

**PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE
DE LA METROPOLE DE LYON
2016-2021**

Edito de Gérard Collomb	6
Parole des partenaires	8
David Kimelfeld,	10
I. Introduction	11
1. L'élaboration du Programme de développement économique	12
2. Le contexte réglementaire	13
II. 2005-2015 – 10 ans de croissance et de dynamique économique	14
Chiffres clés	14
Une mutation profonde de l'économie de l'aire urbaine de Lyon	16
II.1 - L'industrie, poumon de l'économie lyonnaise	18
II.2 - Lyon, une métropole tertiaire européenne	19
II.3 - Une attractivité toujours plus grande	20
II.4 - Une dynamique entrepreneuriale créatrice d'emplois	21
II.5 – La progression de l'Université	22
II.6 - La Métropole de Lyon, moteur pour les territoires qui l'entourent	23
III. - Des points de vigilance	24
Les PME sont des vecteurs importants d'emplois	24
... Toutefois elles doivent faire face à de certaines fragilités qui impactent leur croissance	24
Par ailleurs, la Métropole de Lyon doit garder une vigilance sur l'industrie	25
La responsabilité sur l'insertion de la Métropole, depuis l'intégration des compétences du Conseil Général en 2015, a changé la donne	26
IV. Lyon, grande métropole européenne – une position à renforcer	27
V. Métropole fabricante, apprenante, attirante et entraîante : Lyon, grande métropole européenne	33
1- Lyon, métropole fabricante	33
1.1- Accompagner les PME et PMI au potentiel de croissance	34
1.1.1- Encourager la création d'entreprises et accompagner leur pérennité dans leurs premières années d'activité	34
1.1.2- Accompagner l'entrepreneuriat innovant	37
1.1.3- Renforcer l'accompagnement de proximité des entreprises	40
1.1.4 - Faire passer des caps aux entreprises	43
1.1.5- Faciliter la transition numérique	45
1.1.6- Ouvrir le monde de la recherche aux PME	46

1.1.7- Soutenir les PME à l'international	49
1.2- Consolider notre socle industriel.....	50
1.2.1- Créer, maintenir et développer de nouveaux espaces industriels	51
1.2.2- Favoriser la transition vers l'industrie du futur	53
1.2.3- Réaffirmer la puissance logistique lyonnaise	56
1.3- Favoriser la naissance de l'innovation à l'interface des secteurs d'excellence .	58
1.3.1- Renforcer la démarche « Métropole Intelligente » : privilégier le collectif pour construire la ville de demain	59
1.3.2- Faire du « vivre en bonne santé » une priorité métropolitaine source de valeur	60
1.3.3- Favoriser l'émergence de nouveaux écosystèmes et la diffusion des nouveaux modèles d'innovation pour préparer l'avenir	62
1.3.4- Renforcer les communautés créatives et culturelles et utiliser la créativité comme « booster » de l'innovation	67
1.3.5 - Stimuler l'innovation (économique, sociale, technologique, etc.) par la créativité et le croisement entre filières	68
2- Lyon, métropole apprenante.....	71
2.1- Soutenir l'excellence internationale de l'Université de Lyon	72
2.1.1- S'appuyer sur le Schéma de Développement Universitaire pour permettre le développement de la COMUE.....	72
2.1.2- Poursuivre l'accompagnement de la stratégie de recherche de l'Université	73
2.1.3- Développer deux campus à visibilité internationale sur le territoire : LyonTech La Doua et Charles Mérieux.....	73
2.2- Accompagner les initiatives pour adapter les formations aux besoins des entreprises	75
2.2.1- Amener par le biais de la formation des publics éloignés de l'emploi (bénéficiaires du RSA) à travailler	75
2.2.2- Favoriser les formations sur les métiers en tension	76
2.3 –Faire de la formation un vecteur de compétitivité du territoire.....	77
2.3.1 - Renforcer le capital humain des PME en s'appuyant sur les grandes entreprises	77
2.3.2- Attirer de nouveaux acteurs (ESTA, campus d'entreprises, universités étrangères)	77
2.3.3- Structurer un pôle de « formation » lyonnais comme vecteur d'attractivité.	77
2.3.4- Stimuler l'esprit d'entreprise (collégiens et étudiants) et sensibiliser aux métiers industriels	78
3- Lyon, métropole attirante	79
3.1- Forger une compétence distinctive d'accueil.....	80
3.1.1- Poursuivre la prospection d'entreprises et d'investisseurs.....	80

3.1.2 - Développer une offre immobilière de qualité, adaptée à la demande.....	82
3.1.3- Tourisme d'affaires : conforter le positionnement de Lyon comme destination d'accueil de grands événements professionnels.....	85
3.1.4- Tourisme d'agrément : renforcer la notoriété et l'image touristique de Lyon afin de générer davantage de séjours	87
3.1.5- ONLYLYON WELCOME : vers un dispositif d'excellence élargi et multi-cibles de l'accueil à la lyonnaise.....	89
3.2- Faire rayonner Lyon dans le monde et accueillir le monde à Lyon	90
3.2.1- S'appuyer sur les villes partenaires et réseaux internationaux, leviers de l'internationalisation du territoire	91
3.2.2- Poursuivre les projets de coopération au développement.....	92
3.2.3- Faire de la Métropole de Lyon un territoire clé de l'espace francophone	93
3.2.4- Conforter le positionnement de Lyon en matière de financements européens	93
3.2.5- Disposer d'un aéroport de dimension internationale.....	94
3.3- Faire connaître et aimer Lyon : accroître la notoriété internationale de Lyon et faire savoir «son savoir-faire »	95
3.3.1- Faire évoluer la démarche ONLYLYON pour garder un temps d'avance.....	95
3.3.2- Conforter la présence de la Métropole sur les salons	96
3.3.3- Travailler sur la promotion des emblèmes de la ville.....	97
3.3.4- Développer une politique d'attractivité à l'attention des talents et doper l'attractivité lyonnaise auprès des étudiants	99
4- Lyon, métropole entraînant.....	101
4.1 – Construire des collaborations vertueuses avec les autres territoires.....	102
4.1.1- Renforcer les relations Métropole/ Communes	102
4.1.2- Poursuivre l'implication de la Métropole au sein du Pôle Métropolitain.....	103
4.1.3- Développer des relations entre Lyon et les grandes villes et agglomérations de la région Auvergne Rhône-Alpes	104
4.1.4- Poursuivre la dynamique de coopération avec la Région.....	105
4.1.5- Maintenir des relations étroites avec l'État.....	106
4.2- Donner un second souffle à la gouvernance économique	107
4.3- Promouvoir un développement économique solidaire et exemplaire.....	108
4.3.1 – Soutenir l'économie sociale et solidaire.....	108
4.3.2 – Construire une stratégie de développement économique dans les opérations en rénovation urbaine.....	109
4.3.3 – Accompagner le développement commercial, comme facteur d'équilibre des territoires	110

4.4 – Poursuivre un développement économique soucieux de la préservation de l’environnement	111
4.4.1- Appréhender l’économie circulaire comme un levier pour la coopération, l’innovation et la création d’emplois locaux	111
4.4.2- Maintenir une agriculture périurbaine forte	112
VI. Les enjeux et indicateurs de succès	114

Edito de Gérard Collomb Sénateur-Maire, Président de la Métropole de Lyon



Nous vivons aujourd'hui dans une économie marquée par l'innovation et le changement permanent. Une économie de la destruction-créatrice dans laquelle rien n'est jamais acquis. De jeunes entreprises s'imposent sur le marché mondial en quelques années, challengeant les plus grands groupes internationaux. Des territoires florissants plongent dans la difficulté, quand des villes qui n'existaient pas il y a quelques années, deviennent des écosystèmes de référence. Dans ce contexte, tirer son épingle du jeu suppose, pour un territoire comme pour une entreprise, de se remettre sans cesse en question. Il faut écouter, consulter, remettre en perspective, à la fois pour évaluer ses forces et ses faiblesses, et pour définir des priorités stratégiques adaptées.

Le Programme de Développement Économique de la Métropole de Lyon entend répondre à cette exigence. Fruit d'un diagnostic partagé entre la Métropole de Lyon, les Chambres consulaires, les organisations professionnelles, l'Université et l'ensemble des parties prenantes au développement métropolitain, il vise à donner un nouvel élan à l'économie de notre agglomération, en poursuivant les actions qui ont fait leur preuve et en impulsant de nouvelles dynamiques dans certains domaines.

Chacun mesure le chemin parcouru depuis la réalisation de notre dernier programme en 2002. Notre métropole fait aujourd'hui régulièrement partie du top 10 européen. Elle a su préserver et régénérer sa base industrielle en portant une grande ambition dans les champs des *cleantech*, des sciences du vivant et du numérique. Elle a su développer une vraie visibilité internationale et alors qu'il y a dix ans, on ne connaissait de la France que Paris, on voit désormais en Asie du sud-est, en Amérique du Nord, de nombreux dirigeants citer l'agglomération lyonnaise en exemple. Cette place de choix dans la mondialisation a profité à tous. Notre attractivité touristique irrigue nos commerces de proximité et les secteurs qu'ont dit à l'abri de la concurrence mondiale comme les services à la personne se sont développés comme jamais auparavant. De nombreux emplois se sont créés – 4 000 emplois par an en moyenne. Les territoires limitrophes de l'agglomération lyonnaise bénéficient également de cette dynamique grâce aux nombreux mécanismes de transferts et de redistribution mis en lumière par l'économiste Laurent Davezies dans une étude récente.

À l'heure où le Grand Lyon s'est transformé en Métropole et où la Région a vu son périmètre et ses compétences élargis, notre ambition est de poursuivre et d'amplifier ce mouvement. Pas par volonté absolue de croissance. Mais parce que soutenir nos entreprises, renforcer notre attractivité, c'est créer des emplois et lutter contre le chômage. Pour ce faire, nous devons continuer à travailler à différentes échelles : coopérer efficacement avec la Région, porter des initiatives communes avec les agglomérations du Pôle Métropolitain et dialoguer étroitement avec les Conférences territoriales des Maires de notre agglomération. C'est ainsi que nous parviendrons à renforcer les atouts de notre territoire : entrepreneuriat dynamique, écosystèmes d'innovation performants, base industrielle forte, transformation urbaine unique, équilibre optimal entre qualité de vie et épanouissement professionnel.

En même temps, chacun voit bien qu'il nous faut faire face à une accélération du temps, à des transformations de plus en plus rapides. Pour cela, nous avons collectivement décidé de construire

une Métropole apprenante dans laquelle chacun doit pouvoir développer tout au long de sa vie ses compétences et changer facilement de métier au cours de son existence. Nous souhaitons aussi renforcer notre action envers les PME, dont on sait qu'elles abritent un gisement d'innovations et d'emplois considérables. La question du soutien à leur croissance sera centrale dans les années à venir. Enfin, parce que le numérique ne constitue pas seulement un secteur d'activité mais une révolution qui change la donne dans tous les domaines, nous accélérerons la transition digitale de notre économie. Pour nous, il ne s'agit plus seulement de faire entrer le numérique dans les bureaux, mais dans les processus de production et dans les esprits afin de faire émerger la Métropole fabricante de demain

Atteindre de tels objectifs implique évidemment la mobilisation de tous. J'ai confiance. Car s'il est bien un savoir-faire propre à Lyon, c'est notre capacité à travailler ensemble. Ensemble, pouvoirs publics et acteurs privés, monde académique et monde de l'entreprise, grands groupes et PME, pour faire que notre Métropole soit toujours plus innovante, dynamique et prospère. Ensemble pour créer toujours plus d'emplois et préserver le modèle lyonnais du vivre ensemble.

Gérard Collomb

Parole des partenaires

La stratégie de développement économique de la métropole s'est construite et a été menée dans le cadre d'un partenariat étroit entre le Grand Lyon et ses partenaires de « Grand Lyon Esprit d'Entreprise ».



Emmanuel Imberton - Président de la CCI LYON METROPOLE Saint-Etienne Roanne

L'entrepreneuriat est le fer de lance de la stratégie économique de la métropole de Lyon. Avec Lyon Ville de l'Entrepreneuriat notamment, dont la CCI est un des partenaires majeurs, les acteurs économiques se sont donnés les moyens de faire de notre métropole un écosystème exemplaire en matière d'entrepreneuriat au niveau national et européen. Et les résultats sont là ! Les chiffres de la création d'entreprise ont progressé de 6% entre 2009 et 2015, la dynamique autour des start-up, notamment dans les secteurs des cleantechs, du numérique et des biotechs, est en marche. Il existe un dispositif puissant pour booster l'esprit d'entreprendre chez les étudiants. Les communautés d'entrepreneurs fleurissent et les projets de l'économie sociale et solidaire ont le vent en poupe. Nous avons donc tous les atouts pour devenir l'écosystème de référence en Europe pour entreprendre et innover !



