiale des ZAE, réorganiser les parcelles pour proposer une granulométrie suffisamment variée de surfaces, structurer les lisières, désartificialisation partielle et mise en œuvre de noues pour infiltrer les eaux de pluie, requalification des espaces publics, programmation de services mutualisés : conciergerie, points de vente circuits courts
- ✓ Anticiper le changement climatique et ne pas subir les risques naturels mais en faire une opportunité pour revoir en profondeur les services rendus par la ZAE au territoire.
- ✓ Favoriser les initiatives privées visant à mettre en place les circuits courts et l'économie circulaire entre les entreprises au sein d'une même ZAE et décarboner les process industriels, en s'appuyant notamment sur les financements du Fonds Européen pour une Transition Juste, et les appels à projet de l'Ademe pour favoriser de développement de Zones Industrielles Bas Carbone.
- ✓ Organiser l'animation des ZAE, les rendre visibles et promouvoir les atouts et spécificités de chacune, en s'appuyant notamment sur la création d'Associations Syndicales Libres, mais aussi sur la labellisation, par exemple le label Parc + qui identifie les efforts réalisés en matière d'amélioration de la qualité paysagère et environnementale. Cf. Leviers 1 et 3 de l'orientation vers une métropole entrepreneuriale : "développer une offre de services proche du besoin des entreprises" et "renforcer l'animation des écosystèmes territoriaux".
- ✓ Profiter de la requalification des espaces publics pour améliorer l'accessibilité autrement qu'en voiture : desserte transports en communs, stations de covoiturage, pistes cyclables sécurisées, ...

#### Action 3 : Redynamiser les centres-villes

En étroite collaboration avec les communes, la Métropole continuera de s'engager pour le renouvellement urbain de ses centres-villes et à soutenir la mixité des fonctions, dans une logique de meilleure accessibilité de l'emploi et de réduction des déplacements domicile travail en voiture. Il sera privilégié, dans les opérations de revitalisation des centres-Villes et le soutien à l'économie présentielle, une offre de petit immobilier tertiaire, de commerce de proximité, ou d'activités artisanales voire d'hôtellerie.

- ✓ Mettre en œuvre les orientations du SDUC métropolitain (Schéma Directeur d'Urbanisme Commercial), pour renforcer la revitalisation commerciale des centres-villes
- ✓ Apporter aux communes des moyens d'ingénierie afin de les aider à trouver les financements nécessaires à travers des appels à projets nationaux, régionaux, ou européens (FEDER) via le dispositif Envie de Ville notamment.
- ✓ Permettre la synergie de politiques publiques : aménagement économique, de l'espace public, dynamisation du tertiaire, des commerces et services de proximité.
- ✓ Communiquer sur les opérations modèles : à destination de toutes les communes

#### **Action 4 : Rendre visible l'offre disponible**

La Métropole travaillera en priorité à appuyer la commercialisation de l'offre immobilière existante (publique et privée) et à contribuer à la réhabilitation du stock inadapté en partenariat avec les professionnels privés.

- ✓ Mettre en place et animer une "bourse des locaux disponibles" sur une plateforme dédiée, accessible depuis le site de la Métropole.
- ✓ S'appuyer sur le schéma directeur des requalifications pour remettre sur le marché une offre d'immobilier d'entreprise envisagée sous l'angle d'une "solution à bénéfices multiples", et privilégiera notamment le levier de la rénovation énergétique, permettant de bénéficier d'aides financières.
- ✓ Afin de dynamiser les emplois de services sur toutes les villes, l'action métropolitaine visera à atteindre 200 000 m2 de demande placée pour l'immobilier tertiaire, avec une **production annuelle moyenne de 80 000 m2** favorisant le renouvellement urbain et le déploiement d'un réseau de tiers lieux et espaces de coworking. A cet effet la mise en œuvre du plan de redynamisation de l'immobilier tertiaire et de la résorption de la vacance sera poursuivie, en adaptant les dispositifs et modes d'interventions de la Métropole et de ses partenaires.

#### **Levier 3 – Améliorer la connectivité du territoire, la compétitivité et qualité environnementale des grandes infrastructures**

Afin d'être mieux connectée au monde et créer plus d'opportunités de développement, la Métropole soutient le développement et la montée en gamme des grandes infrastructures essentielles aux entreprises et à la qualité de vie, de travail et d'études sur les territoires : campus universitaires, grands sites de recherche, infrastructures numériques, énergétiques, environnementales et de transports.

Ceci passe par un double travail d'amplification des capacités des infrastructures et des hubs stratégiques et d'amélioration de leurs qualités notamment environnementales.

#### **Action 1 : Travailler et influencer ensemble sur les stratégies nationales**

Les décisions relevant des grandes infrastructures dépassent parfois le cadre régional, et sont portées par des acteurs publics ou privés de dimensions nationales, voir européennes et internationales. En effet, l'Etat est compétent en matière de grandes infrastructures de transport (ex des lignes à grande vitesse) et d'enseignement supérieur et recherche, les grands opérateurs privés ont la maîtrise du développement des infrastructures numériques, les compagnies aériennes et maritimes décident de créer des liaisons avec le territoire, etc.

Il s'agira de s'appuyer sur le Comité de gouvernance économique métropolitain et les réseaux, ambassadeurs du territoire pour

- ✓ Définir des stratégies d'influence sur les projets structurants.
- ✓ Mobiliser les acteurs partenaires autour de positions communes.

#### **Action 2 : Déployer une Connexion THD Fibre sur l'ensemble des zones d'activités**

La Métropole est engagée au côté de la Région à fournir un accès au Très Haut Débit et une connectivité à toutes les entreprises métropolitaines. La Région est en cours de finalisation de son programme d'accompagnement et investissement et devrait atteindre la couverture souhaitée d'ici 2025. L'état d'avancement actuel des déploiements FttH (Fiber to the Home) sur le territoire métropolitain indique un taux de locaux raccordables de plus de 50% pour la majorité des territoires. En outre, 82% du territoire est aujourd'hui raccordé THD, soit en nette progression.

- ✓ Poursuivre les efforts sur la connexion THD pour atteindre l'objectif global d'accéder à la THD sur 100% du territoire et palier les besoins persistants sur les quelques zones blanches.

### **Action 3 : Valider et mettre en œuvre le Schéma directeur de la logistique et du transport de marchandises en ville**

La performance des infrastructures de desserte métropolitaine et des chaînes logistiques sont stratégiques, tant pour son attractivité que pour le renforcement de ses chaînes d'approvisionnement. La construction d'une vision territorialisée de la logistique intègre nécessairement les grands enjeux sociétaux que sont la transition énergétique et le développement durable dans ses différentes dimensions.

Les chaînes logistiques reposent sur des infrastructures et modes de transports (maritime, ferroviaire, fluvial, routier), ainsi que des plateformes qui articulent les différents flux de marchandises. La Métropole héberge 3 types de logistiques : la logistique internationale, notamment en lien avec le GPMM, la logistique régionale, et la logistique urbaine. La Métropole accompagne la consolidation de chaînes logistiques internationales, régionales et urbaines performantes sur son territoire.

- ✓ La logistique internationale poursuivra son développement selon les orientations d'aménagement dites "OAZIP" du GPMM : 100 ha de logistique vont être développés dans la zone de Distriport, et 100 autres ha d'ici 2030. La logistique régionale se renforcera par le développement de projets immobiliers d'entreprises et d'espaces fonciers logistiques, tel que la concession de la ZAC des Aiguilles ou l'extension de la plateforme de Clésud qui jouent aussi un rôle essentiel pour la logistique internationale.
- ✓ La logistique de distribution des communes, portée par la croissance du e-commerce, va se rapprocher des espaces urbains sur des emprises foncières contraintes.

La croissance des activités logistiques entraîne un besoin d'adaptation des infrastructures et une gestion des modes de transport adaptée aux enjeux actuels. Les modèles de mobilité de marchandises évoluent, faisant émerger de nouveaux marchés (cyclo logistique, propulsion au gaz, électrique). Un projet de service de proximité de fret ferroviaire exploré par la RDT 13 et la Métropole est à l'étude.

### **Action 4 : Soutenir la compétitivité et la qualité environnementale des grandes infrastructures de transport**

Le territoire métropolitain rayonne grâce à la présence d'infrastructures majeures sur son territoire, au premier rang desquels le Grand Port Maritime de Marseille (GPMM), l'Aéroport de Marseille Provence, et les gares de TGV d'Aix-en-Provence et Marseille Saint-Charles, le réseau et les gares de fret ferroviaires (gare de triage de Miramas, terminal de Clésud,...).

Véritables vitrines d'un territoire en tant qu'outils de gestion des flux, les grandes infrastructures ont un rôle majeur à jouer pour la compétitivité métropolitaine. Le travail partenarial avec ces infrastructures est donc indispensable, et sera conservé et renforcé au service d'une plus grande compétitivité et qualité environnementale.

- ✓ Accompagner le déploiement du Projet Stratégique GPMM 2020-2024 « Un port vert au service de l'économie bleue », qui s'est déjà traduit par le vote en conseil de surveillance des Orientations d'Aménagement de la ZIP de Fos (OAZIP) et par les avancées sur la liaison Fos Salon.
- ✓ Le projet Cœur d'Aéroport permettra de renforcer la destination d'Aix Marseille Provence pour les passagers nationaux et internationaux, mais aussi de développer le Fret Aérien. La métropole a inclus dans son Plan de Mobilité l'amélioration de la desserte de l'Aéroport et

envisage un transport en site propre entre la gare Vitrolles-Aéroport Marseille Provence, le site d'Airbus Helicopters et le principal terminal.

- ✓ La modernisation de la gare de triage de Miramas d'ici à en 2025, avec notamment le renouvellement de 11 voies et 18 aiguillages, qui permettra d'absorber des volumes supplémentaires de fret ferroviaire.
- ✓ Le développement d'autres outils ferroviaires se poursuit avec un terminal dédié au transport combiné rail-route, le Terminal Ouest Provence et l'extension du Terminal Clésud afin d'optimiser le report modal en lien notamment avec le projet de réseau fret ferroviaire.
- ✓ A plus long terme, la future Gare métropolitaine Marseille Saint-Charles et la Ligne à Grande Vitesse Provence Côte d'Azur qui améliorera l'accessibilité du territoire à l'échelle nationale puis internationale.

#### **Levier 4 - Soutenir les campus d'enseignement supérieur et les équipements de recherche**

La Métropole compte désormais plus de 100 000 étudiants, 3750 chercheurs, 2700 doctorants. Elle accueille sur son territoire une grande université, Aix-Marseille Université, labellisée « Institut d'Excellence », de grands centres de recherche, tels que le CNRS, l'INSERM, l'IHU, le CEA, l'IRD, l'INRAE, l'IFREMER, l'IRSN ou encore l'Institut Gustave Eiffel, de grandes écoles, parmi lesquelles l'Ecole Centrale, les Arts et Métiers, l'Ecole des Mines de Saint Etienne, Sciences Po.

Forte de ses atouts et engagée auprès des principaux acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche, la Métropole, aux côtés de l'Etat, la Région, du Département des Bouches du Rhône et des villes, entend poursuivre son soutien aux opérations qui contribuent à renforcer l'attractivité et la qualité des campus universitaires. Il s'agit également de structurer l'ESR autour de grands pôles d'excellences académiques reconnus. Ces investissements sont un marqueur fort de la dynamique territoriale et contribuent au rayonnement du territoire.

La Métropole affiche en matière de soutien à l'ESR un niveau d'engagement tout à fait exceptionnel, à la hauteur de son rang de 2ème Métropole de France. Après un effort conséquent permettant un soutien à une vingtaine de projets sur la période 2015 – 2020, la Métropole a renouvelé et intensifié encore son engagement, portant à 43 M€ ses intentions d'investissement sur la période 2022 – 2028, comprenant 35,15M€ au titre du CPER 2021 – 2027.

Cet engagement est priorisé autour des 4 axes suivants :

- 1 Contribution aux filières d'excellence : renforcement de l'offre de formation et des capacités de recherche de pointe dans chacune des six filières, avec une attention particulière aux projets portés par les 3 grandes écoles d'ingénieurs (Ecole Centrale Marseille, Arts et Métiers à Aix, Mines Saint Etienne à Gardanne)
- 2 Contribution aux grands projets structurants : développement des technopôles métropolitains, renforcement des plateformes technologiques et des transferts de technologies
- 3 Renforcement de l'attractivité des campus et amélioration de la vie étudiante : opérations de construction, de réhabilitation et de mise aux normes pour des campus durables (accompagnement des transitions énergétique et numérique) et de production de logements sociaux étudiants
- 4 Contribution au rayonnement international du territoire

Par son soutien au projet de performance et de modernisation de l'APHM, la Métropole renforcera la capacité de rayonnement du Centre Hospitalier Universitaire au niveau mondial.

### **Action 1 : Développer l'attractivité et l'accessibilité des campus**

L'enjeu est de soutenir les acteurs de l'ESR dans leur stratégie de développement et de structuration des campus mais aussi d'améliorer les conditions de vie des chercheurs et des étudiants et l'accès aux campus, dans un objectif d'attractivité.

- ✓ Accompagner la transition énergétique du parc immobilier de l'ESR vers des campus durables et son adaptation aux nouvelles formes d'enseignement : réhabiliter, structurer et moderniser les campus, assurer leur alignement aux standards internationaux et développer les innovations pédagogiques numériques.
- ✓ Assurer un rééquilibrage entre les principaux pôles : certains sites ont peu bénéficié des différents plans précédents (ex : Château-Gombert, l'Etoile, Marseille Nord et Centre : travaux de désamiantage pour certains bâtiments datant des années 70 – 50) et seront au cœur de l'action métropolitaine qui veillera à faciliter leur accès et leur connectivité pour les étudiants.
- ✓ Poursuivre les investissements en faveur des programmes de logements étudiants portés par le CROUS et des travaux en cours de l'Observatoire Territorial du Logement Etudiant, instance de partage et de dialogue, afin de mieux appréhender les besoins et proposer des pistes d'actions coordonnées entre les acteurs du territoire.
- ✓ Faire de l'ESR un vecteur de redynamisation des centres-villes et des sites stratégiques : la Métropole favorisera l'intégration des campus à la ville dans les grands projets métropolitains en cours et veillera à garantir l'interconnexion entre les différents campus et la ville.

### **Action 2 : Contribuer à renforcer les capacités de recherche du territoire**

La Métropole s'engage pour soutenir la recherche et renforcer les domaines d'excellence et de différenciation de l'économie métropolitaine.

- ✓ Soutenir la création de bâtiments de pointe nécessaires aux formations et à la recherche : notamment dans le domaine de la santé (réhabilitation et restructuration du campus Marseille Nord).
- ✓ Accompagner les projets favorisant les transferts de technologies avec le monde socio-économique, notamment renforcement des plateformes technologiques, ainsi que les tiers lieux favorisant les interactions entre étudiants/chercheurs/entreprises.
- ✓ Soutenir la recherche pour renforcer l'excellence dans les filières prioritaires : la Métropole apporte un soutien financier renforcé aux projets et équipements de recherche déterminants pour renforcer l'excellence de la recherche métropolitaine, soutenir les filières d'excellence, et contribuer à l'intégration des transitions énergétiques, environnementales, numériques, sociales, et industrielles.
- ✓ Valoriser la recherche à travers une participation aux événements de culture scientifique et colloques d'envergure internationale

### **Levier 5 - Anticiper les vulnérabilités du territoire et renforcer sa capacité de résilience**

Les crises récentes, qu'elles soient environnementales, sanitaires ou géopolitiques ont mis en évidence la fragilité du territoire vis-à-vis des chocs exogènes. Si la Métropole ne peut pas tout prévoir, elle se doit néanmoins d'être en capacité d'amortir les conséquences de certaines crises à venir, notamment celles liées au changement climatique et commencer dès maintenant à mettre en place des dispositifs d'adaptation pour atténuer les chocs.

La Métropole concentrera son action sur ses propres leviers, à savoir la priorisation des projets et stratégies selon leur impact, l'accompagnement des filières et entreprises dans leur transition et l'aménagement économique vertueux et durable.

### **Action 1 : Anticiper, s'adapter et atténuer les vulnérabilités du territoire métropolitain**

Le changement climatique et l'épuisement des ressources naturelles constituent des enjeux majeurs pour les territoires ; la capacité à être résilients face à ces phénomènes constituera incontestablement à l'avenir un facteur de compétitivité et d'attractivité pour les territoires. Particulièrement exposée, la Métropole Aix-Marseille-Provence ne fait pas exception, et doit faire face à des risques environnementaux et climatiques spécifiques liés à sa géographie et sa topographie, mais également technologiques et stratégiques et de leur cadre de vie.

La combinaison de ces éléments suppose que la Métropole adapte ses stratégies de développement en tenant compte de cet objectif de résilience, par des stratégies d'aménagements plus durables et en limitant les externalités négatives de l'activité économique, qui aggravent les risques ou en créent de nouveaux.

- ✓ Observer pour mieux anticiper : développement de capacités d'observations des territoires, notamment à travers les outils numériques et la Métropole intelligente.
- ✓ Développer des stratégies d'aménagement économique durables pour atténuer les vulnérabilités
  - Aménagement des zones d'activité économiques, par la prise en compte des risques dès la conception des projets, l'anticipation de la gestion de crise et par une attention particulière portée à :
    - La désimperméabilisation et la renaturation des sols, qui diminuent les îlots de chaleur, favorisent l'infiltration des eaux pluviales, améliorent les continuités écologiques et favorisent le cadre de vie au travail.
    - La mutualisation des dispositifs de prévention des inondations, comme les bassins de compensation, afin que le risque ne soit plus un frein à l'implantation des entreprises.
    - La flexibilité et l'adaptabilité des espaces pour que les entreprises puissent se réorganiser et continuer à fonctionner pendant la crise.
  - Déplacements domicile-travail : optimisation des déplacements et une meilleure connectivité en transports en commun dans les zones d'emploi, mais aussi la réduction des déplacements par le réinvestissement des cœurs de ville par des activités économiques et les modes de travail alternatifs.
- ✓ Mettre en œuvre la stratégie touristique durable permettant de créer les conditions durables d'une fréquentation des espaces naturels terrestres et maritimes.
- ✓ Adapter nos territoires en développant des services et solutions innovantes : notamment en mobilisant la plateforme d'innovation métropolitaine, les outils numériques et la Métropole intelligente. Des démarches d'approvisionnement pré-commercial public (achats publics avant commercialisation) et l'intégration de réseaux européens, sont des pistes de travail à explorer.
- ✓ Rendre visible les démarches exemplaires

### **Action 2 : Anticiper les risques critiques des entreprises et des filières**

Les entreprises sont impactées par les différentes crises qui se succèdent, notamment par les questions d'approvisionnement, de disponibilité des matières premières, et d'accès à la main d'œuvre qualifiée. La Métropole accompagnera ainsi les filières et les entreprises dans leur transition vers un territoire climatiquement neutre à 2050.

- ✓ Observer pour mieux anticiper : développement des capacités d'observation et d'intelligence économique, avec les entreprises et les partenaires concernés. Notamment en matière de compétences (lien GPECT), de matières premières, d'approvisionnements, de réglementations...

- ✓ Accompagner les filières dans leur résilience : faire du sujet de la résilience, au même titre que du sujet de la mutation, un axe de réflexion à part entière des feuilles de routes métropolitaines. S'appuyer sur le Fonds pour la Transition Juste.  
Rendre visibles les démarches exemplaires.