Khaled Bouabdallah – Président de l'Université de Lyon

Avec ses atouts d'une grande université internationale, l'Université de Lyon représente un acteur reconnu, agissant au service de ses étudiants et de la recherche. Elle porte également une ambition à la hauteur des attentes d'une société en pleine mutation et s'inscrit au cœur des enjeux socio-économiques de notre territoire.

Leader dans ses domaines d'excellence, elle se met ainsi pleinement au service du territoire et de ses entreprises, qui attendent d'elles, créativité, innovation et ambition commune ; mais aussi au service des citoyens, pour lesquels elle doit rendre les savoirs accessibles et en faire un objet de dialogue.

Avec son identité nouvelle en cohérence avec la bannière ONLYLYON, par ses pôles pluridisciplinaires de recherche de rang mondial, par ses partenariats exemplaires socio-économiques, l'Université de Lyon est devenue un formidable marqueur territorial sur le plan de l'attractivité et du développement économique de notre métropole.



Alain Audouard – Président de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Rhône

Une métropole attirante est d'abord une cité créatrice de valeur, d'intelligence collective, et de perspectives favorables de développement. Il fait bon entreprendre à Lyon et ce dynamisme entrepreneurial, soutenu par les acteurs et le mode de gouvernance de Grand Lyon Esprit d'Entreprise, est un indicateur positif pour les entrepreneurs de demain, ceux qui choisiront la destination « Lyon » pour y développer leur projet professionnel.

Une métropole attirante est aussi liée à l'image qu'elle véhicule en termes de qualité de vie et qui cultive un certain art de vivre ...comme la gastronomie qui fait la réputation de Lyon à l'international. Les artisans et maîtres-artisans du territoire jouent un rôle important pour la qualité de cet écosystème. Ils représentent 20 000 acteurs économiques et peuvent largement influencer sur l'accueil et l'attractivité de la métropole. C'est donc aussi une filière d'excellence qu'il faut préserver !

François Turcas – Président de la CGPME Rhône-Alpes

À Lyon, grâce à un « faire ensemble » unique, les acteurs économiques et institutionnels ont, en 10 ans, transformé une ville discrète en métropole attirante !



Pour y parvenir, les partenaires de Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise ont mis en place le programme ONLYLYON avec la mission de « faire connaître, faire aimer, faire venir » à Lyon et aujourd'hui les résultats sont là : investisseurs, touristes, entreprises, affluent dans notre ville, désormais reconnue comme la plus attractive de France.

Nous devons maintenant intensifier nos efforts pour que notre métropole soit plus rayonnante encore !

Nous devons intégrer au programme ONLYLYON une vraie dimension Export et créer des synergies entre tous les acteurs locaux, à commencer par les entrepreneurs, qui à l'international doivent toujours emporter notre territoire dans leurs bagages !

Laurent Fiard – Président du MEDEF Lyon-Rhône

Capitaliser sur le socle industriel de la métropole, faire grandir ses entreprises et créer les conditions de leur croissance, sont les priorités majeures d'une « métropole fabricante ». La Métropole de Lyon doit nourrir cette ambition : se positionner comme un territoire de référence de l'industrie du futur, fédérer entreprises traditionnelles et start-up au profit de l'entreprise intelligente, collaborative et innovante. L'innovation est le moteur le plus important de la croissance économique. Il faut encourager les « écosystèmes de l'innovation ». Lyon est un territoire où il a toujours fait bon entreprendre... Il doit aussi faire bon « grandir » et passer des caps essentiels dans le développement de l'entreprise : jeune pousse / PME / ETI... Voilà un objectif que les acteurs de Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise doivent se fixer collectivement !

Nous avons de nombreux atouts pour y parvenir : des filières d'excellence « locomotives », un écosystème favorable et surtout une dynamique entrepreneuriale et d'innovation incroyables !



David Kimelfeld,
1^e vice-président de la Métropole de Lyon, en charge du
développement économique



Depuis 2002, et la réalisation d'un diagnostic préalable à la définition d'un schéma de développement économique pour l'agglomération lyonnaise, n'avait pas été mené un travail de réflexion sur le développement économique à l'échelle de la métropole. Il paraissait donc important de mettre en œuvre ce travail. Et cela pour plusieurs raisons :

- La création en janvier 2015 de la Métropole de Lyon, née de la fusion de la Communauté Urbaine de Lyon et du Conseil Général attribuant à cette nouvelle collectivité territoriale des responsabilités originales en matière d'insertion et d'emploi ;
- La création d'une nouvelle grande région européenne Auvergne Rhône-Alpes amenant sa capitale Lyon à assumer de nouvelles responsabilités sur un territoire plus vaste ;
- Les contraintes budgétaires fortes auxquelles sont confrontées les collectivités territoriales, imposant à celles-ci de revisiter leurs politiques publiques pour se poser la question du mieux avec moins !;
- L'accélération des processus de création d'activités et d'innovation à l'échelle de la planète obligeant à inventer sans cesse de nouveaux programmes, de se remettre en question en permanence, d'éviter de se reposer sur ses lauriers.

Au moment où Lyon est souvent perçu par ses concurrents comme un exemple à suivre en matière d'attractivité, d'entrepreneuriat ou de ville intelligente, il aurait été risqué de ne pas se remettre en question, de ne pas poser un diagnostic objectif de la situation économique de la métropole, de ne pas s'assurer que la stratégie menée était la plus pertinente, notamment au regard des impacts en matière de création d'emploi.

Le programme de développement économique, présenté dans les pages suivantes, a donc été bâti à partir d'un diagnostic réalisé par l'OPALE, d'analyse des bonnes pratiques de nos concurrentes métropoles européennes, ainsi que par un travail de concertation très large, gage que ce qui a fait la force de Lyon dans les quinze dernières années, à savoir cette capacité à faire ensemble, devra continuer à être le socle des politiques futures.

Continuer à faire ensemble pour faire mieux, c'est l'ambition de la Métropole récemment constituée et de ses partenaires. Mieux en matière de création d'entreprises, mieux en termes d'attractivité, mieux dans l'accompagnement de nos PME en matière d'innovation ou d'international, mieux en matière de création d'emplois et d'insertion.

I. Introduction

Le développement économique a toujours figuré au premier rang des priorités de la Communauté Urbaine de Lyon : cela s'est traduit par le déploiement d'un programme d'actions ambitieux autour de quatre priorités :

- La compétitivité de son tissu d'entreprises par le biais notamment d'une politique de soutien à l'innovation et à la recherche ;
- L'attractivité de son territoire avec le développement de grands projets urbains et le soutien à trois secteurs d'excellence (sciences de la vie, écotechnologies, numérique) porteurs de différenciation et d'attraction internationales ;
- Le soutien à l'émergence et la création de nouvelles entreprises ;
- Le renforcement de sa dimension et de son rayonnement internationaux que ce soit en matière universitaire, touristique, événementielle etc.

Aujourd'hui l'agglomération lyonnaise est ainsi devenue un des territoires de référence en Europe dans ce domaine, figurant souvent dans le top 10 des métropoles européennes comme l'attestent les récents classements d'EY et d'IBM (attractivité) ou de Jones Lang Lasalle (tertiaire).

Par ailleurs, cette dynamique économique a permis à l'aire urbaine lyonnaise de connaître depuis cinq ans un solde net d'emplois de plus de 4 000 par an dans un contexte national - on le sait - beaucoup plus sombre.

La Communauté urbaine devenue Métropole en janvier 2015 par la fusion avec le Conseil Général du Rhône, il a semblé important de mener une réflexion conduisant à la définition d'un nouveau schéma de développement économique pour prendre en compte notamment les nouvelles compétences et donc nouvelles responsabilités de la collectivité territoriale.

La loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) prévoit que les régions établissent leur schéma de développement économique, d'innovation et d'internationalisation, dans lequel elles expriment leur politique de développement économique régional. Dans le cas de la région Auvergne Rhône-Alpes, la loi prévoit que ce schéma soit élaboré « en concertation avec la Métropole [de Lyon] ». L'objectif de la loi NOTRe est de faire en sorte que les deux schémas, régional et métropolitain, se mettent en œuvre, de manière coordonnée, au bénéfice du développement économique territorial.

L'élaboration de ce programme de développement économique, soumis au vote du Conseil de la Métropole, permettra d'engager un dialogue avec la Région sur les enjeux et priorités pour le développement économique du territoire.

La Région devant adopter son schéma à la fin de l'année 2016, l'objectif est de travailler dans une dynamique commune, en organisant la complémentarité des actions et des interventions publiques avec, pour finalité, la stimulation de la croissance et la création d'emplois sur le territoire.

Le schéma de développement économique de la Métropole de Lyon se composera- en plus du programme de développement économique - de 2 autres volets :

- Aménagement économique : volet économique des grands projets, zones d'activité, schémas (SDUC, SDHT, SDU, PLU)
- Insertion : Programme métropolitain d'insertion pour l'emploi (voté par le Conseil de la Métropole en décembre 2015)

L'objet de ce document est de présenter les orientations stratégiques du volet « Programme de développement économique 2016-2021 ».

La déclinaison en plan d'action de ces orientations se fera avec l'appui des partenaires économiques de la Métropole : chambres consulaires, organisations patronales, pôles de compétitivité, Université de Lyon, Agence pour le Développement économique de la Région Lyonnaise (Aderly), Office de Tourisme de Lyon, etc.

1. L'élaboration du Programme de développement économique

Initiée en décembre 2015, l'élaboration du Programme de développement économique a été menée de manière partenariale avec l'ensemble de l'écosystème économique lyonnais et à partir d'un diagnostic réalisé par l'OPALE (Observatoire Partenarial Lyonnais en Économie), département de l'Agence d'Urbanisme de Lyon.

1. Le diagnostic Opale sur les « Mutations et nouveaux moteurs de l'économie lyonnaise – 10 ans d'évolutions socio-économiques »

En 2002, un diagnostic avait été réalisé sur le territoire et avait conduit au SDE, un projet économique pour l'agglomération lyonnaise. Afin d'actualiser ce document, il a été demandé à l'OPALE, avec les partenaires de Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise (GLEE), de mener un diagnostic socio-économique à l'échelle de l'aire urbaine de Lyon. Ce travail, lancé en janvier 2015, a conduit à la publication en janvier 2016 d'un document intitulé « *Mutations et nouveaux moteurs de l'économie lyonnaise – 10 ans d'évolutions socio-économiques* ».

Ce document identifie les grandes tendances socio-économiques à l'échelle de l'aire urbaine de Lyon. Il permet de mettre en exergue les forces et faiblesses du territoire, en le comparant avec d'autres villes françaises et européennes, et de dresser un premier bilan de l'action économique menée par la Métropole et ses partenaires.

Il a servi de support aux différentes séances de travail et de concertation.

2. Des groupes de travail thématiques, associant les partenaires économiques :

Des groupes de travail techniques ont réunis les partenaires économiques de la Métropole (membres de GLEE, Fondation pour l'Université de Lyon, Aderly, Office de Tourisme, ENE, Lyon French Tech, etc.). Ils se sont structurés autour de 4 thématiques : immobilier/grands projets, entrepreneuriat/entreprises, recherche et innovation, attractivité et relations internationales.

Ces groupes ont dressé un bilan partagé de l'action menée par la Métropole et identifié les piliers à conforter et les nouveaux défis à relever pour le développement économique.

3. Une phase de concertation des acteurs territoriaux dans leur ensemble (partenaires et entreprises)

Plusieurs temps d'échanges ont été ensuite organisés afin d'associer les membres de la communauté économique du territoire et d'aboutir à une production largement partagée.

Jusqu'à fin juin 2016, une phase importante de concertation autour de la déclinaison des grands enjeux en orientations stratégiques a eu lieu à la fois avec le monde politique (Commission générale de la Métropole, Conférences territoriales des Maires, Commission économique du Pôle Métropolitain, Conseil de développement de la Métropole, Commission économique de la Métropole) et le monde économique (Commission économique du MEDEF, Commission industrie de la CCI, CGPME).