### 3.5 Une Métropole attractive, ouverte sur le monde

**L'idée de métropole est depuis toujours synonyme d'ouverture au monde, particulièrement pour le territoire d'Aix-Marseille-Provence.**

La compétition économique internationale se cristallise, partout dans le monde, autour des métropoles. **Forte de son positionnement géographique euro-méditerranéen unique, la Métropole ne cesse d'année en année de s'ouvrir au monde, avec l'international pour horizon.** C'est le territoire dans son ensemble qui crée des liens d'échanges, d'affaires et de coopérations internationaux.

Et les succès sont visibles : 2ème place diplomatique française, 1er port de croisière de France, 2ème métropole française en matière d'échanges avec l'Afrique... et une attractivité économique du territoire faiblement impactée par les confinements successifs et la fermeture des frontières, en comparaison des autres Métropoles françaises ou européennes, en témoigne la fréquentation touristique record.

**La Métropole doit continuer d'exister, d'inventer et de se montrer pour séduire.** Tous les ingrédients du dynamisme économique sont réunis et doivent être visibles au monde : cadre de vie, recherche et innovation, culture, infrastructures, talents... Mais également ses singularités : euro-méditerranéenne, maritime, créative, nature, industrielle. La marque One Provence a été créée pour promouvoir cette identité et sera déployée de manière partenariale et mutualisée par l'agence créée à cet effet.

La diversité des facteurs qui font ou défont l'attractivité de la Métropole rend cette question très complexe, et nécessite une stratégie globale et un jeu collectif. **La Métropole a fixé un cap : attirer et retenir, en faisant de la qualité de vie un pilier.**

La stratégie arrêtée aura d'autant plus de chances d'aboutir qu'elle aura été réellement partagée avec les acteurs et partenaires locaux en « jouant collectif ». Cette culture du faire ensemble s'est rapidement incarnée dans des démarches collectives illustrées par la création de la marque ombrelle One Provence, l'entrée de la Métropole au sein de Provence Tourisme, sa montée en puissance au sein de Provence Promotion ou encore l'initiative Provence Africa Connect. Cet acquis d'une culture partenariale plus forte, le partage et l'élargissement au-delà du champ purement économique vers le tourisme, l'art de vivre, le sport et la culture, démontrent une volonté d'attirer les investisseurs, mais également les talents ou encore les événements, tous facteurs d'une attractivité au service des habitants et de leur qualité de vie.

#### Une métropole qui dispose d'atouts majeurs :

- Une position Euro-Méditerranéenne unique
- 6 filières d'excellence structurées et innovantes
- Des infrastructures portuaires et aéroportuaires de dimension internationale
- La 2ème zone de chalandise de France après celle du Grand Paris
- Un littoral exceptionnel et des paysages de qualité

#### Une métropole à l'économie attractive :

- La 3ème métropole la plus attractive en 2020
- 83 projets d'investissements aboutis sur le territoire en 2021
- Dans le top 5 des métropoles françaises en nombre d'IDE accueillis depuis 5 ans
- Une dynamique positive pour l'implantation en matière de sièges sociaux

#### Une métropole engagée pour une meilleure qualité de vie de ses habitants :

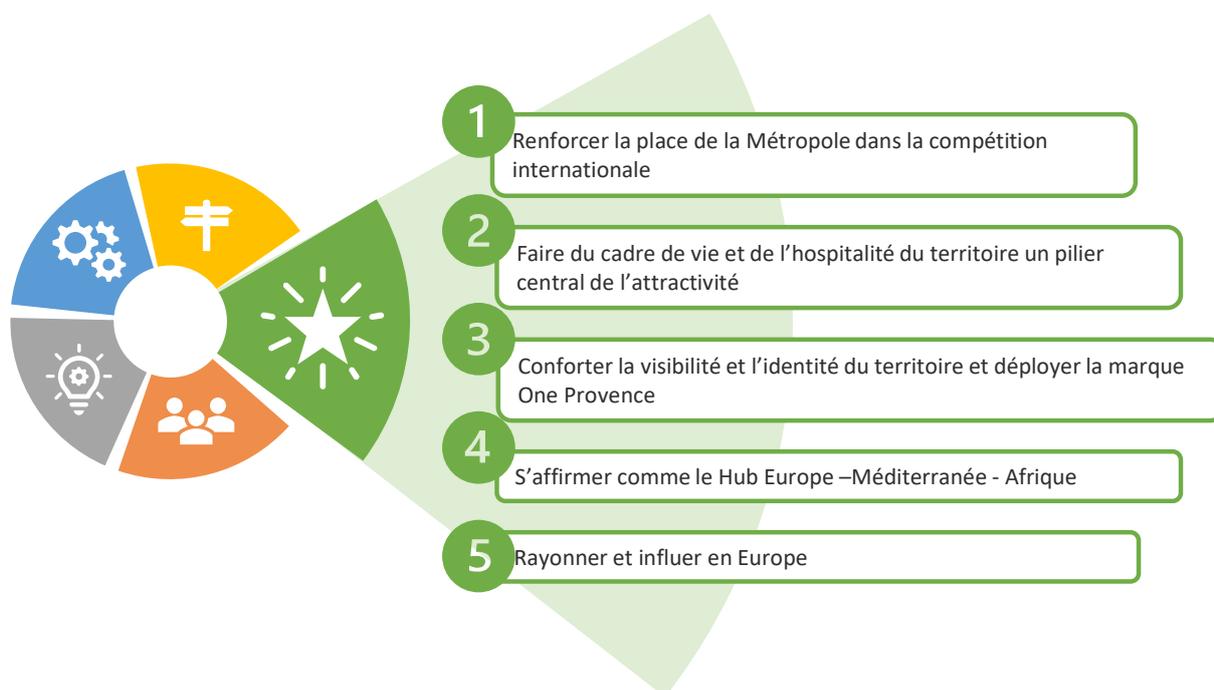
- De nouveaux éco-quartiers attractifs et solidaires
- 100 M€ investis dans le Plan Vélo en 5 ans
- Une attractivité résidentielle à renforcer

#### Une attractivité touristique croissante :

- 8 millions de touristes chaque année
- 4ème place française pour l'accueil de congrès et de séminaires
- 1er port de croisière de France et 4ème en Europe
- 120 destinations vers 34 pays desservies par l'aéroport Marseille-Provence

**Enfin, le territoire métropolitain détient tous les atouts pour devenir le hub entre l'Europe et l'Afrique** : il bénéficie d'une position géographique exceptionnelle, de liens historiques, économiques, culturels, diplomatiques uniques, et d'un écosystème dynamique à la fois tourné vers la Méditerranée et l'Europe. Les relations tant avec la Méditerranée et l'Afrique, qu'avec l'Europe seront structurées, renforcées, et valorisées.

### Les 5 leviers de la Métropole ouverte sur le monde



#### **Levier 1 – Renforcer la place de la Métropole dans la compétition internationale**

La Métropole doit exister dans la compétition internationale, et de façon pérenne. Cela nécessite une meilleure internationalisation de l'ensemble de la métropole : ses événements, ses entreprises, sa recherche, ses coopérations institutionnelles, ses totems, ses investisseurs, etc. Cela doit bien évidemment s'asseoir sur des avantages comparatifs crédibles : ses filières, ses talents, sa recherche, son offre d'accueil, ses infrastructures, son offre d'accompagnement, ses capacités de financement, etc. La Métropole doit également capitaliser fortement sur sa position géostratégique quasiment unique en Europe de porte d'entrée vers l'Afrique et le bassin Méditerranéen.

Le renforcement de la place de la Métropole dans la compétition internationale est un levier transversal, qui nécessite une stratégie et une approche partenariale avec de nombreux acteurs tel que la Région Sud mais aussi les principaux acteurs socio-économiques réunis au sein du Comité de gouvernance économique métropolitain (CGEM). L'objectif final est la création d'emplois à destination des habitants du territoire.

Pour mieux rayonner dans le monde, la Métropole choisit d'actionner 4 canaux complémentaires, qui contribueront au « soft power » métropolitain.

#### **Action 1 : Amplifier les relations internationales de la Métropole**

La Métropole est par nature internationale. Elle bénéficie d'une longue tradition de relations internationales, fondées notamment sur le positionnement géographique de la Ville de Marseille. La co-construction et les partenariats institutionnels s'imposent naturellement pour une stratégie internationale renouvelée et adaptée aux enjeux actuels, en particulier ceux liés au changement climatique.

- ✓ Coconstruire une stratégie des relations internationales avec les acteurs économiques comme Provence Promotion, Euroméditerranée, le port de Marseille Fos, qui alimentent en projets d'investissements le territoire, mais aussi l'ensemble des collectivités pour créer des synergies avec les réseaux d'influence existants. Réunis, autour de la marque commune One Provence, ces acteurs sont plus forts, plus efficaces et plus cohérents.
- ✓ Capitaliser sur la présence des consulats : Avec 75 consulats essentiellement installés à Marseille, le territoire doit pouvoir mieux utiliser ces relais pour amplifier ses relations avec les diasporas au service de l'ensemble des habitants et des entreprises présentes ou à venir, désireuses de travailler avec ces pays.
- ✓ Développer des missions à l'international, construites conjointement avec tous les partenaires Département, Villes, Provence Promotion, Provence tourisme, CCIAMP, GPMM, aéroport Marseille-Provence, CCIAMP, Euroméditerranée, etc., principalement vers les destinations choisies collectivement qui restent inchangées :
  - 6 destinations prioritaires : USA (Miami), Japon (Kobe/Tokyo), Allemagne (Hambourg), Maghreb, Sénégal (Dakar), Côte d'Ivoire (Abidjan)
  - 6 destinations à fort potentiel : USA (Côte Ouest), UK (Londres), Italie (Gênes, Turin), Chine, Israël et les pays du golfe.