La Métropole a organisé plusieurs rencontres avec différents partenaires : PME et ETI leaders, entreprises à capitaux étrangers, start-up et pépites, présidents et directeurs de GLEE (Chambre de commerce et d'Industrie de Lyon, Medef Lyon-Rhône, CGPME, Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Rhône, Université de Lyon), organisations syndicales représentatives des salariés etc.

2. Le contexte réglementaire

La loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite « loi MAPTAM », complétée par l'ordonnance n° 2014-1543 du 19 décembre 2014, a érigé la Métropole de Lyon en collectivité à statut particulier, exerçant sur son territoire les compétences anciennement dévolues au département, ainsi que celles attribuées aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre.

Ce statut particulier confère donc à la Métropole de Lyon un large champ de compétences, notamment en matière économique, domaine que la loi NOTRe (loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République) est venue encadrer.

Au niveau de ses compétences, la Métropole de Lyon exerce de plein droit, en lieu et place des communes situées sur son territoire, les compétences suivantes :

1° En matière de développement et d'aménagement économique, social et culturel :

a) Création, aménagement, entretien et gestion de zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire ;

b) **Actions de développement économique**, dont la participation au capital des sociétés mentionnées au 8° de l'article L. 4211-1 [sociétés de capital-investissement, sociétés de financement interrégionales ou propres à chaque région, existantes ou à créer, sociétés d'économie mixte et sociétés ayant pour objet l'accélération du transfert de technologies], et actions contribuant à la promotion et au rayonnement du territoire et de ses activités, **ainsi que soutien et participation au pilotage des pôles de compétitivité situés sur son territoire** ;

c) Programme de soutien et d'aides aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche et aux programmes de recherche, en prenant en compte le schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ;

d) Construction, aménagement, entretien et fonctionnement d'équipements culturels, socio-culturels, socio-éducatifs et sportifs métropolitains ;

e) Promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme [...] »

En plus de ce large champ d'action, la Métropole de Lyon dispose également des moyens d'actions suivants :

- Subventionner les organismes sans but lucratif mentionnés au 4 de l'article 238 bis du code général des impôts ayant pour objet exclusif de participer à la création ou à la reprise d'entreprises, ou ceux mentionnés au 1 de l'article L. 511-6 du code monétaire et financier qui participent à la création d'entreprises ;
- Accorder des garanties d'emprunt ou des cautionnements à des personnes de droit privé.

Enfin, il convient de souligner que la Métropole de Lyon, comme les communes et les EPCI à fiscalité propre, dispose d'une compétence de plein droit et exclusive en matière d'aide à l'immobilier d'entreprise, d'après l'article L.1511-3 du code général des collectivités territoriales.

II. 2005-2015 – 10 ans de croissance et de dynamique économique

Le diagnostic socio-économique réalisé par l'OPALE a été conduit à l'échelle de l'aire urbaine de Lyon, territoire plus large que celui du Grand Lyon, territoire d'analyse et d'étude de l'INSEE et, de ce fait, le seul à permettre des éléments de comparaison avec d'autres métropoles.

Une aire urbaine ou « grande aire urbaine » est un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain (unité urbaine) de plus de 10 000 emplois, et par des communes rurales ou unités urbaines (couronne périurbaine) dont au moins 40 % de la population résidente, ayant un emploi, travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci.

L'aire urbaine de Lyon comprend ainsi, outre le territoire de la métropole, les territoires proches de l'Isère (portes de l'Isère et Pays viennois), du Rhône, de l'Ain (plaine de l'Ain) et de la Loire (Vallée du Gier). Il totalise ainsi 2,2 millions d'habitants à comparer avec les 1,550 du Grand Lyon.

Chiffres clés

Aire urbaine de Lyon :

- 512 communes
- 2,2 millions d'habitants (29% de la région Auvergne Rhône-Alpes)

Emploi

1 million d'emplois (31% de la région Auvergne Rhône-Alpes) dont 69% sur la métropole de Lyon +20% d'emplois depuis 1999, contre +13% en France et +14% en région Auvergne Rhône-Alpes
40% d'emplois dans la sphère productive en 2012,

Industrie

137 350 emplois salariés privés en 2014 (-4% en 5 ans)

18% de l'emploi salarié dans le secteur industrie-énergie-environnement

Tertiaire et immobilier

2^e marché tertiaire français

272 153 m² placés en 2015 - 150 000 m²/an de production de bureaux neufs - 5 726 000 m² de parc immobilier tertiaire – 7^e métropole européenne

Attractivité

81 investissements directs à l'étranger en 2015 pour 3 031 emplois en région lyonnaise

732 établissements de plus de 20 salariés – 81 500 salariés (+4% en 10 ans)

Nuitées hôtelières en hausse de 21,9% entre 2005 et 2015 – Une croissance de 14% du nombre de chambres entre 2011 et 2015 (3 149) contre 3,5% pour la France

8,7 millions de passagers à Lyon Saint-Exupéry, en hausse de 33% par rapport à 2005

Université/R&D

144 500 étudiants

168 laboratoires publics – 32 700 emplois dans la formation et la recherche

Entrepreneuriat

22 700 créations d'entreprises en 2014 sur l'aire urbaine de Lyon - +122 % en 10 ans - 2/3 des entreprises lyonnaises ont moins de 10 ans

96% des entreprises créées en 2014 n'ont aucun salarié

3 000 établissements et 4 000 emplois supplémentaires, en moyenne, chaque année, entre 2003 et 2013

Classements

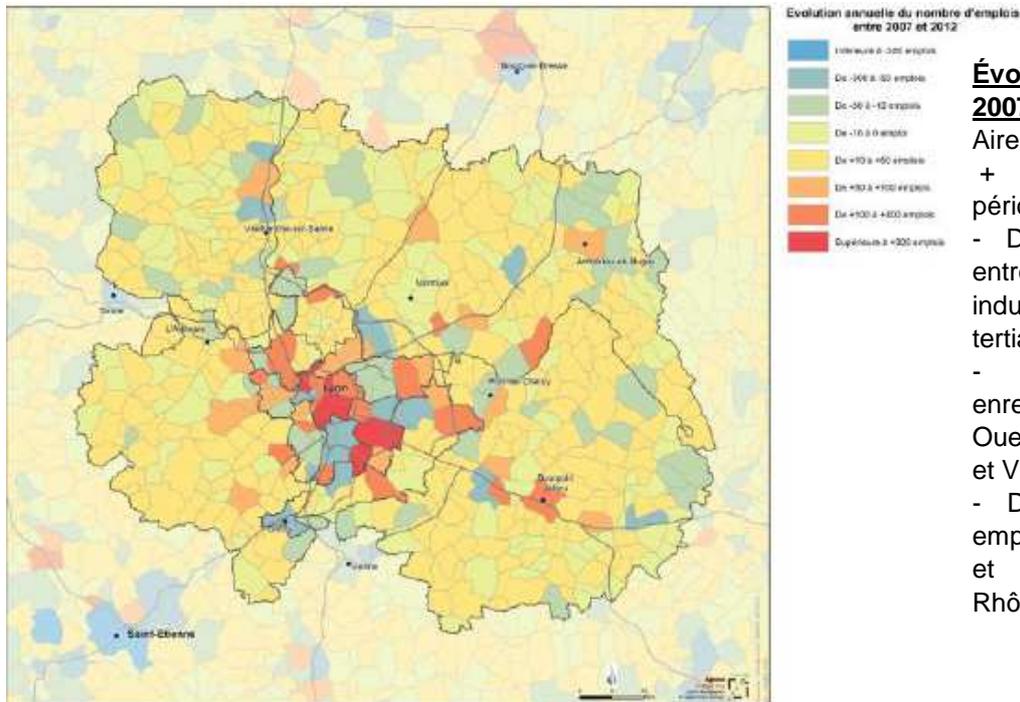
19^e métropole mondiale pour les investissements accueillis – IBM Global Location Trends 2015

38^e pour la qualité de vie – Mercer 2016

6^e ville-région en Europe la plus attractive auprès des investisseurs étrangers – Baromètre EY 2015 de l'attractivité européenne

1^{re} métropole française challenger de Paris et ville entreprenante de demain – Baromètre de l'attractivité du site France – EY 2015

Une mutation profonde de l'économie de l'aire urbaine de Lyon

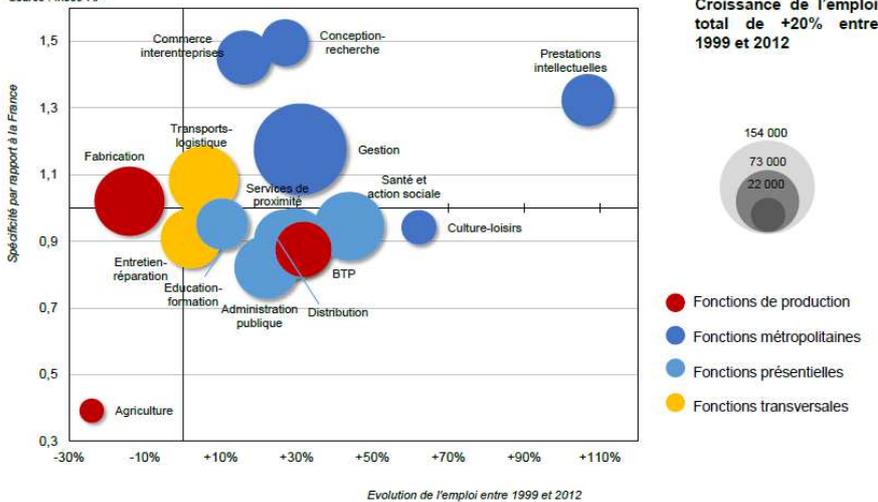


Évolution de l'emploi – 2007-2012

Aire urbaine de Lyon : +1%/an
+ 47 000 emplois sur la période

- Des disparités marquées entre les territoires plus industriels et les pôles tertiaires,
- Des territoires qui enregistrent de forte hausse : Ouest Nord, Porte des Alpes et Val de Saône (+2%/an),
- D'autres qui voient leur emploi stagner : Portes du sud et Lônes et Côteaux du Rhône.

Poids de l'emploi, évolution et spécificité des fonctions dans l'aire urbaine de Lyon
Source : Insee-RP



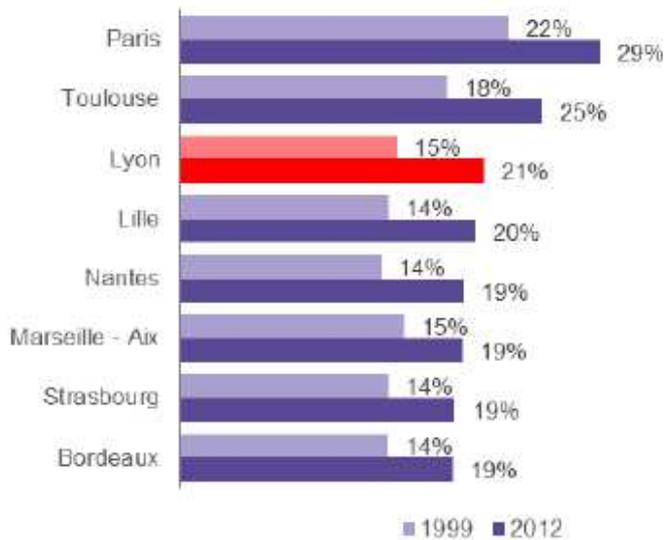
L'aire urbaine de Lyon a bénéficié d'une double croissance des activités productives (+13%) et présentesielles (*) (+26%) depuis 1999.

L'analyse fonctionnelle ci-après permet d'aller plus loin. Elle présente l'évolution des fonctions exercées par les actifs au sein des entreprises ou du secteur public. Les fonctions métropolitaines ont progressé de 37% alors que les fonctions de fabrication perdaient 14% d'emplois. Enfin, l'emploi dans les fonctions présentesielles a cru de 28%.

(*) Les activités présentesielles sont les activités mises en œuvre localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes.