## **Action 2 : Accueillir des acteurs et événements de renommée internationale**

La présence d'acteurs et l'accueil d'événements internationaux sont de puissants catalyseurs de notoriété pour un territoire. Ils permettent à la Métropole de communiquer sur cette présence et de renforcer un récit territorial. La présence même de ces acteurs et événements permet surtout un coup de projecteur sur le territoire métropolitain. La Métropole aura une stratégie volontaire d'accueil de ces « catalyseurs de notoriété », en lien avec ses priorités stratégiques : filières et industrie, qualité de vie, transitions, hub Europe – Méditerranée-Afrique. La Métropole travaillera sur 3 cibles prioritaires.

- ✓ Evènements.
  - Le territoire accueille chaque année nombre d'événements à forte notoriété qu'ils soient culturels, sportifs, économiques ou scientifiques. Il peut et doit en accueillir d'autres, tant l'attraction d'événements d'envergure internationale sur les filières économiques, les transitions sociétales, énergétiques et industrielles, ou les grands événements sportifs ou culturels sont autant de vitrines ouvertes sur le monde.
  - L'accompagnement d'acteurs locaux lors de grands événements mondiaux comme le CES de Las Vegas, le MIPIM à Cannes ou Vivatex à Paris sont autant de témoignages de l'excellence du tissu économique du territoire. La Métropole poursuivra son accompagnement des partenaires pour promouvoir le territoire dans ces événements.
  - Le territoire est un des lieux de naissance du 7ème art, classé aujourd'hui 2ème terre de tournage en France, et lieu privilégié d'expression des industries créatives en général. Une meilleure coordination des acteurs locaux et nationaux pour attirer plus de tournages, conduira à plus de création d'emplois sur toute la chaîne de valeurs pour les habitants, tout en améliorant l'image d'excellence du territoire.
  - Ces événements, combinés à ces films, sont autant de vecteurs d'image et d'attractivité permettant de mieux faire connaître le territoire et ses écosystèmes.

- La Métropole ambitionne de s'ancrer durablement à la **1ère place nationale pour l'organisation de congrès** hors Paris, et conforter Aix-Marseille-Provence comme la **1ère place de tournages de films** hors Paris.
- ✓ Entreprises et grands comptes. En partenariat avec Provence Promotion, le territoire déploie une stratégie destinée à attirer les entreprises en lien avec les six filières stratégiques, et à animer et retenir les entreprises déjà présentes, avec par exemple le club grands comptes. Cette relation directe à haut niveau avec les dirigeants des grands comptes et des entreprises clés du territoire permet de capter les projets d'extension générateurs de création d'emplois localement.
- Organisations internationales. L'attraction d'organisations internationales venant illustrer et renforcer notamment la place de Hub Europe-Méditerranée-Afrique de la Métropole doit être renforcée en lien avec les cibles géostratégiques, via notamment un lobbying affirmé, tant à Paris qu'à Bruxelles notamment. L'objectif est d'implanter **5 organismes internationaux d'ici 2030**.

### **Action 3 : Conforter et promouvoir des lieux emblématiques pour attirer des talents**

Notre Métropole souffre d'un retard en matière d'attractivité des talents par rapport à d'autres Métropoles françaises : les cadres et les diplômés de l'enseignement supérieur sont comparativement moins nombreux. Il est impératif de mettre en œuvre des actions ciblées destinées à attirer et retenir les meilleurs talents, en soutenant la création, le développement, et la promotion de lieux emblématiques et différenciants sur la place internationale.

- ✓ Les campus universitaires sont des environnements propices à l'attraction et l'accueil des étudiants, des chercheurs et des post docs internationaux.
- ✓ Les divers lieux totems pour l'innovation et l'entrepreneuriat permettent d'attirer des porteurs de projets.
  - Renforcement et promotion des 3 technopôles, mais aussi de la CISAM, comme lieux emblématiques de l'innovation et l'entrepreneuriat.
  - Installation de nouveaux lieux au service des transitions, comme le European Digital Innovation Hub (EDIH), en lien avec les pôles de compétitivité.
  - Internationaliser plus encore les filières stratégiques, en donnant à voir au monde les réussites, mais également nos capacités d'accueil et d'expérimentation. De nouveaux lieux d'expérimentation et de démonstration comme des incubateurs dans le domaine du tourisme, ou du e-sport et e-gaming, à vocation nationale voire internationale, pourraient permettre d'attirer des start-ups, des développements d'entreprises locales ou extérieures.
- ✓ Mais aussi des lieux de vie, de nature et culturels. L'ouverture d'emblèmes totémiques internationaux comme le MUCEM ou plus récemment la grotte Cosquer, mais aussi des lieux naturels grandioses comme les calanques, la Sainte Victoire ou la Camargue contribuent également à la notoriété et l'attractivité du territoire sur un plan culturel et touristique au service des habitants et des visiteurs.

### **Levier 2 - Faire du cadre de vie et de l'hospitalité du territoire un pilier central de l'attractivité**

La crise sanitaire a exacerbé des signaux faibles qui préexistaient sur l'attractivité des territoires, notamment des grandes métropoles. Il ne s'agit plus de faire plus, mais de faire mieux ; non pas en priorité de développer les flux, mais de mieux les gérer, non plus de concentrer tous ses efforts sur

l'attractivité externe, mais aussi d'offrir les meilleures conditions de vie et de développement pour celles et ceux qui vivent et font grandir des projets sur le territoire, non pas de dire mais de faire, et de faire la preuve par l'exemple.

Le cadre de vie et l'hospitalité du territoire d'Aix-Marseille-Provence doivent donc être alignés avec l'ambition de la Métropole, mais aussi avec les attentes et aspirations des publics visés, en priorité les actifs et les étudiants qu'il s'agit d'attirer et de maintenir sur le territoire. Pour que l'expérience vécue, depuis l'accueil jusqu'aux aménités du quotidien (services de santé, mobilité, logement, éducation, ...) soit à la hauteur de la promesse de la deuxième métropole de France.

**Ce sont donc des preuves de cette hospitalité qui sont attendues, tout autant que des éléments de promotion pour les mettre en avant en racontant cette métropole méditerranéenne de Provence.**

Des preuves par les choix stratégiques et d'investissement de ce nouvel agenda économique : soutien à l'économie résidentielle, aménagement et redynamisation des centres-villes, animation et convivialité, circuits courts, production agricole et maritime de proximité, réduction des déplacements domicile-travail et développement des mobilités douces, transitions énergétiques, lutte contre le réchauffement climatique, ... autant de preuves qui s'adressent donc en premier lieu aux habitants, aux entrepreneurs, aux locaux. Preuves qui seront autant d'arguments pour toucher les futurs talents, familles, visiteurs de loisirs ou d'affaires, entrepreneurs, porteurs de projets culturels... qui souhaiteront rejoindre notre territoire.

Aix-Marseille-Provence concentre des atouts qui répondent aux aspirations des nouvelles générations : son ouverture sur la Méditerranée et à l'international, sa culture et son patrimoine d'exception, son caractère populaire, « vrai », authentique, son art de vivre méditerranéen et le plaisir d'être ensemble, à travers ses grands rassemblements sportifs, culturels, gastronomiques, qui mettent l'identité et le patrimoine provençaux à l'honneur (MPG 2019).

**Action 1 : Agir sur l'offre de services pour créer les conditions d'un cadre de vie favorable pour les habitants et pour le maintien des activités sur le territoire**

- ✓ Favoriser la venue et l'installation de nouveaux publics : actifs, étudiants, porteurs de projets.
- ✓ Mobiliser les politiques publiques, les entreprises, les associations autour d'une dynamique de l'offre : logement, santé, mobilité, sport, loisirs, nature, culture, lieux de convivialité, transition, inclusion...

**Action 2 : Développer et promouvoir un tourisme durable et responsable, s'adressant y compris aux publics de proximité**

Si le territoire jouit d'une attractivité touristique certaine sur son volet loisirs, son climat et son cadre naturel sont des atouts de plus en plus fragiles. La Métropole s'est engagée à travers le Schéma de Développement du Tourisme et des Loisirs (porté par Provence Tourisme et le Département) dans la voie d'une « attractivité touristique à haute valeur responsable ». Une offre de tourisme et de loisirs durable et de qualité qui s'adresse à tous les résidents, qu'ils soient temporaires (visiteurs, congressistes, travailleurs nomades, ...) ou permanents (habitants, étudiants, ...), qu'ils viennent pour les affaires ou pour le plaisir, grâce à l'expérience Provence.

- ✓ Faire du développement et de l'attractivité du tourisme et des loisirs d'Aix-Marseille-Provence un levier d'amélioration du cadre de vie, en faisant des habitants eux-mêmes les cibles d'un tourisme de proximité.
- ✓ Développer l'offre touristique pour celles et ceux qui, par convictions (environnementales) ou par contraintes (économiques), font le choix d'un tourisme local, plus responsable, privilégiant



- ✓ Faire vivre « l'expérience Provence » à travers la gastronomie au sens large (œnotourisme, viticulture et agriculture)
- ✓ Rendre plus accessible les richesses de l'agriculture locale et de la mer aux habitants et aux visiteurs (circuits courts)
- ✓ Promouvoir l'art de vivre en Provence autour des plaisirs de la gastronomie provençale et méditerranéenne en s'appuyant sur l'événementiel (Marseille Provence Gastronomie)

### Levier 3 – Conforter la visibilité et l'identité du territoire et déployer la marque One Provence

Avec la création de la marque One Provence, lancée en 2019, le Comité de gouvernance économique métropolitain (CGEM) a franchi une première étape au service de la démarche collective pour l'attractivité du territoire. L'objectif était de fédérer sous une même bannière tous les acteurs économiques, mais aussi les acteurs du monde de la culture, du sport, du tourisme qui contribuent à l'attractivité et au rayonnement international de la métropole.