Part des cadres et professions intellectuelles supérieures en 1999 et 2012 dans les principales aires urbaines de France

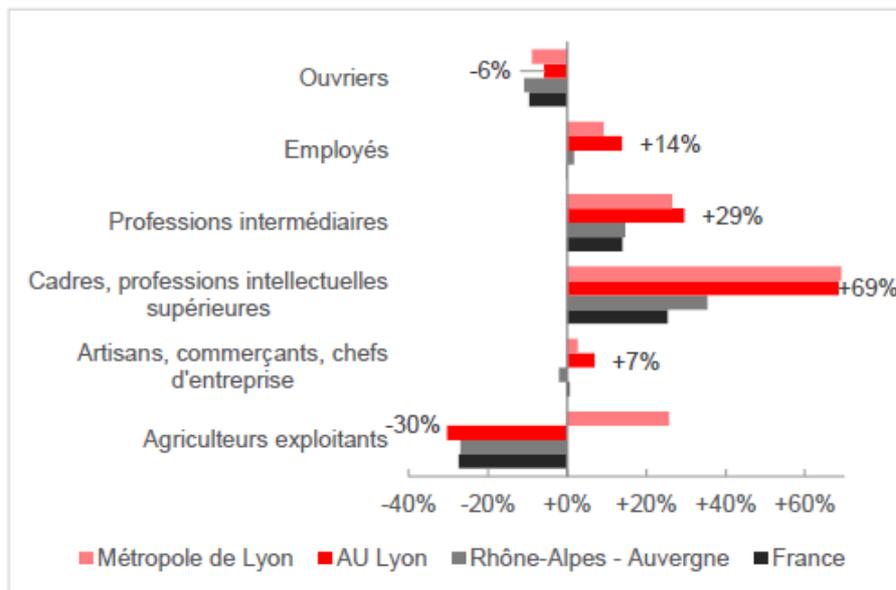
Source : Insee-RP 1999 et 2012



Le **niveau de qualification plus élevé** dans les métropoles et les grandes aires urbaines apparaît comme un **rempart contre le chômage**. L'aire urbaine de Lyon a ainsi vu sa part de cadres progresser de 6 points entre 1999 et 2012. À noter toutefois que le niveau de chômage y demeure élevé en raison d'une attraction plus grande pour les personnes en recherche d'emploi.

Evolution du nombre d'emplois par catégorie socioprofessionnelle entre 1999 et 2012

Source : Insee-RP 1999 et 2012



Les **emplois de cadres** représentaient **plus d'un emploi sur 5** dans l'aire urbaine de Lyon en 2012, en nette hausse (+80 000 emplois en 13 ans). Les emplois de professions intermédiaires ont progressé de 29% et sont aujourd'hui la catégorie socio-professionnelle la plus répandue (28% du total des emplois de l'aire urbaine de Lyon). A l'inverse le nombre d'ouvriers a diminué de 6% et celui des agriculteurs de 30%. Près de 200 communes sur les 521, que compte l'aire urbaine, présentent une surreprésentation des ouvriers (arc sud-est).

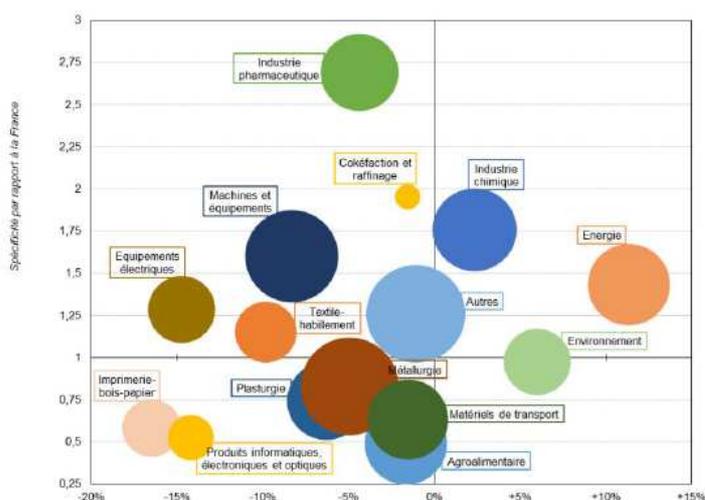
II.1 - L'industrie, poumon de l'économie lyonnaise



Source : diagnostic OPALE, Acooss Urssaf 2009-2014

L'aire urbaine lyonnaise concentre **18% de l'emploi salarié dans le secteur de l'industrie**, soit 137 350 emplois. Elle est ainsi en tête des grandes aires urbaines françaises, devant Strasbourg, Toulouse, Nantes et Marseille. Il faut toutefois souligner qu'en 5 ans, l'emploi industriel a diminué de 4%, soit la même tendance que les autres territoires. Cela est dû à la poursuite du phénomène de désindustrialisation, qui se doit toutefois d'être nuancé en raison de frontières qui s'estompent entre industrie et services.

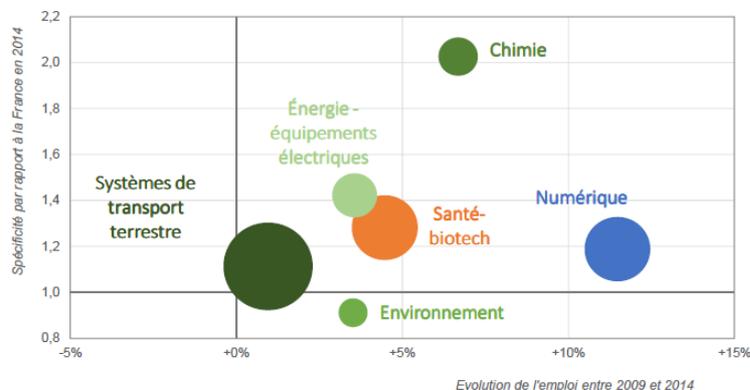
Poids de l'emploi salarié privé, évolution 2009-2014 et spécificité des secteurs industriels dans l'aire urbaine de Lyon
Source : Acooss-Urssaf 2009-2014



L'industrie lyonnaise tire sa force de sa diversité :

- L'industrie pharmaceutique est le secteur d'activité le plus spécifique de Lyon (Sanofi Pasteur, Boiron, Mérieux...),
- L'industrie chimique enregistre une croissance de 2% de l'emploi (Arkema, Bluestar Silicones, Solvay),
- L'énergie et l'environnement connaissent également une hausse de 10% et de 5% de l'emploi (Alstom, IFP Energies nouvelles),
- Les matériels de transport, secteur en résistance (-2% en 5 ans) (Renault Trucks, Courb, Iveco)

L'ensemble des secteurs connaît des évolutions globalement plus favorables qu'au niveau national.



Source : Diagnostic OPALE, Acooss-Urssaf 2009-2014

La spécialisation lyonnaise a porté ses fruits. Les 3 secteurs (sciences de la vie, cleantech et numérique) sont différenciant face à nos concurrents et ont été créateurs d'emplois grâce à :

- Des collaborations fructueuses industrie/recherche (Pôles de compétitivité),
- Des expérimentations et projets d'innovation accompagnés par la Métropole,
- Des sites dédiés (Biodistrict de Gerland, Confluence),
- Des actions de promotion et prospection.

II.2 - Lyon, une métropole tertiaire européenne

6^e métropole européenne en **parc immobilier tertiaire**

Eurocités	Parc immobilier tertiaire
Bruxelles	13 121 140 m ²
Milan	12 582 230 m ²
Francfort	11 862 600 m ²
Düsseldorf	9 149 300 m ²
Amsterdam	6 135 180 m ²
Lyon	5 918 800 m²
Barcelone	5 873 940 m ²
Rotterdam	3 562 570 m ²
Dublin	3 438 900 m ²
Manchester	3 388 360 m ²
Genève	3 326 340 m ²
Prague	3 222 400 m ²
Birmingham	1 611 870 m ²

7^e métropole européenne en **demande tertiaire placée**

Eurocités	Demande placée
Düsseldorf	472 500 m ²
Barcelone	398 090 m ²
Francfort	391 200 m ²
Milan	318 150 m ²
Bruxelles	296 780 m ²
Amsterdam	285 050 m ²
Lyon	272 150 m²
Dublin	269 930 m ²
Prague	265 900 m ²
Manchester	223 180 m ²
Rotterdam	149 230 m ²
Genève	110 000 m ² (est.)
Birmingham	88 590 m ²

8^e métropole européenne pour **les investissements en immobilier d'entreprise**

Eurocités	Montant des investissements
Francfort	5,027 milliards d'€
Milan	3,525 milliards d'€
Dublin	2,41 milliards d'€
Amsterdam	1,770 milliard d'€
Birmingham	1,690 milliard d'€
Genève	1,451 milliard d'€
Düsseldorf	1,279 milliard d'€
Lyon	1,256 milliard d'€
Bruxelles	1,231 milliard d'€
Prague	1,192 milliard d'€
Manchester	1,020 milliard d'€
Barcelone	631 millions d'€
Rotterdam	449 millions d'€

Lyon est le 2^e marché tertiaire français :

- Avec un parc de bureaux de plus de 5,9 millions de m²,
- 272 150 m² placés en 2015,
- En 10 ans, le parc immobilier tertiaire lyonnais a augmenté de plus de 40% (4,17 millions en 2005),
- Les objectifs de production annuelle de bureaux neufs d'établissent autour de 150 000 m²/an sur l'ensemble de la métropole,
- Une production raisonnée avec le maintien d'un taux de vacance de l'ordre de 6%.

Source: *Why Invest in Lyon* JLL/EY (2016)

Chiffres 2015

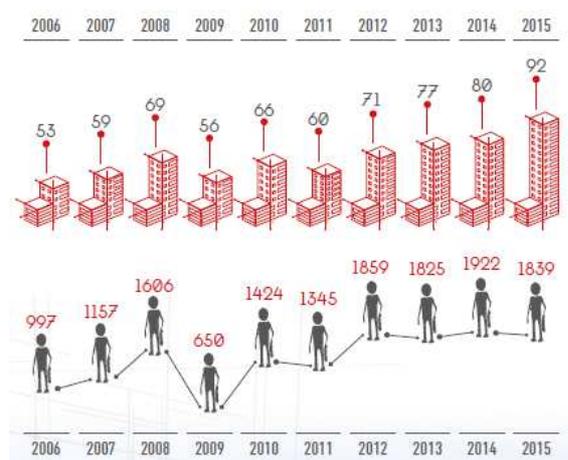
Ces performances placent Lyon au rang des eurocities européennes aux côtés de Francfort, Barcelone, Milan et Amsterdam et loin devant les autres métropoles régionales françaises (Aix-Marseille 147 000 m² placés, Lille 172 000 m² placés).

II.3 - Une attractivité toujours plus grande

Lyon est une métropole qui se distingue dans les **classements**, qu'ils soient internationaux, européens ou français.

- Pour les projets d'investissements accueillis : 19^e métropole internationale pour les projets d'investissements accueillis (IBM – Global Location Trends 2015)
- Pour la qualité de vie : 38^e ville mondiale (Mercer 2016)
- Pour l'attractivité : 6^e ville-région la plus attractive auprès des investisseurs étrangers (Baromètre de l'attractivité européenne – EY 2015) - 1^{re} ville française pour l'attractivité économique et la qualité de vie (Villes d'aujourd'hui, métropoles de demain – PWC 2015)

Depuis, le lancement de la marque ONLYLYON en janvier 2007, Lyon n'a cessé d'accroître son **attractivité** :



1. Pour les **entreprises étrangères** attirées par l'Aderly (l'agence de développement économique de la région lyonnaise).

683 projets exogènes réalisés par l'Aderly sur la période 2006-2015, s'accompagnant de la création à 3 ans de 14 624 emplois.

On constate ainsi une forte augmentation du nombre de projets passant de 53 à 92.

2. Pour le **tourisme d'affaires**, Lyon est la 2^e ville française pour l'accueil de congrès et de salons. Avec une quarantaine de congrès nationaux et internationaux accueillis chaque année, la destination se positionne depuis plusieurs années au second rang national du classement UAI (Union des Associations Internationales) des villes d'accueil de congrès scientifiques et associatifs internationaux et occupe en 2015 la troisième position au classement ICCA (International Congress and Convention Association). La métropole de Lyon accueille, par ailleurs, à Eurexpo une centaine de salons professionnels et grand public dont deux grands salons emblématiques pour le territoire : le SIRHA (190 000 visiteurs en 2015) et POLLUTEC (62 000 visiteurs en 2014).

3. Pour le **tourisme d'agrément**, Lyon est une destination de court séjour urbaine européenne de plus en plus reconnue.