Les deux années de pandémie qui ont suivi le lancement de la marque ont sérieusement contraint son déploiement, notamment du fait de l'annulation de nombreux événements économiques internationaux. Les acteurs réaffirment aujourd'hui leur volonté commune de poursuivre et de renforcer leur collaboration et la mise en synergie de leurs actions en faveur de l'attractivité et de l'hospitalité du territoire en s'appuyant sur le déploiement de la marque One Provence.

Ainsi, la prochaine étape à franchir consiste à définir une stratégie d'image et de rayonnement et à déployer un programme global et partenarial de Marketing Territorial sous la bannière One Provence pour renforcer le rayonnement et l'image d'Aix-Marseille-Provence.

Initialement pensée à des fins de promotion internationale, la marque One Provence devra, dans cette nouvelle perspective, s'adresser à une audience plus large et porter également un cadre stratégique et des enjeux de dimension nationale et locale.

Une nouvelle étape devra être franchie également dans la gouvernance de l'attractivité pour garantir la mutualisation, la coordination et la bonne articulation des différentes structures dédiées.

#### Action 1 – Élaborer et animer un programme global de marketing territorial et de déploiement de la marque « One Provence » et définir une stratégie d'image et de rayonnement partagée

- ✓ Définir un programme global de marketing territorial aligné sur le projet de territoire, en réponse aux enjeux et priorités définis dans l'agenda économique et dans la stratégie de développement touristique.
- ✓ Formaliser un positionnement global pour le territoire métropolitain et le récit socle porté par la marque One Provence ; un positionnement à affirmer et à incarner dans l'offre et dans la communication.
- ✓ Fédérer le premier cercle des partenaires de l'attractivité autour du récit socle et du déploiement de la marque One Provence.
- ✓ Élaborer une boîte à outils partagée entre les structures de l'attractivité (récit, argumentaires, iconographie, réseaux sociaux...).
- ✓ Mobiliser les parties prenantes (entreprises, acteurs culturels, associatifs, professionnels du tourisme...).

#### Action 2 – Décliner, en synergie, des stratégies marketing ciblées

- ✓ Décliner des stratégies marketing sectorielles et/ou thématiques : filières, touristique (dont Congrès), sur le cinéma et l'accueil des tournages, l'accueil de congrès, sur l'enseignement supérieur et la recherche, à l'adresse des étudiants...
- ✓ Décliner des stratégies tournées vers des publics cibles à définir et à prioriser en fonction des problématiques et des enjeux identifiés.
  - Les publics et activités d'ores et déjà présents sur le territoire : habitants, étudiants, actifs, entrepreneurs, porteurs de projets...
  - Les publics et activités extérieurs à attirer pour répondre aux enjeux développement économiques, de développement de formations, de développement touristique, écologiques : des actifs, des entreprises et des investisseurs, mais aussi des événements économiques internationaux en lien avec nos filières d'excellence, des événements et des projets culturels qui vont contribuer au rayonnement de la métropole...

### **Action 3 – Coordonner et renforcer les structures et services de l'attractivité**

Une culture plus forte du faire ensemble et de la mutualisation des moyens publics et privés est un facteur clé de réussite dans le champ de l'attractivité, couvrant un très large spectre de domaines et d'acteurs à coordonner et à faire converger pour garantir la mise en cohérence des actions.

- ✓ Définir le schéma de gouvernance global de l'attractivité :
  - En précisant la place, le rôle et les champs d'intervention de chacune des structures dédiées à l'attractivité (Provence Promotion, Provence Tourisme, Bureau métropolitain des congrès, ...) dont celui de la future agence métropolitaine « One Provence l'agence » chargée d'animer le réseau de partenaires engagés pour renforcer l'image et la visibilité du territoire au bénéfice de son attractivité et mettre en œuvre le programme global/plan d'action de marketing territorial, la stratégie d'image et le déploiement de la marque One Provence.

### **Levier 4 - S'affirmer comme le Hub Europe - Méditerranée - Afrique**

Le territoire métropolitain bénéficie d'une position géographique et d'une façade maritime exceptionnelle, de liens historiques, économiques, culturels, diplomatiques uniques et d'un écosystème dynamique à la fois tourné vers la Méditerranée et l'Europe.

Le travail de fond mené par la Métropole avec ses partenaires depuis 2020 auprès des acteurs métropolitains a confirmé les enjeux immenses en termes de création de valeurs et d'emplois, ainsi que de développement économique de la zone Méditerranée et plus largement Afrique. Elle est une priorité pour le développement de grands acteurs du territoire comme le Grand Port Maritime de Marseille, l'Aéroport Marseille-Provence, Aix-Marseille-Université, Kedge Business School, l'IRD... Elle est également une réalité économique pour de nombreuses filières, les grands comptes du territoire (CMA-CGM, Compagnie fruitière...) et pour les PME (plus de 1,5 Milliards d'euros de chiffre d'affaires générés sur l'Afrique par 160 PME membres du réseau Africalink). Elle est enfin un enjeu pour de nombreuses startups de la métropole et d'Afrique, comme en témoigne le succès des concours innovation et startups organisés sur le territoire.

La volonté de travailler ensemble, dans une démarche collective et structurée, est aujourd'hui partagée par tous. Des priorités ont notamment été identifiées, autour de quatre grands domaines d'activités et d'usages prioritaires pour l'Afrique : villes et développement durable ; santé , sport et bien-être ; industries, énergie et logistique ; industries créatives et culturelles ; et trois domaines d'innovations stratégiques dans lesquels le territoire métropolitain est particulièrement performant et en capacité de co-innover avec des partenaires africains : la sécurité, le numérique et la low tech.

Le futur Hub Europe - Méditerranée - Afrique devra s'adresser à des porteurs de projets tels que les start-up, laboratoires de recherche, acteurs de la formation, PME, grands groupes et associations, et aider des entreprises africaines, locales, ou étrangères à expérimenter des solutions innovantes, développer des produits, former des équipes depuis Aix-Marseille-Provence et en lien avec des territoires cibles en Afrique et en Europe.

Ce Hub devra fonctionner dans les deux sens, offrant aux entreprises présentes et celles désireuses de s'installer une porte d'entrée pour accéder aux marchés européens, méditerranéens et africains et inversement à ces derniers une plateforme d'accès aux marchés européens. Ainsi, la Métropole confortera son rang de **1ère destination nationale pour les projets économiques et les investissements liés à l'Afrique** hors Paris.

### **Action 1 - Renforcer la proximité et les liens avec la Méditerranée - Afrique**

Forte de liens structurels et humains existants avec l'Afrique déjà forts, la Métropole aura à cœur de pérenniser, renforcer, et valoriser ces liens, pour toujours plus de proximité. Ces actions concernent une grande diversité d'activités et de partenaires, et nécessitent un travail de coopération, de coordination et de complémentarité importante. Cela doit se construire en renforçant nos actions historiques, mais aussi par des approches plus modernes et adaptées aux grandes tendances, transitions et mutations économiques. Les éléments de concurrence avec d'autres puissances économiques seront pris en compte.

- ✓ Renforcer les connexions physiques : elles sont un atout majeur pour le territoire et participent à son rayonnement et son attractivité : port, hub numérique, hub énergétique, liaisons aériennes et leur modernisation et développement nécessitent la mise en place de stratégies de co-investissements concertées.
- ✓ S'appuyer sur l'excellence de programmes de coopérations décentralisées en matière économique mais aussi culturelle.
- ✓ Accueillir des institutions internationales de coopération, mais également des évènements diplomatiques, économiques, culturels et sportifs qui crédibilisent ce rôle de hub européen de la Méditerranée - Afrique.
- ✓ Capitaliser sur le volet diplomatique au travers des consulats et l'accueil régulier de délégations politiques et économiques, permettant d'animer les coopérations entre les deux rives de la Méditerranée.
- ✓ Poursuivre et renforcer le soutien à la démarche AfricaLink

### **Action 2 Affirmer le rôle de « Porte de l'Europe »**

La Métropole s'affirme comme la porte de l'Europe pour les entreprises et les acteurs de la zone Méditerranéenne et l'Afrique. La métropole est aujourd'hui dans le top 3 français pour l'attractivité Afrique : 16 projets africains se sont implantés sur Aix-Marseille-Provence entre 2016 et 2019 (*16% du bilan France contre 3% du total France toutes zones confondues – Source PP 2020*) et la métropole figure au 2ème rang national en nombre d'entreprises ayant un actionnaire majoritaire africain (*derrière Paris et loin devant le Rhône*). La présence d'un riche écosystème d'acteurs et intermédiaires business permet aux entreprises et investisseurs de bénéficier d'un savoir-faire existant et d'accélérer leur business en Europe.

- ✓ Prospecter les entreprises africaines matures déjà sensibilisées aux marchés européens en termes d'export, notamment dans les six filières stratégiques.

- ✓ Attirer des talents et des étudiants africains, par des offres de formation adaptées à développer avec l'AMU et les grandes écoles et les insérer dans le monde économique.
- ✓ Mener des actions ciblées en direction des start-ups de la zone méditerranéenne et Afrique pour leur offrir un accès à un réseau d'accompagnateurs, d'accélérateurs et de financeurs dans leur conquête des marchés européens.
- ✓ Renforcer la place financière associée.
- ✓ Poursuivre les appels à projets et concours d'innovations dédiés : Med 'Innovant Africa de l'EPA Euroméditerranée, le Campus « Social Inclusive and Business Camp » de l'AFD, le Forum Emerging Valley dédié à l'innovation Europe-Afrique...
- ✓ Intégrer à la démarche des experts marchés et business, par exemple issus des pôles de compétitivité, pour permettre aux entreprises de la zone Méditerranée - Afrique de co-innover et codévelopper des projets à partir du territoire métropolitain.