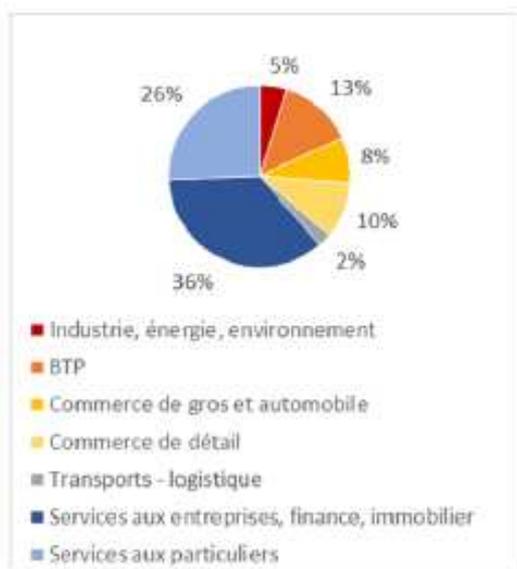
Elle est classée 3^{ème} destination française préférée des étrangers par les internautes sur Tripadvisor. Les ouvertures récentes de nouvelles lignes aériennes (Dubai par Emirates en 2012, Montréal par Air Canada en 2016) et ferroviaires (Londres en Eurostar en 2015) ont permis de développer la venue de touristes étrangers. Le nombre de nuitées hôtelières a augmenté de 13 % entre 2010 et 2015 (source Insee).

II.4 - Une dynamique entrepreneuriale créatrice d'emplois

Lyon est la 2^e aire urbaine de France en termes de dynamique entrepreneuriale. Le nombre de créations d'entreprise a ainsi plus que doublé entre 2006 et 2014 passant de 10 208 à 22 689, devant Aix-Marseille (18 179), Bordeaux (13 600) et Toulouse (12 733).

Cette évolution a été marquée par un pic en 2009, en raison de la mise en application du régime de l'auto-entrepreneur. Entre 2009 et 2014, la progression est plus limitée (+3%).

Les entreprises n'employant aucun salarié prédominent largement puisqu'elles représentent 96% des créations dans l'aire urbaine de Lyon en 2014. Cette répartition est quasi-identique dans les principales aires urbaines françaises, en raison du nombre important d'auto-entrepreneurs dans le total des créations d'entreprises

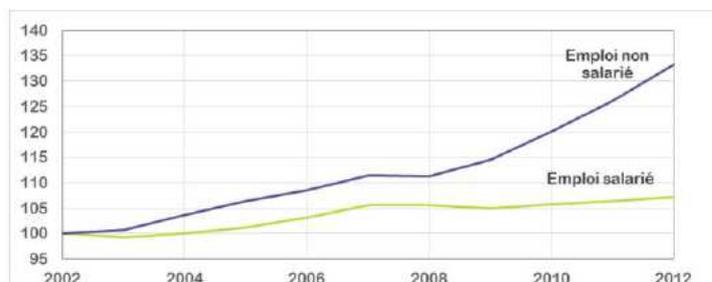


Répartition des créations d'entreprise par secteur dans l'aire urbaine de Lyon en 2014

On constate que les créations d'entreprise se concentrent pour 36% dans le domaine des services aux entreprises, de la finance et de l'immobilier. Les services aux particuliers arrivent en seconde position (26%), suivis par le BTP (13%) et le commerce de détail (10%).

Il est intéressant de souligner que les activités informatiques et les services d'information totalisent plus de 6% des créations recensées dans le centre de la métropole de Lyon en 2014, soit près du double de celui relevé à l'échelle nationale ou en Auvergne Rhône-Alpes. Cela met en avant le poids croissant du numérique et des activités innovantes dans l'aire urbaine lyonnaise.

Evolution de l'emploi salarié et non salarié dans la zone d'emploi de Lyon
Source : Insee - Estel.



On assiste, par ailleurs, à la montée en puissance de nouvelles formes de travail non salarié en raison du développement de l'économie des plateformes de partage et de l'auto-entrepreneuriat. Cela interroge les stratégies d'accompagnement à mettre en œuvre.

II.5 – La progression de l’Université

Lyon est le **2nd pôle de recherche et d’enseignement supérieur français** avec 12 200 chercheurs, enseignants-chercheurs et doctorants et 144 500 étudiants (dont 10% d’étudiants internationaux).

Il tire sa richesse de la collaboration toujours plus grande entre les 26 établissements universitaires et grandes écoles de la COMUE « Université de Lyon ». Les travaux menés au sein de ses 168 laboratoires de recherche couvrent un spectre disciplinaire très large et pèsent pour au moins 10% des publications scientifiques françaises, soit un rythme de 1 000 thèses soutenues/an avec plus de 300 familles de brevets actifs.

La qualité de la recherche lyonnaise est attestée, entre autres, par les nombreux succès rencontrés auprès de l’European Research Council (46 contrats ERC sur la période 2009-2015) ou par le nombre de membres de l’Institut Universitaire de France (53 lauréats entre 2011-2015). De grands équipements scientifiques comme le laboratoire P4 Jean Mérieux de l’INSERM ou le Centre de Calcul de l’Institut National de Physique Nucléaire et de Physique des Particules du CNRS contribuent au rayonnement et à l’attractivité internationale de la recherche lyonnaise.

Les principaux volets académiques se caractérisent par un ancrage historique important dans les humanités, l’ingénierie, la chimie (matériaux et procédés), les mathématiques et la santé. Plus récemment, les secteurs liés à la bio-santé et au numérique ont connu une croissance rapide. Ces activités d’enseignement et de recherche viennent en appui de secteurs économiques fortement dynamiques, au sein de structures où l’Université de Lyon est investie (pôles de compétitivité, Instituts Carnot, IRT Bioaster, Supergrid Institute etc.) et donnent lieu à des réalisations concrètes comme les plateformes de recherche collaboratives : AxelOne, Provademse, Centre d’Infectiologie, etc.

Au cours de 10 dernières années, le développement de l’Université de Lyon a permis d’instaurer une dynamique de coopération solide entre les établissements du site et les acteurs économiques du territoire afin de construire une ambition partagée d’attractivité et de rayonnement, qui s’est concrétisée au travers de grands projets :

- Lyon Cité Campus : 575 M€ de dotation de l’État afin de faire émerger les 2 grands campus moteur de la dynamique du site – le campus LyonTech-la Doua et le campus Charles Mérieux (Gerland) ;
- Le programme des Investissements d’Avenir : 12 laboratoires d’excellence, 7 équipements d’excellence, 2 initiatives en formation d’excellence, etc.

L’Université de Lyon totalise 82 M€ de chiffre d’affaires en recherche collaborative, et des nouveaux outils ont également été mis en place pour renforcer la valorisation économique de la recherche et les synergies entre les entreprises et l’Université de Lyon : la Société d’Accélération du Transfert de Technologies – Pulsalys, ainsi que la Fondation pour l’Université de Lyon.

Les 12 Laboratoires d’Excellence de L’Université de Lyon

ASLAN- Études avancées sur la complexité du langage
CeLyA - Centre Lyonnais d’Acoustique
COMOD - Constitution de la modernité
CORTEX - Construction, fonction cognitive et réhabilitation du cerveau
DEWweCAN - Développement cancer et thérapies ciblées
ECOFECT - Dynamiques Ecoévolutive des Maladies Infectieuses
IMU - Intelligences des Mondes Urbains
iMUST - Institute for Multiscale science & Technology
LIO - Institut des Origines de Lyon
MANUTECH-SISE - Sciences et ingénierie des surfaces et interfaces
MILYON - Communauté de Mathématique et Informatique Fondamentale de Lyon
PRIMES - Physique Radiobiologie, Imagerie Médicale et Simulation

II.6 - La Métropole de Lyon, moteur pour les territoires qui l'entourent

Depuis la crise de 2008, seule une demi-douzaine de grandes villes conservent leur dynamisme économique. L'aire urbaine de Lyon est ainsi le 3^e pôle de création nette d'emplois salariés privés depuis décembre 2007, derrière Toulouse et Nantes. Les grandes villes deviennent donc le lieu presque exclusif du « redressement productif » et cela pose de nombreuses questions : assiste-t-on à un creusement de la « fracture territoriale » entre les centres et les périphéries ?

Une étude demandée à Laurent Davezies, en 2016, vient éclairer ce débat. Les chiffres sont clairs : la Métropole de Lyon ne se coupe pas de son environnement local et régional et plus généralement des territoires périphériques. Elle constitue, au contraire, un des principaux moteurs de solidarité interterritoriale du pays. Le rayonnement de son économie bénéficie par de multiples mécanismes à de très larges territoires.

La Métropole de Lyon crée tout d'abord plus de richesses qu'elle ne « touche » de revenus. Elle contribue, en 2012, à 3,1% du PIB national et ne bénéficie que de 2,2% du revenu disponible brut (RDB) du pays. **Cet écart entre PIB et RDB peut être estimé à 8,3 milliards d'euros.** Il bénéficie pour 85% aux départements limitrophes tels que le Rhône, l'Ain, l'Isère ou la Loire. Ces chiffres sont toutefois minimisés car ils ne prennent pas en compte les transferts liés aux salaires de la fonction publique et les bénéfices liés aux prestations gratuites ou subventionnées (éducation, santé, services publics...).

La Métropole de Lyon est **contributrice nette au budget de l'État** : elle perd de l'ordre d'un milliard d'euros au jeu des prélèvements et des dépenses du budget de l'État. Elle est également **contributrice nette au budget de la protection sociale** : sa contribution est supérieure, en 2012, de 4,6 milliards d'euros au montant des dépenses dont elle bénéficie (d'après une évaluation menée par le Haut Conseil au Financement de la protection sociale). À noter que l'essentiel de ce transfert est lié aux pensions de retraites (2,6 milliards d'euros). La Métropole de Lyon est donc doublement solidaire : à la fois avec les individus de la région qui ont pu y trouver du travail en venant s'y installer et faire carrière et ensuite pour leurs territoires d'origine avec le retour des retraités, dotés de pensions acquises sur le territoire lyonnais.

De plus, la métropole lyonnaise est **contributrice nette aux revenus du travail des territoires qui l'environnent.** Notre territoire est le pôle d'emploi majeur de la région, avec 683 300 emplois pour « seulement » 552 600 actifs occupés vivant dans la métropole. En 2011, 184 000 actifs habitent à l'extérieur et viennent y travailler : 27% des emplois sont occupés par des « navetteurs », qui font régulièrement un aller-retour de leur habitation à leur lieu de travail. Ces actifs viennent majoritairement de villes périphériques (Villefranche sur Saône, Vienne, Saint Etienne, Bourgoin Jallieu, Saint Chamond, Ambérieu, Mâcon, ...). D'autre part, 62 000 actifs vivant dans la métropole en sortent pour travailler (soit 11% des actifs occupés). Ainsi d'un point de vue monétaire, le transfert net entre les rémunérations de navetteurs entrants et sortants se monte à 3,7 milliards d'euros.

Enfin, la Métropole de Lyon est **contributrice nette aux dépenses du tourisme.** Elle est une nouvelle fois plus émettrice que réceptrice. Les grands lyonnais sont, en effet, plus nombreux dans l'année à partir voyager que les touristes à venir sur Lyon. Il s'agit donc d'un manque important à consommer, qui peut être estimé à 1,9 milliard d'euros. Il faut cependant y retrancher 1,1 milliard d'euros, correspondant aux dépenses effectuées dans la Métropole de Lyon par des habitants vivant dans sa périphérie.

En conclusion, même s'il est difficile de fournir un chiffre global consolidé du **transfert de revenus entre la Métropole de Lyon et les autres territoires**, Laurent Davezies estime ce dernier à **11 milliards d'euros**, soit 41% du revenu disponible brut. La Métropole est donc bien solidaire de ces territoires.

III.- Des points de vigilance

Si le diagnostic réalisé par l'OPALE établit un constat très positif de la dynamique économique de la métropole lyonnaise, le travail de concertation et les nombreuses rencontres avec les acteurs économiques et chefs d'entreprises ont fait cependant émerger des points de vigilance pour l'action économique de la Métropole de Lyon.

Les PME sont des vecteurs importants d'emplois...

La Métropole de Lyon compte **110 986 établissements** (source Insee janvier 2014), qui emploient **641 500 salariés**, dont 46 686 établissements employeurs du secteur privé (546 100 salariés). Il est intéressant de souligner que Lyon est la métropole qui dispose de la plus forte part d'établissements privés par rapport aux autres agglomérations, plus précisément dans le domaine des services aux entreprises (35%) et les services aux particuliers (27%).

Sur notre territoire, on compte **58 129 établissements PME** (Source : Insee-REE 2013), avec une surreprésentation de ceux-ci dans le secteur des services aux entreprises et **181 établissements de type ETI** (Source : Insee-REE 2013). Ces derniers appartiennent à hauteur de 30% au secteur industriel et 42% au secteur des services aux entreprises. Les établissements sièges du Grand Lyon de type PME emploient 188 542 personnes et les ETI, 38 187 personnes sur la métropole de Lyon.

Les 4 000 emplois supplémentaires créés annuellement sur la métropole restent majoritairement le fait de ces entreprises « déjà présentes sur le territoire », indiquait l'Insee dans une étude d'octobre 2015.

... Toutefois elles doivent faire face à de certaines fragilités qui impactent leur croissance.

Tout d'abord, elles sont confrontées à une **faible internationalisation** : la moitié des PME régionales réalisent moins de 3% de leur chiffre d'affaires à l'export (source Insee – novembre 2015) et les trois quarts moins de 18%. Compte tenu de leur plus grande taille, les PME dont l'ancrage est majoritairement extérieur à la région, sont davantage ouvertes aux marchés étrangers que les PME principalement implantées en Rhône-Alpes. Les résultats sont encourageants pour les ETI. Pour autant seulement une ETI sur 5 réalise plus de la moitié de son chiffre d'affaires à l'export.

Les chiffres régionaux sur l'exportation s'améliorent en 2014 après deux mauvaises années. La balance commerciale enregistre un excédent de 537 millions d'euros, grâce aux bons résultats du dernier trimestre 2013 (+465 millions d'euros). L'Union Européenne demeure le principal partenaire de la région Rhône-Alpes pour les exportations et les importations (61% dans les 2 cas). Hors de l'Europe, la Chine maintient sa position de 3^e fournisseur avec des importations de la région en hausse de 7,3% par rapport à l'année passée. Les exportations, vers les États-Unis, 5^e destination, enregistrent une hausse de 1%. Ne pas disposant des données au niveau de la Métropole, il nous paraît intéressant de réduire le périmètre à celui du département. Les résultats y sont moins favorables avec une balance commerciale déficitaire. Le solde commercial du Rhône est, en effet, négatif et s'établit pour 2014 à 4,6 milliards d'euros, son plus haut niveau depuis 2009. Les exportations diminuent, en effet, depuis 2012, (-17% en 2 ans) alors qu'elles avaient progressé entre 2009 et 2012.

Par ailleurs, on constate que trop **peu de PME ont encore accès aux ressources de la recherche publique** malgré les efforts des pôles de compétitivité, de la BPI et des structures de transfert. Des SATT, sociétés d'accélération du transfert de technologie, ont été créées dans le cadre du programme des investissements d'avenir. Il en existe 14 en France dont l'une sur la Métropole de Lyon, Pulsalys, dont l'objectif prioritaire est de valoriser la recherche publique au profit des PME. Toutefois lors d'échanges entre la Métropole de Lyon et les entreprises locales, ces dernières, (que ce soit des grands groupes, des ETI ou des PME), ont indiqué qu'elles avaient une méconnaissance (plus ou moins grande) des dispositifs et structures de transfert ou de valorisation existants sur le territoire.

Alors que 40% de la population mondiale a désormais accès à Internet, **le numérique ne pèse que 5,5% du PIB en France en 2013**. Cela place ainsi notre pays à la 8^e position d'un groupe de 13 pays, constitué des pays du G8, des BRICS et de certains pays émergents (d'après le rapport « Accélérer la mutation numérique des entreprises » de Mc Kinsey France – 2014). Ceci est inquiétant car le numérique est au centre de la transformation profonde que connaît actuellement notre économie (transformation des modes de production, de consommation, des usages...). Les entreprises traditionnelles doivent faire face à un profond bouleversement avec une remise en cause de leur modèle initial de développement. Elles doivent y faire face et capter les opportunités offertes par le numérique (gain de productivité, rapprochement du client, élargissement du réseau...). En octobre 2014, d'après le baromètre OpinionWay-PriceMinister – La Poste, 42% des entreprises de moins de 50 salariés ne disposaient pas encore d'un site Internet. Cette proportion atteint même 75% pour les TPE. Cela place ainsi la France au 24^e rang des pays européens (sur 28) bien loin derrière la Finlande et ses 94% d'entreprises équipées d'un site Internet (Eurostat décembre 2013). Les PME françaises doivent donc prendre un virage technologique et s'engager dans la transition numérique.

Internationalisation, innovation, numérique restent donc des points de fragilité du tissu de PME. **Mais le recrutement de personnel qualifié est aussi parfois un frein à la croissance. Ainsi beaucoup de secteurs connaissent aujourd'hui des difficultés de recrutement** : industrie, logistique, numérique, hôtellerie, restauration... difficultés qui impactent la capacité de croissance des PME.

Par ailleurs, la Métropole de Lyon doit garder une vigilance sur l'industrie...

L'industrie lyonnaise concentre 18% de l'emploi salarié, ce qui en fait l'un des secteurs importants de l'économie de la métropole. Ce poids est, en effet, équivalent à celui de la Région Auvergne Rhône-Alpes mais toutefois en deçà de grandes régions industrielles européennes tels que la Bavière, la Lombardie ou la République Tchèque, où de 20 à 30% des emplois sont concentrés dans ce secteur.

Toutefois, l'industrie lyonnaise doit faire face à des difficultés liées à une concurrence mondiale toujours plus forte. Contrairement aux autres pays européens, qui ont connu un rebond de leur production industrielle, la France assiste à une stagnation de son industrie manufacturière (+0,3% entre avril 2015 et 2016 – source Insee) notamment, parce que certaines entreprises poursuivent leur délocalisation vers des pays émergents où les coûts de production sont bien moins élevés.

De plus, entre 2000 et 2014, la part de marché des exportations françaises dans les exportations mondiales de biens et services a diminué de 2 points. Elle s'est repliée régulièrement pour atteindre 3,1% en 2012 et est restée stable les deux années suivantes. Cela est lié à la montée en puissance de la Chine et des autres pays émergents, et la compétitivité-prix.

Les difficultés rencontrées sont aussi d'ordre foncier. Sous l'effet de la métropolisation, de la raréfaction des terrains, de la hausse de leurs coûts, les industries ont tendance à quitter le cœur des agglomérations pour les périphéries.

Enfin, d'après des données de la Direccte Rhône-Alpes d'avril 2015, l'industrie rencontre des difficultés de recrutement pour des métiers tels qu'ouvriers qualifiés, techniciens et agents de maîtrise en industrie de process ; techniciens et agents de maîtrise dans les métiers de l'électricité et de l'électronique. Les domaines de la mécanique, du travail des métaux et de la maintenance sont aussi concernés par cette tension sur l'emploi.

La Métropole de Lyon doit donc continuer à mettre des moyens dans l'accompagnement de la mutation de son industrie.

La responsabilité sur l'insertion de la Métropole, depuis l'intégration des compétences du Conseil Général en 2015, a changé la donne.

Fruit d'une vaste réforme institutionnelle en France, visant à simplifier l'action publique, la Métropole de Lyon, depuis le 1er janvier 2015, assume sur son territoire les compétences auparavant exercées par la Communauté urbaine de Lyon et par le Département du Rhône. A ce titre, dans le champ de l'insertion, la Métropole de Lyon est désormais responsable de la mise en œuvre du dispositif légal du revenu de solidarité active (RSA), ainsi que du développement d'une politique d'insertion en direction de ce public.

Malgré un contexte économique dynamique, le taux de chômage s'élevait à 9,2% à la fin du premier trimestre 2016 dans la zone d'emploi de Lyon (moyenne France métropolitaine 10%).

Au niveau national, Lyon se positionne au 2^e rang des zones d'emploi de taille comparable, derrière Paris et Nantes, et résiste relativement bien avec une augmentation du taux de chômage proche de celle observée dans la plupart des grandes zones urbaines (Paris, Strasbourg, Nantes, Marseille).

Comme toutes les grandes métropoles, la concentration de populations fragiles augmente le risque d'exclusion et de fracture sociale. Le territoire métropolitain comptait plus de 53 200 foyers allocataires du RSA fin 2015, soit plus de 168 400 personnes couvertes par le dispositif.

Forte de sa double compétence économique et sociale, la Métropole souhaite associer acteurs économiques, acteurs de l'insertion et acteurs publics à la construction d'opportunités durables d'insertion des publics tout en contribuant au développement des entreprises du territoire. Dans ce sens, celle-ci a construit son schéma de développement économique métropolitain en lien avec le Programme Métropolitain d'Insertion pour l'Emploi (PMI'e) pour mettre à profit ses relations privilégiées avec le monde économique, dans la conduite d'actions, notamment à destination des bénéficiaires du RSA.

L'économie sociale et solidaire, l'économie de proximité et l'économie circulaire sont autant de nouveaux modes de faire qui offrent à la Métropole de réelles opportunités de création d'emplois pour un développement économique solidaire et exemplaire.

IV. Lyon, grande métropole européenne – une position à renforcer

Avec un PIB proche des 60 milliards d'euros, la Métropole de Lyon est régulièrement classée dans le top 10 européen. Elle se positionne aujourd'hui et toujours plus comme un véritable challenger parmi les grandes métropoles européennes.

Avec une population, sur son aire métropolitaine estimée en 2014, à 2,2 millions d'habitants, Lyon concentre plus d'habitants que Manchester (1,9 M de personnes) ou Genève (0,8 M) et se rapproche de Munich (3 M) ou Barcelone (3,8 M). Lyon affiche, de plus, un taux d'activité, c'est-à-dire un ratio population active/population en âge de travailler, de 73,2 soit 1 point supérieur à celui de Manchester et près de 2 points supérieur à celui de Genève.

Lyon est aussi une métropole fortement internationale avec 732 établissements à capitaux étrangers de plus de 20 salariés, en 2015 sur l'aire urbaine. Ils emploient près de 81 500 personnes, soit une hausse de 4% en 10 ans. Les trois premiers pays/investisseurs en termes d'effectifs sont les États-Unis (22%), l'Allemagne (17%) et la Suède (14%). En 2006, la quasi-totalité des capitaux investis dans l'aire urbaine de Lyon était en provenance des économies avancées. En 2015, cette tendance a été bouleversée avec une diversification très nette de l'origine des capitaux et l'arrivée de pays émergents au capital des sociétés locales : Chine, Corée du Sud, Inde et Russie.

Par ailleurs, d'après l'étude « *Why Invest in Lyon* » de Jones Lang Lasalle et EY de 2016, Lyon est la 6^e métropole européenne pour son parc immobilier avec plus de 5,9 millions de m² devant Barcelone, Rotterdam, Manchester ou Genève et 7^e métropole européenne en termes de demande tertiaire placée avec plus de 272 000 m². Ces performances placent Lyon au rang des « eurocities » européennes aux côtés de Francfort, Barcelone, Milan et Amsterdam et loin devant les autres métropoles régionales françaises (Aix-Marseille 147 000 m² placés, Lille 172 000 m² placés).

Cette position de grande métropole européenne permet à Lyon de :

- Procurer à son tissu dense d'entreprises de toutes tailles les atouts d'une métropole européenne que ce soit en matière d'accès à un réservoir de talents, de relations avec une recherche universitaire de pointe, d'accès facilité à l'international, d'infrastructures dédiées etc.
- Attirer de nouvelles expertises et compétences : chercheurs attirés à Lyon dans ses domaines d'excellence, entreprises internationales, étudiants étrangers qui viennent se nourrir des ressources de la métropole pour ensuite à leur tour l'enrichir.
- Acquérir une notoriété sur le plan du tourisme d'affaires et d'agrément et générer ainsi de nouveaux événements, attirer des congrès internationaux, de nouvelles liaisons internationales.

Compétitivité renforcée de ses entreprises, attractivité toujours plus forte, secteurs d'activités toujours plus innovants sont ainsi gages d'émergence d'activités nouvelles et de créations d'emplois. Cela offre aussi à la métropole la possibilité de générer des ressources pour investir dans le développement durable, la qualité de vie de ses habitants et notamment l'accès à la culture.

Le statut de métropole européenne n'est donc pas une fin en soi, c'est la condition nécessaire et indispensable, dans une économie globalisée, pour créer plus de richesses et en conséquence donner aux habitants de la métropole les conditions d'une vie meilleure.