#### Illustration des liens structurels et humains existants avec l'Afrique

- Aix-Marseille-Provence est **le 1<sup>er</sup> territoire français après Paris pour les échanges avec l'Afrique** : 40% du trafic du GPMM, 1<sup>er</sup> hub aérien, 1<sup>er</sup> hub numérique
- **Au-delà des entreprises de nombreux leaders ont un lien personnel avec l'Afrique** et sont porteurs de projets de développement : leaders économiques, scientifiques, acteurs de la coopération, sportifs, acteurs culturels ...
- **3.000 étudiants africains juniors** accueillis via Aix Marseille Université, Polytech, Centrale, IAE, ou KEDGE
- **Plus de 20 000 professionnels africains** (et 10 000 alumni) cadres d'entreprises privés, cadres de la fonctions publiques, entrepreneurs accueillis chaque année via les programmes comme le Campus AFD, ou via les programmes de coopération (ANIMA, AVITEM...)
- **Plus d'une centaine d'accords de distributions, accords commerciaux, Joint-ventures** sont réalisés chaque année avec l'Afrique depuis Marseille via le réseau Africalink
- **Des diasporas africaines importantes**, maghrébines, mais aussi comoriennes, sénégalaises, africaines (dont des leaders économiques) actives dans le domaine de l'économie sociale, de la culture sont enfin des puissants relais à plus activer également

#### Action 3 Affirmer le rôle de « Porte vers la Méditerranée - Afrique »

La Méditerranée et l'Afrique sont des marchés porteurs, auxquels les acteurs métropolitains doivent pouvoir accéder. Aujourd'hui 13,9% des exportations du département des Bouches-du-Rhône se font sur le continent africain, 40% du trafic du GPMM se fait avec l'Afrique et le Moyen-Orient, et l'Afrique est une priorité pour des acteurs moteurs du territoire : CCIAMP, Club Top 20, CMA/CGM, Compagnie fruitière, AMU, Kedge, SCP, OM...

L'ambition de la Métropole est double : favoriser l'internationalisation des acteurs métropolitains vers la Méditerranée - Afrique, et devenir un lieu « porte d'entrée vers la Méditerranée - Afrique » pour des acteurs historiquement hors métropole, à l'échelle européenne. Cela sera rendu possible grâce à son écosystème unique en France de grandes entreprises, d'acteurs et intermédiaires experts sur ces marchés.

- ✓ Les talents et les formations, les PME, et les décideurs publics et médias seront les cibles prioritaires de l'action métropolitaine.

- ✓ Renforcer le soutien à l'écosystème d'internationalisation vers l'Afrique, et mettre en synergie les acteurs et les services existants.
  - Intégrer et accéder à des experts marchés et business, notamment Africalink pour faciliter les accès aux marchés.
  - Aider tous les porteurs de projets dont l'horizon est l'Afrique (start-ups, entreprises, associations, formations) à identifier des opportunités, monter des alliances avec l'Afrique, répondre à des appels d'offre, des marchés, des projets.
  - Aider aux financements, qu'ils soient publics et privés, financements nationaux, européens et africains.
- ✓ Attirer des organisations nationales, européennes et internationales en lien avec la Méditerranée et l'Afrique afin de faire de la métropole un lieu incontournable en la matière.
- ✓ Valoriser les réussites et le potentiel de la Méditerranée et e l'Afrique par le développement d'une plateforme favorisant les échanges et l'accès aux ressources, comme proposé dans les conclusions de la démarche Provence Africa Connect.
- ✓ Organiser des événements nationaux et internationaux sur le territoire (sommet des 2 rives, Emerging Valley, etc.) offrant une caisse de résonance média du positionnement Méditerranée – Afrique.
- ✓ Optimiser la participation à des événements structurants en lien avec l'Afrique comme le Forum Mondial de l'Eau à Dakar, en mars 2022 notamment.

L'ensemble de ces actions pourraient s'incarner dans la création d'une maison de l'Afrique et de la Méditerranée, pour affirmer le rôle de Hub de la métropole.

### Levier 5 - Rayonner et influencer en Europe

La création de la Métropole en 2016 a fait franchir une étape significative à la "Métropole européenne" qui s'est affirmée comme un relai incontournable des politiques européennes et des programmes communautaires sur son territoire.

Depuis 2016, la Métropole affiche ainsi des performances remarquables en matière de mobilisation des programmes européens. La Métropole est ainsi organisme intermédiaire pour la gestion d'une subvention globale FSE et d'un ITI-FEDER, pour lesquels la Métropole est reconnue pour son efficacité et sa fiabilité. Avec 40M€ de FEDER et de FSE gérés, elle se situe aux premiers rangs des métropoles françaises. Les 37M€ de fonds européens mobilisés par ailleurs pour ses projets font de la Métropole Aix-Marseille-Provence la première collectivité bénéficiaire de fonds européens de la Région PACA. Les fonds européens attribués à la Métropole bénéficient à de nombreuses compétences métropolitaines : mobilité, innovation, environnement, insertion, politique de la ville... L'Europe s'affirme ainsi comme un levier de soutien aux plus fragiles que ce soit les territoires (les Quartiers Prioritaires de la Politique de la Ville soutenues par l'ITI-FEDER métropolitain) ou les publics cibles (personnes éloignées de l'emploi accompagnées via le FSE métropolitain). Les programmes européens apparaissent aussi comme effet levier pour la transition environnementale métropolitaine.

Les programmes européens sont également un vecteur privilégié de rayonnement et de mise en réseau avec de nombreuses autres villes et espaces métropolitains en Europe. Depuis sa création en 2016, la Métropole a ainsi participé à une diversité de projets visant à l'échange d'expériences en matière d'actions urbaines innovantes : le projet CityMobilNet (solutions innovantes en matière de planification des systèmes de mobilité et de transport urbain), le projet COASTING (capitaliser sur les solutions innovantes en matière de gouvernance des espaces littoraux), projet DIAMS (dissémination européenne des solutions testées par la Métropole).

Par ailleurs, la Métropole est adhérente depuis 2017 de grands réseaux européens de villes tels que AFCCRE ou EUROCITIES qui réunit plus de 140 villes membres et 45 villes partenaires, représentant 130 millions d'habitants à travers 39 Etats. Sa participation active aux activités de ces réseaux lui ont permis de s'établir progressivement comme un opérateur reconnu au niveau européen.

Fort de ces acquis, la Stratégie Europe 2021-2027 adoptée le 19 décembre 2019 par les élus métropolitains identifie le besoin d'accroître le rayonnement et l'influence de la Métropole Aix-Marseille-Provence en Europe, aux côtés de l'optimisation de la gestion et de la captation de financements communautaires. Et les opportunités ne manquent pas : devenir une vitrine technologique grâce à la décarbonation de l'industrie autour de l'Etang de Berre, mieux valoriser la présence d'ITER et sa filière des énergies renouvelables, faire connaître le secteur lié à l'économie de la mer, être chef de file de programmes de coopération avec l'Afrique, ou encore capitaliser sur la présence de la plus grande Université de France. Les atouts de l'écosystème ESR, les filières stratégiques du territoire, sa position porte d'entrée de l'Afrique, ou encore l'engagement de la Métropole comme territoire d'expérimentation sont autant de leviers pour intégrer, participer, piloter des démarches et des réseaux européens. Cette stratégie passera par la nécessaire coordination des forces vives du territoire, et la mise en œuvre en partenariat avec d'autres collectivités notamment la Région Sud et la ville de Marseille.

### **Action 1 Renforcer la participation de la Métropole dans les réseaux européens**

La Métropole souhaite renforcer sa présence et son influence auprès des institutions européennes pour mieux soutenir les projets portés par la Métropole et ses partenaires, notamment pour ceux qui concernent les thématiques et priorités ciblées dans ce schéma. Plusieurs actions pourraient contribuer à cette ambition.

- ✓ Envisager à moyen terme une représentation permanente de la Métropole à Bruxelles - Différentes métropoles sont d'ores et déjà dotées d'une telle représentation : Lille, Lyon, Strasbourg, Toulouse.
- ✓ Renforcer la présence de la Métropole dans les programmes thématiques européens : Horizon Europe, Life, MIE...
- ✓ Être plus présent en tant que partenaire dans des projets et initiatives pilotes et initiatives démonstrateurs, en particulier autour des grandes transitions, changement climatique...

### **Action 2 Intégrer dimensions internationale et européenne dans les démarches d'influence**

Le rayonnement international et l'influence de la Métropole requiert une meilleure articulation des dimensions internationale et européenne.

- ✓ Recentrer les démarches sur la feuille de route internationale sur l'axe Europe-Méditerranée Afrique.
- ✓ Faire « front commun » y compris auprès des institutions européennes pour promouvoir le positionnement du territoire comme hub Med-Afrique.
- ✓ Mobiliser davantage les financements européens susceptibles de soutenir les actions de promotion et de coopération déployées par la Métropole dans le cadre de sa stratégie de rayonnement international.