Afin de renforcer cette position de métropole européenne, plusieurs conditions de réussite sont déterminantes :

- **Disposer d'un réseau développé d'infrastructures qui continue de positionner favorablement Lyon au cœur de l'Europe**

La mobilité est au cœur du développement d'une métropole. Les villes modernes sont celles qui sont bien connectées. Bien connectées en interne par un système de déplacements faciles. Mais aussi bien connectées au monde que ce soit par la route, par les réseaux ferroviaires ou par les lignes aériennes qui les desservent.

Si la métropole de Lyon s'est développée, c'est parce qu'elle bénéficie d'une situation géographique exceptionnelle, au cœur des liaisons entre l'Europe du Nord et l'Europe du Sud, sur un axe Est-Ouest qui relie la façade atlantique à l'Allemagne, la Suisse et l'Italie, elle est au carrefour des grandes infrastructures de transport autoroutières et ferroviaires. Elle dispose, en outre, avec l'aéroport de Lyon Saint-Exupéry et le port Édouard Herriot, d'équipements essentiels pour développer encore ses connexions avec le reste du monde.

Lyon est au cœur des grands flux d'échanges de par un réseau autoroutier qui lui confère une position stratégique (A6, A7, A42, A43, A46 et A89).

Sur le plan du transport ferroviaire, Lyon est aussi un carrefour d'infrastructures majeures. La métropole de Lyon dispose de 3 grandes gares TGV : Lyon Part-Dieu, Lyon Perrache, Lyon Saint-Exupéry qui la connectent à toute l'Europe. Lyon est au cœur d'une étoile ferroviaire européenne qui la relie directement à Paris, Bruxelles, Marseille, Barcelone, Turin, Francfort, Genève,... Les 15 branches de cette étoile, la plus importante en France, se structurent autour de trois axes nord-sud. Le premier constitué par la ligne historique Paris-Lyon-Marseille passant par Perrache. Le deuxième autour de la ligne Saint-Clair / Guillotière passant par Part-Dieu. Et le troisième, le plus récent, autour de la gare TGV de Lyon Saint-Exupéry.

Sur le plan aérien, Lyon est reliée à plus de 115 destinations directes que ce soit en France, en Europe et dans le monde par l'aéroport international Lyon-Saint Exupéry. En 2015, 8,7 millions de passagers sont passés par Lyon-Saint Exupéry, soit une hausse de 32% du trafic depuis 2005. Toutefois, le trafic aérien de l'aéroport lyonnais reste sous-dimensionné par rapport au poids économique de la région qu'il couvre. La privatisation de l'aéroport devra permettre de renforcer la dynamique commerciale de la plateforme, notamment en améliorant les liens avec les autres métropoles européennes et en développant de nouvelles liaisons intercontinentales.

S'agissant du fluvial, la métropole de Lyon bénéficie du port Édouard Herriot (PLEH), premier port intérieur de France pour le trafic conteneurisé. C'est un site multimodal majeur, combinant cinq modes de transport : fluvial, fluviomaritime, fer, route et oléoduc. Grâce à son emplacement stratégique en prise directe avec le Grand Port Maritime de Marseille, l'axe fluvial Rhône-Saône, le réseau ferré français et les grands axes routiers européens, le PLEH facilite les échanges commerciaux vers l'Est de la France, le Nord de l'Europe mais aussi la Méditerranée et, de là, vers le monde entier. En 2015, le trafic global est de 11,8 millions de tonnes de marchandises, avec une part fluviale de 1,4 million de tonnes. L'activité conteneurs continue de s'y développer : +14% par rapport à 2014. De par sa situation au cœur de la ville, le PLEH s'inscrit également dans les filières de l'économie circulaire et cherche à développer les fonctions de desserte et de services pour le territoire.

Une grande métropole européenne se doit de bénéficier d'un réseau dense et performant de transport en commun, connecté avec les autres modes de transport pour favoriser l'intermodalité. C'est ainsi que le tramway a permis de connecter entre eux différents quartiers et communes, de désenclaver l'Est Lyonnais, de connecter le parc des expositions Eurexpo au centre-ville, et créer un axe Nord-Sud. Grâce au pont Raymond Barre, la Confluence est à présent connectée à Gerland et le tramway sera demain prolongé jusqu'aux Hôpitaux Est.

Le prolongement du Métro B connecte aujourd'hui directement le Sud-Ouest de la Métropole au centre-ville de Lyon. Et demain une desserte efficace du grand pôle hospitalier et universitaire Lyon-

Sud sera créée. Des milliers de patients (et les membres de leurs familles), de salariés et d'étudiants pourront enfin bénéficier de temps de parcours très compétitifs, et disposer d'un parc relais de grande capacité.

La Métropole de Lyon porte également un projet de bouclage du périphérique lyonnais, dénommé « Anneau des Sciences », entre la porte de Valvert à Écully et le boulevard Laurent Bonnevey à Saint-Fons. Cet ouvrage sera enterré à 80% et a fait l'objet d'un débat public en 2012-2013 ayant conclu à l'opportunité de ce projet. L'Anneau des Sciences, bien plus qu'un projet routier, est nécessaire pour développer une offre de transport multimodale, révéler les potentiels économiques et urbains de l'Ouest lyonnais et mettre en réseau les pôles de recherche et d'enseignement. Les études d'approfondissement sont en cours. Sa livraison est envisagée à l'horizon 2030. D'ici là, l'autoroute A6-A7 sera déclassée en voie métropolitaine et un grand contournement autoroutier de Lyon aura été réalisé.

- **Développer de grands projets urbains**

La stratégie de création de richesse et d'emplois poursuivie par la Métropole de Lyon s'appuie sur des opérations de transformation urbaine majeures, locomotives pour le territoire : Lyon Part-Dieu, Carré de Soie, Lyon Confluence et Lyon Gerland ainsi que sur des projets mixtes complémentaires comme Vaise, Grand Clément, le pôle économique Ouest, le pôle économique Est et Oullins, ou encore le projet de territoire de la vallée de la chimie. Chacune de ces opérations est porteuse d'une véritable identité économique.

Quartier hyper connecté avec un hub multimodal de premier plan (une liaison directe avec l'aéroport international de Lyon Saint-Exupéry, la présence de la Gare TGV et un nœud du réseau transport collectif urbain de l'agglomération) et relié à la fois à l'hyper-centre et aux grands pôles économiques du sud et de l'est lyonnais : Villeurbanne, Carré de Soie, Meyzieu, Gerland et Confluence, Lyon Part-Dieu est le symbole du dynamisme économique ainsi que du renouveau urbain et architectural lyonnais.

C'est le 2e pôle tertiaire et de décision français avec 2 500 entreprises et 56 000 emplois. Actuellement le parc de bureaux se monte à 1 150 000 m². Mais la Métropole de Lyon souhaite que ce quartier change d'échelle et augmente encore sa visibilité et son attractivité afin d'atteindre un parc immobilier de 1,6 million de m², soit une hausse de 39%. Le développement immobilier prévu ambitionne de faire de Part Dieu, un quartier d'affaires de niveau européen avec l'objectif d'accroître le dynamisme économique de la Métropole et de contribuer à la création d'emplois

Ce développement est complémentaire des évolutions prévues sur les trois autres quartiers tertiaires de la métropole (Confluence – 500 000 m² de tertiaire avec un objectif à terme d'1 million de m², Gerland – 500 000 m² de tertiaire et 200 000 m² de potentialité d'ici 2025, Carré de Soie – 200 000 m² de potentialité tertiaire).

- **Disposer d'une connectivité numérique performante**

La qualité de connectivité numérique étant devenue un des facteurs clés d'attractivité et de compétitivité économique, la Métropole de Lyon déploie une stratégie globale et volontariste dans le domaine, selon une double logique :

- o **L'accompagnement technique aux initiatives privés**, tant en matière de déploiement de réseaux par les opérateurs privés que de création des équipements de gestion des données et de distribution des flux d'information (data-centers, nœuds d'échange internet). La Métropole s'est ainsi engagée dans une démarche de coopération volontariste avec les opérateurs télécoms (Orange, SFR-Numéricable, Free) pour faciliter au mieux la réalisation de leurs investissements sur le territoire. La Métropole de Lyon soutient également l'existence d'un nœud d'échanges Internet porté par Rezopole, association à but non lucratif. Le réseau Internet se concentrant sur quelques points à l'échelle mondiale, qui captent et redistribuent des flux d'informations en constante augmentation, la présence d'un nœud d'échanges en proximité permet de s'affranchir des

contraintes liées à cette situation (environ 70% du flux est composé d'échanges locaux) et facilite le maintien et la création d'activités liées à l'informatique et aux communications électroniques, et par extension des directions financières et des sièges des sociétés.

- **L'investissement public lorsque cela s'avère nécessaire** pour garantir la compétitivité de son économie ou la cohésion de son territoire, à l'image de l'important projet en cours que constitue la mise en place d'un réseau d'initiative publique en fibre optique, complémentaire aux investissements portés par les opérateurs privés. Par ce projet, la Métropole a souhaité garantir la connectivité en très haut débit de l'ensemble des territoires clés pour son économie, les opérateurs privés concentrant avant tout leurs investissements dans les zones très denses et n'étant pas à même de garantir la desserte de l'ensemble des sites économiques des communes dans un calendrier maîtrisé. Elle a ainsi décidé, en septembre 2015, d'attribuer une délégation de service public pour la réalisation et l'exploitation d'un réseau en fibre optique à très haut débit à la société Covage. Grâce à ce RIP, les 93 zones d'activités de la Métropole, 414 sites économiques (immeubles d'entreprises, équipements touristiques, ...) et 1631 sites publics seront raccordés d'ici 2018 à la fibre optique et bénéficieront d'un service de qualité à un coût adapté, notamment pour les PME et TPE.

- **Une gouvernance économique établie, facilitant la mobilisation des acteurs du territoire**

En 2003, la démarche Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise (GLEE) a été lancée. Elle regroupe 6 partenaires : la Métropole de Lyon, la CCI LYON METROPOLE Saint Etienne Roanne, la Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Rhône (CMA), le Mouvement des Entreprises en France Lyon Rhône (MEDEF), la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises du Rhône (CGPME) et l'Université de Lyon.

L'atout déterminant et distinctif du GLEE est qu'il se fonde sur une culture éprouvée du « faire ensemble ». Dans la compétition accrue entre métropoles, cette capacité des acteurs à se fédérer, dans la durée, autour d'une stratégie élaborée en commun est un avantage concurrentiel. Ce principe de coopération et de pilotage partagé définit le modèle de gouvernance du GLEE. Cette gouvernance est l'élément clé de la réussite et de la force du territoire lyonnais.

La démarche GLEE se démarque de celles menées dans d'autres agglomérations ou territoires français, voire européens, par sa pérennité remarquable, liée à :

- un leadership politique fort et durable, associé à une stabilité des interlocuteurs politiques et techniques majeurs,
- un partenariat fondé sur des connaissances et des actions partagées,
- un fonctionnement basé sur un équilibre pragmatique entre formel et informel.

Une concurrence forte des autres métropoles européennes

Lyon doit faire face à une concurrence qui s'accroît avec des métropoles européennes qui continuent à se développer et à attirer, dopées par certains atouts spécifiques :

- Un secteur industriel dynamique

L'insolente bonne santé du secteur aéronautique a ainsi permis à Hambourg d'enregistrer un PIB de 97,73 milliards d'euros en 2013, soit une hausse de 13,63% par rapport à 2006. C'est la ville qui a enregistré le plus fort PIB/habitant en Allemagne et qui la place au 4^e rang européen derrière Londres, Luxembourg et Bruxelles. Ces résultats sont liés aussi à son économie riche et diversifiée, au rôle central de son port et à la présence de grandes entreprises telles qu'Airbus, Lufthansa, Daimler ou Thyssenkrup. Toulouse a vu également son secteur industriel progresser de 10% en 5 ans grâce à la locomotive que constitue l'usine d'assemblage d'Airbus.

- Des places financières puissantes

Londres, Zurich et Genève font partie du Top 10 mondial des places financières, d'après le classement de Z/Yen Group de septembre 2015. Londres a perdu sa première place mondiale au profit de New York suite à des exigences plus fermes en matière de régulation et des erreurs commises par certains établissements financiers anglais. Londres contrôle toutefois plus de 40% du marché des devises et 20% des prêts internationaux passent par les 250 banques installées sur son territoire.