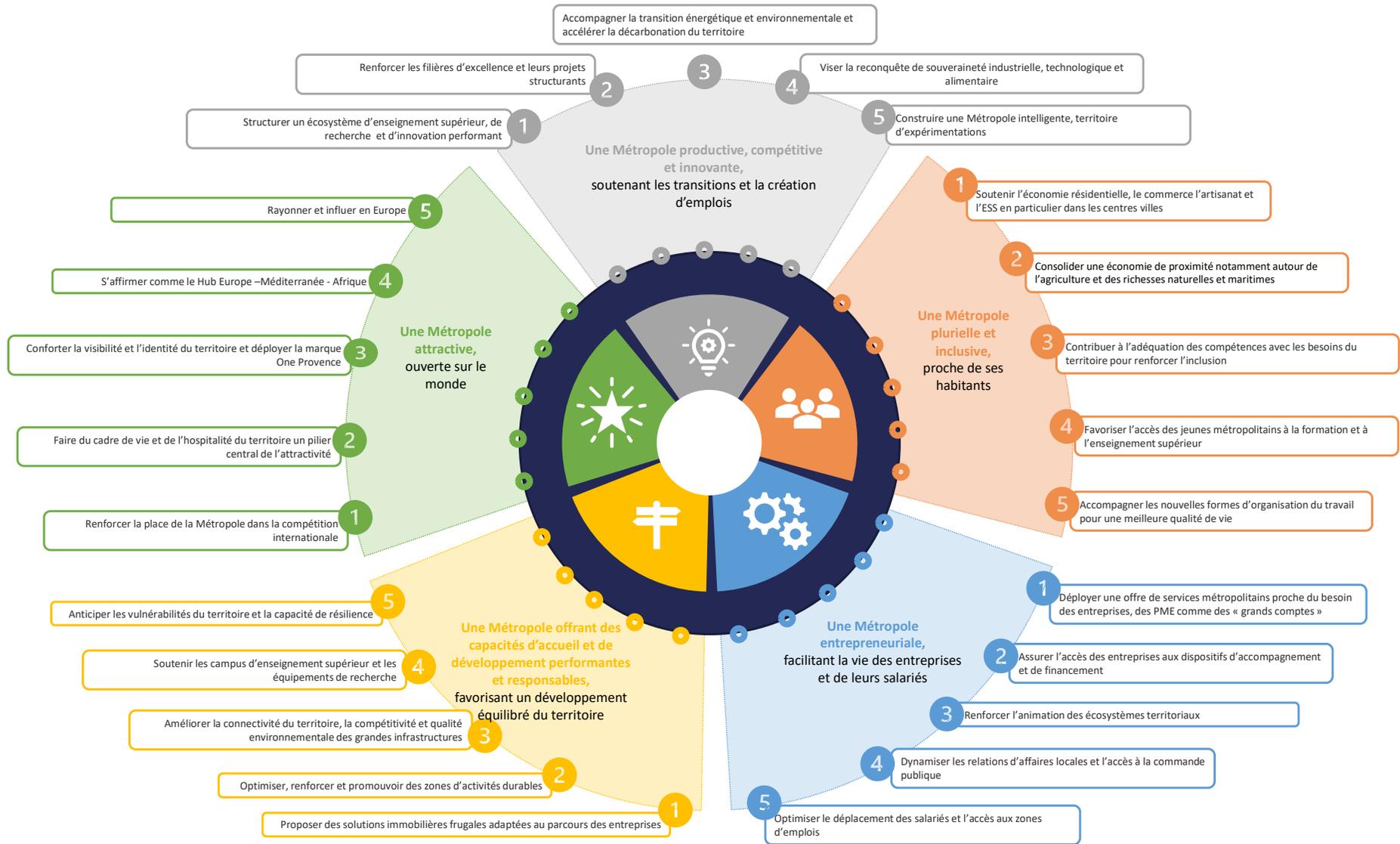
### **Action 3 : Mobiliser et faciliter l'accès aux financements de l'Europe**

La Métropole poursuivra son action en tant qu'institution mobilisant des fonds européens pour financer ses politiques et opérations. Dans une perspective anticipatrice et proactive, la Métropole a adopté sa Stratégie Europe 2021-2027. L'ambition affichée dans ce cadre est de mobiliser, sur la

période 2021-2027, un montant global de 100M€ pour le financement des politiques et opérations portées par la Métropole.

- ✓ Optimiser la captation des fonds qui passe par un renforcement du rôle de la Métropole comme organisme intermédiaire, par exemple en lien avec les fonds FEDER, FSE et le Fonds de transition Juste et en partenariat avec la Région Sud.
- ✓ Sensibiliser les élus aux divers financements européens
- ✓ Se déplacer à Bruxelles pour défendre des dossiers, attirer des événements.
- ✓ S'assurer que les PME et les communes soient bien accompagnées et fléchées vers des dispositifs et partenaires expérimentés.

# UNE MÉTROPOLE ENGAGÉE POUR UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DURABLE QUI PROFITE À SES HABITANTS



## Annexes

### Annexe 1 - Bilan détaillé de l'agenda 2017-2021

#### A/Les filières d'excellence et les grands projets

Au cours des cinq dernières années, les six filières prioritaires d'excellence du territoire ont démontré leur potentiel de création d'emplois, leur pertinence au vu des projets d'investissements des entreprises et leur complémentarité avec les filières d'excellence régionales.



Source: INSEE

Des segments tels que la health tech, la blue tech, l'hydrogène, l'éolien offshore ou encore les sous-filières de la réparation navale, des drones marins et aériens, des dirigeables ont été identifiés comme porteurs et bénéficient déjà pour nombre d'entre eux de feuilles de route dédiées décrivant l'action métropolitaine visant à les développer.

Moteurs de soutien, d'ancrage et de développement des filières, près de 70 projets phares et structurants ont été engagés sur le territoire métropolitain, dont plusieurs sont portés par la Métropole, et tous sont caractérisés par une forte collaboration entre la Métropole et ses partenaires du développement économiques et notamment les entreprises.

Ces projets ont permis de renforcer les écosystèmes locaux et de développer des infrastructures foncières et/ou immobilières au service de l'accueil et du développement des entreprises. Ils constituent aussi des sites emblématiques où se concentrent les efforts collectifs permettant ainsi d'améliorer l'attractivité économique et le rayonnement du territoire.

#### B/Innovation & Enseignement Supérieur Recherche

La Métropole s'est positionnée à la fois comme un environnement propice à l'innovation des entreprises et comme un territoire expérimentant, achetant, facilitant et utilisant l'innovation. Elle soutient l'ensemble du continuum, depuis la recherche et l'enseignement supérieur jusqu'à l'application des innovations sur son territoire.

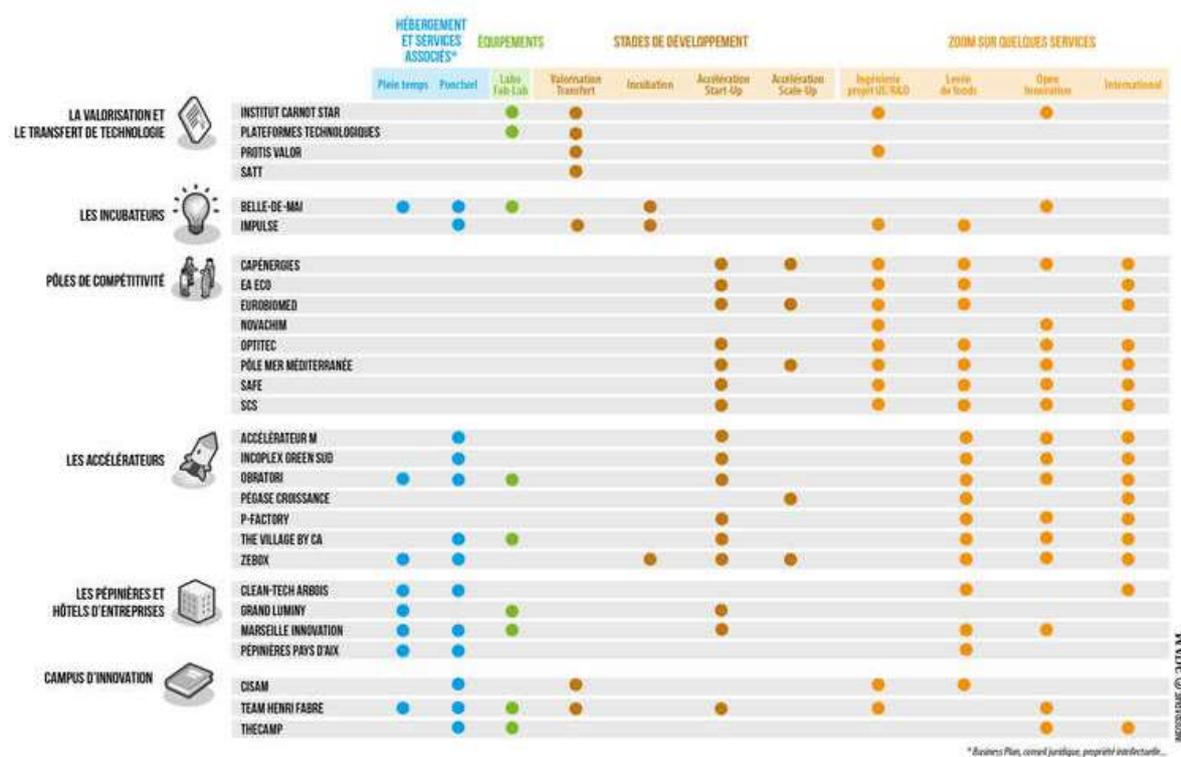
La Métropole fédère et **soutient l'écosystème territorial d'enseignement supérieur et de recherche, en participant de manière significative** au financement des bâtiments et équipements structurants, **permettant ainsi de renforcer l'excellence et l'attractivité des sites existants**. Engagée à hauteur 42 M€ sur la période 2015/2020, dont 34.5M d'€ dans le Contrat de Plan Etat-Région, elle a permis la concrétisation de 15 projets immobiliers dont 2 programmes de logements étudiants et 4 projets de recherche. A titre d'exemple : la rénovation du Campus Saint-Charles à Marseille, la construction de la Halle centre d'innovation et de recherche en environnement et écotechnologies (CIRENE) au Technopôle de l'Arbois, la création du MEDIASTI-AM (médiation scientifique, technologique et industrielle) aux Arts et Métiers d'Aix-en-Provence, la restructuration des bâtiments du Campus de la Timone pour accueillir un pôle pluridisciplinaire de recherches en neurosciences d'envergure internationale, ou encore la construction de l'Institut Méditerranéen de la Ville et du Territoire (IMVT) à Marseille.

**L'action de la Métropole permet également de mobiliser et de fédérer l'écosystème métropolitain d'innovation** particulièrement riche sur le territoire, afin de le rendre plus lisible, attractif et performant. Un travail approfondi d'état des lieux et de cartographie de l'écosystème a ainsi été mené.

Une démarche de co-construction d'une feuille de route partagée a ensuite été engagée avec les acteurs de l'écosystème, réunis au sein du Club Innov Provence présidé par l' élu en charge de l'innovation. La Métropole subventionne l'écosystème des acteurs d'appui à l'innovation à hauteur de 2M€ par an. Ce soutien permet de renforcer un écosystème d'acteurs qui accompagnent les porteurs de projets et entreprises innovantes tout au long de leur parcours : 3 incubateurs, 7 accélérateurs, 4 pépinières, 3 technopoles et 9 pôles de compétitivité et clusters notamment. Ce soutien s'exprime aussi par des outils dédiés, tels que le fonds d'amorçage AMPA, ou l'accompagnement de délégation sur des salons internationaux comme Vivatech et le CES.

La création de la **Plateforme d'innovation** (<https://innovation.ampmetropole.fr/>) est un autre marqueur fort de l'action métropolitaine. Celle-ci facilite le rapprochement entre les donneurs d'ordres, publics comme privés, et les entreprises offreuses de solutions innovantes. Elle doit permettre de renforcer le recours à l'innovation, tant technologique que d'usage, dans le champ des compétences de la Métropole et des donneurs d'ordres partenaires. Située en amont et en complément de la commande publique, la plateforme permet de publier des besoins métiers exprimés par la Métropole et ses partenaires, sous la forme d'appels à innovation accessibles en ligne, par tous, et sans restriction d'accès. A ce jour, 52 appels à innovation ont été publiés, dont 29 portés par la Métropole ayant généré 650 réponses.

### OFFRE DE SERVICE DES STRUCTURES D'APPUI À L'INNOVATION



## C/ Soutien aux entreprises

**Faciliter la vie des entreprises...** un domaine dans lequel la Métropole a largement œuvré au cours des 5 dernières années.

L'organisation simple et efficace au service des entreprises, portée par un réseau de 25 développeurs territoriaux a permis le déploiement d'une offre d'accompagnement répondant aux besoins à chaque étape du cycle de vie des entreprises métropolitaines.

Chaque année en moyenne, plus de 2 400 entreprises ont été suivies, 1 200 accompagnées, et près de 6 000 emplois maintenus ou projetés à 3 ans.

La Métropole a également développé ses propres dispositifs, complémentaires aux aides de la Région : l'élargissement à l'échelle métropolitaine du fonds d'amorçage Aix Marseille Provence Amorçage (AMPA), le dispositif métropolitain d'aide à l'immobilier, l'exonération de CFE pour les entreprises venant s'installer, se créer ou s'étendre. Elle soutient financièrement 30 structures d'aide à la création d'entreprises, 27 pépinières et hôtels d'entreprises dont certains en régie, des pôles entrepreneuriaux, plus de 36 associations de filières, incluant les 6 pôles de compétitivité et 3 clusters, et 25 associations de Zones d'Activités.

En charge de l'organisation des espaces économique, la Métropole agit fortement sur son cœur de métier : l'aménagement foncier et les solutions immobilières. Ainsi, la mise en place du dispositif de l'offre foncière et immobilière pour les entreprises (DOFIE) a permis d'aménager presque 400 hectares de foncier en 5 ans au profit de l'économie productive sur un objectif total de 1450 ha à l'horizon 2032

## D/ Proximité et insertion

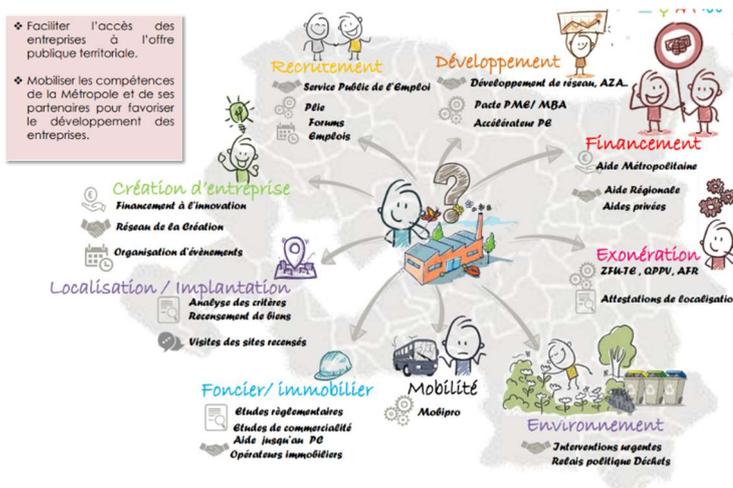
Dès son premier agenda et au vu du poids de l'économie présentielle sur le territoire, la Métropole a agi en faveur du tissu économique artisanal et commercial et des filières plus spécifiques des services à la population. Un observatoire du commerce et des usages a été développé et le Schéma Directeur d'Urbanisme Commercial finalisé.

Par ailleurs, la Métropole a accompagné 27 communes dans la redynamisation commerciale de leurs centres-villes. L'action sur le cœur de ville de Marseille a ainsi contribué à la réduction de 50% de la vacance commerciale sur une partie du centre-ville.

Les constats de fragilités et d'inégalités sociales ont également poussé la Métropole à s'investir pour un développement plus équilibré qui favorise l'inclusion. Des actions ont été menées pour l'entrepreneuriat dans les zones fragiles avec des initiatives emblématiques comme la création du Pôle de l'entrepreneuriat/Le Carburateur ou encore La Fabrique à entreprendre dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV).

La Métropole soutient également l'économie sociale et solidaire (ESS). Elle a conventionné avec France Active PACA pour mettre en place un dispositif local d'accompagnement à l'entrepreneuriat solidaire et engagé. Elle a également abondé le fonds régional ESS'OR dans le cadre du plan de relance métropolitain en réaction à la crise COVID 19.

Enfin, en matière d'insertion et d'emploi, l'évaluation des 6 Plans Locaux pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE) du territoire a abouti à la mise en place d'éléments communs harmonisés pour les 4 territoires concernés et le déploiement de 10 actions en continu suivies au sein du Contrat de ville. Les indicateurs



Faciliter l'accès des entreprises à l'offre publique territoriale.  
Mobiliser les compétences de la Métropole et de ses partenaires pour favoriser le développement des entreprises.

en matière de publics prioritaires (bénéficiaires de RSA, résidents en quartiers prioritaires, qui représentent plus de la moitié des publics accompagnés) et de sorties positives vers l'emploi (qui atteint les 50%, hors sorties dynamiques en chantiers d'insertion) ont globalement progressé ces dernières années.

## E/ Attractivité économique et internationalisation du territoire

L'action de la Métropole a permis de consolider le travail collectif nécessaire au renforcement de l'attractivité tout en soutenant financièrement et en assurant la coordination des agences opérationnelles que sont Provence Promotion et Provence Tourisme.

La Métropole a ainsi conforté le rôle de l'agence **Provence Promotion** en matière d'attractivité des investisseurs. Outil de prospection économique au service de la création d'emplois durables sur le territoire, Provence Promotion attire, puis accompagne les talents et entrepreneurs du monde entier. Ainsi en 2021, 80 projets d'investissement ont été réalisés, représentant environ 2 000 emplois créés ou pérennisés. Ces projets ont renforcé l'ensemble des 6 filières d'excellence et plus particulièrement l'économie numérique et les filières Energie-Environnement et Maritime et Logistique. Aix-Marseille-Provence a été reconnue comme 3<sup>ème</sup> métropole la plus attractive de France en 2020 par le baromètre Ernst & Young.

La Métropole est également entrée via conventionnement au sein de la gouvernance de **Provence Tourisme**, qui vient de finaliser le schéma départemental de développement du tourisme et des loisirs. Une nouvelle ambition s'affirme vers un tourisme durable qui conjugue développement économique local, préservation de la nature et respect du bien-être des habitants, garants d'une découverte authentique du territoire.

La Métropole a également enclenché une démarche de renforcement de son image auprès des acteurs économiques et de sa visibilité, en travaillant au récit territorial autour de la marque ombrelle « **One Provence** ». C'est sous cette bannière qu'elle fédère les acteurs économiques du territoire participant sous son impulsion à de nombreux salons internationaux notamment immobiliers, comme le MIPIM, et à des supports de promotion tels que « Why Invest in Aix-Marseille-Provence » édité par EY et JLL, références mondiales dans l'attractivité et de l'immobilier d'entreprises.

La Métropole s'est en outre affirmée via un travail collectif autour de la démarche Provence Africa Connect, comme le hub français et européen des échanges avec la Méditerranée et l'Afrique, ce qui lui confère un positionnement unique en Europe.

Enfin, la Métropole a également réussi à se positionner comme un relai incontournable des politiques européennes sur son territoire. Organisme intermédiaire pour la gestion d'enveloppes FEDER et FSE pour un montant cumulé de 40 millions d'euros. Elle se distingue par ses performances en matière de captation de financements européens, avec un total de 37 millions d'euros mobilisés au bénéfice des opérations métropolitaines, en particulier dans les Quartiers Politique de la Ville.

## F/ Partenariats et collaborations

La Métropole s'est positionnée à la fois comme chef d'orchestre et comme facilitateur agissant sur trois niveaux : une collaboration avec les acteurs des niveaux territorial et supra-territorial (Région,

Etat), une gouvernance économique du territoire en lien direct avec ses partenaires économiques stratégiques à travers la mise en place du Comité de gouvernance économique métropolitain (CGEM), et une transversalité et des synergies sur des partis pris clés (innovation, attractivité, création d'entreprises...).

La relation étroite avec la Région Provence-Alpes-Côte-D'azur a permis le vote conjoint du Schéma Régional de Développement Economique, d'Internationalisation et d'Innovation (SRDEII) et du présent Agenda de développement économique de la Métropole, l'élaboration d'une convention sur les aides aux entreprises et la participation de la Métropole aux Opérations d'Intérêts Régionales (OIR). La collaboration avec l'Etat s'est traduite par la diffusion des mesures France Relance et l'élaboration du contrat d'avenir.