- Une force logistique

Les Pays-Bas, de par leur situation géographique privilégiée, à l'embouchure de 3 fleuves et de la mer du Nord, sont la principale porte d'entrée commerciale de l'Europe. Le pays dispose d'un réseau d'infrastructures de transport unique avec la plus forte densité d'autoroutes par millier de km², de 2 809 kms de réseau de chemins de fer mixte (passagers-fret), d'une ligne spécialement dédiée au fret (Betuwe), de 10% des voies navigables du réseau européen, de 18 000 kms de pipelines, 15 ports maritimes et 4 aéroports. Rotterdam est ainsi le plus grand port européen et Amsterdam le 4^e avec un tonnage de 91 millions (1^{er} port cacaoier, 1^{er} port pétrolier européen et mondial, 2^e port charbonnier). Elles bénéficient toutes les deux de ce positionnement remarquable.

- Des compétences et investissements en R&D

L'Allemagne est le 1^{er} pays européen en termes de dépenses intérieures de recherche et développement des entreprises (DIRDE) avec 79,1 milliards d'euros en 2012 (dernière donnée connue), loin devant la France et ses 46,5 milliards d'euros. Les différences de structure économique, et plus particulièrement la taille du secteur industriel et le nombre d'ETI bien plus nombreuses outre-Rhin, expliquent en majeure partie cet écart.

L'Allemagne concentre également plus de chercheurs (352 419) que la France (259 066).

Munich profite de cet avantage concurrentiel, avec près de 5 500 brevets déposés chaque année (source : chiffres clés – ville de Munich) auprès de l'Office Européen des brevets et un salarié sur 3, qui travaille dans des services exigeant une qualification importante. De nombreux instituts de recherche ont, de plus, leur siège à Munich (Fraunhofer, Max Planck, la société allemande de recherche en aéronautique et spatiale et l'institut de recherches économiques ifo).

- Des hubs aéroportuaires

Au sein de l'Union européenne, on observe une concurrence féroce entre les aéroports, qui veulent tous jouer le rôle de porte d'entrée globale sur le marché continental. Quatre places majeures se distinguent dans ce contexte : Paris, Londres, Francfort et Amsterdam, qui constituent la tête de pont de l'Europe vers les États-Unis ou l'Asie. Londres Heathrow est ainsi le premier aéroport européen et le 6^e mondial avec 74,9 millions de passagers en 2015. Arrivent ensuite les aéroports de Paris-Charles-de-Gaulle (65,8 millions de passagers), Francfort (61 millions de passagers) et Amsterdam Schiphol (58,2 millions de passagers). Toutes bénéficient du fait d'être le hub de leur compagnie nationale (British Airways, Lufthansa, Air France/KLM).

Ces hubs centraux des compagnies jouent, en effet, un rôle très important dans le développement des grands aéroports européens que ce soit en termes de trafic passagers que de trafic fret : ainsi Paris et Francfort doivent incontestablement leur place de leader à l'activité d'Air France Cargo et de Lufthansa Cargo. Il en est, de même, pour Amsterdam-Schiphol, le hub principal de KLM Cargo.

Les hubs européens étant complètement substituables les uns aux autres, la concurrence est frontale, si bien que la bataille du ciel se joue aussi à terre, dans la qualité des dessertes et des connexions entre l'aéroport et son hinterland.

Des émergents de moins en moins émergents...

La mondialisation amène les pays, autrefois émergents, à toujours plus d'excellence. Ainsi trois universités chinoises (Sun Yat-sen University, University of Science and Technology of China et Beijing Normal University) et une brésilienne (University of Sao Paulo) devançant, par exemple, l'École Normale Supérieure de Lyon dans le classement de Shanghai de 2015. Par ailleurs, d'après le classement de compétitivité de Davos en 2015 (*World Economic Forum*, WEF), qui vise à mesurer la compétitivité des économies et de leur environnement des affaires, à partir d'indicateurs chiffrés et d'une enquête d'opinion auprès de chefs d'entreprises - (sur 140 états), Singapour (2^e), le Qatar (14^e), la Chine/Taïpei (15^e) et la Malaisie (18^e) devançant la France.

Enfin, la Chine est devenue en 2015 à la fois la première source et la première destination pour les dépôts de demandes de brevets dans le monde.

Ainsi face à des métropoles européennes bénéficiant d'atouts spécifiques et des métropoles de pays émergents toujours plus créatives et innovantes, la Métropole de Lyon doit continuer à accompagner son territoire et ses entreprises vers toujours plus d'excellence et de compétitivité.

Le travail de diagnostic a également mis en lumière quelques éléments de contexte qu'il faut prendre en compte ;

- Les innovations naissent toujours plus à l'interface des secteurs,
- Des activités économiques renforcent leurs poids dans la métropole liés à des préoccupations sociétales comme la sécurité, le vieillissement ou le souci de flexibilité : sécurité/risque/assurance, nutrition/alimentation/santé, ingénierie urbaine et industrielle,
- Les métropoles sont les territoires d'expérimentation par excellence parce qu'elles concentrent en même temps les ressources scientifiques et technologiques, la capacité d'impulsion, une zone de chalandise et un nombre d'usagers suffisant,
- La politique de développement économique de la Métropole doit continuer à intégrer tout ce qui peut permettre de favoriser une meilleure prise en compte de la préservation et protection de l'environnement : économie circulaire, circuits courts, énergies propres etc.

Mieux accompagner les PME et notamment celles au potentiel de croissance, prendre en comptes les mutations économiques et sociétales clés qui s'opèrent, renforcer son attractivité et ses compétences distinctives dans une compétition toujours plus forte entre les métropoles européennes, construire une politique économique soucieuse des personnes et de leur environnement, continuer à assumer son rôle de locomotive de l'économie régionale en articulant au mieux son action avec la Région et en coopérant avec ses territoires voisins... tels sont les grands enjeux auxquels ce programme de développement économique veut apporter des réponses.

V. Métropole fabricante, apprenante, attirante et entraînant : Lyon, grande métropole européenne

Pour relever ces défis, la Métropole a fait le choix de structurer son programme de développement économique 2016-2021 autour de quatre adjectifs révélateurs de quatre ambitions : Lyon métropole fabricante, Lyon métropole apprenante, Lyon métropole attirante et Lyon métropole entraînant.

Ce programme s'inscrit dans la continuité d'une stratégie de développement économique qui a, comme l'a souligné le diagnostic de l'OPALE, jusqu'à présent, porté ses fruits. Pour chacune de ces ambitions, la Métropole va donc poursuivre et/ou renforcer les actions déjà engagées et initier de nouvelles démarches ou inflexions avec ses partenaires économiques.

1- Lyon, métropole fabricante

L'enjeu du savoir-faire ...

Promesse : Rendre tous les projets de création et de croissance possibles et concrets.

Pour que les projets se créent et se concrétisent à Lyon, la Métropole doit permettre à tous les talents et énergies de se révéler et de se mettre en mouvement. La métropole fabricante, c'est la métropole de tous les entrepreneurs qui conçoivent, innovent et produisent.

La Métropole de Lyon souhaite ainsi convaincre l'ensemble des acteurs et porteurs de projets que le territoire lyonnais est, par excellence, celui où tout est possible pour créer et faire grandir ses activités industrielles, tertiaires, créatives...

Parce qu'on y trouve des moyens, une masse critique, des compétences, des technologies, mais aussi des marchés, des clients.

Parce qu'on y trouve également un socle et une culture industriels fortement ancrés, avec une dynamique historique et singulière de valorisation de la prise de risques, des entrepreneurs et de leurs projets.

Parce que dans un monde exponentiel où la capacité d'accélération devient un levier déterminant, une métropole qui sait faire des choix, capitaliser sur son héritage industriel et concentrer des ressources sur ses filières d'excellence et à leurs interfaces sera d'autant plus à même d'inciter les porteurs de projets à potentiel à faire et voir vite, à faire et voir loin, à faire et voir grand.

Parce qu'enfin l'agglomération dispose d'un vivier de talents, avec des ressources humaines constituant une richesse au service du développement du territoire. La Métropole doit être en mesure d'exploiter ce potentiel et d'accompagner les initiatives sur son territoire.

Pour la Métropole de Lyon, l'objectif est triple : booster les initiatives locales, consolider l'existant et faire passer des caps.

L'action économique de la métropole fabricante se développera de ce fait autour de trois axes :

- Accompagner les PME (Petites et moyennes entreprises) et PMI (Petites et moyennes industries) au potentiel de croissance ;
- Conforter le socle industriel ;
- Favoriser la naissance de l'innovation à l'interface des secteurs d'excellence.

1.1- Accompagner les PME et PMI au potentiel de croissance

Sur la Métropole de Lyon, les PME représentent 43% de l'ensemble du chiffre d'affaires des entreprises du territoire (+24% en cinq ans) (source : diagnostic Opale).

La stratégie de la Métropole de Lyon est d'accompagner les entreprises dans leur évolution, du créateur d'entreprise jusqu'au grand compte. Il s'agit d'accompagner l'entreprise tout au long de son parcours, en favorisant un maillage maximum avec l'écosystème local. L'enjeu est, à la fois, de lui permettre de bénéficier de la densité du tissu économique de la Métropole pour l'aider à se développer et de générer un attachement particulier avec ce territoire qui l'a accompagné, de manière à favoriser son ancrage local. Au fur et à mesure de sa croissance, l'entreprise est ainsi incitée à s'impliquer davantage sur le territoire, en finançant par exemple des outils de développement tels que les incubateurs.

Une entreprise sur cinq de l'aire urbaine de Lyon a un an d'existence ou moins. Au total, ce sont les deux tiers qui ont moins de dix ans. Ces chiffres illustrent bien le renouvellement permanent du tissu économique.

Les nouveaux établissements sont à l'origine de 30 400 créations d'emplois, qu'il faut mettre en perspective de la destruction des 30 700 emplois liés à la disparition d'établissements sur le territoire.

Le taux de survie des nouvelles entreprises sur la métropole de Lyon est de 40% à 3 ans et atteint plus de 80% pour les entreprises qui sont accompagnées post-crédation dans les pépinières du territoire.

→ Le premier enjeu est donc d'encourager la création d'entreprise et d'accompagner leur pérennité dans leurs premières années d'activité sur le territoire de la Métropole.

Les établissements pérennes en croissance sont à l'origine de 37 600 créations d'emplois par an, tandis que ceux qui sont en déclin en détruisent 33 300. 4 300 emplois sont ainsi créés grâce aux établissements en croissance sur le territoire.

→ Le second enjeu est donc d'accompagner le développement des entreprises ayant un potentiel de croissance

1.1.1- Encourager la création d'entreprises et accompagner leur pérennité dans leurs premières années d'activité

Depuis près de 15 ans, la Métropole de Lyon s'est fortement investie aux côtés des acteurs économiques du territoire, et notamment de la CCI, dans le soutien à l'entrepreneuriat. Cet investissement s'est principalement appuyé sur le réseau Lyon Ville de l'Entrepreneuriat (LVE), écosystème composé d'une cinquantaine de structures d'accompagnement : pépinières, incubateurs, accélérateurs, coopératives d'activités, etc... Cette démarche partenariale, unique en France, a largement contribué à l'essor de l'entrepreneuriat lyonnais. Ainsi, selon le classement établi par L'Entreprise-L'Expansion, avec Ellisphère (ex-Coface Services), Lyon est, parmi les métropoles de plus de 500 000 habitants, celle qui apparaît comme la plus attractive pour celles et ceux qui souhaitent lancer leur entreprise. A l'heure où la création d'entreprises connaît un recul à l'échelle nationale (-4,7% en 2015), la hausse se poursuit sur le territoire métropolitain (+1,6 %).

D'ici 2021, dans le cadre de l'ambition « Lyon, Métropole des Entrepreneurs » et afin de répondre aux attentes de tous les créateurs d'entreprise, la Métropole développera une offre de base bien répartie sur les territoires de l'agglomération. En parallèle, elle structurera des offres très ciblées sur

l'entrepreneuriat à fort potentiel : à travers le concours Lyon Start Up, par exemple, qui permet de repérer puis d'accompagner de manière personnalisée les start-up les plus prometteuses.

- **La Métropole élève ses ambitions en faveur de l'entrepreneuriat : Lyon, Métropole des Entrepreneurs**

Forte de ces évolutions et convaincue qu'elle peut faire plus et mieux encore, la Métropole se réorganise avec des moyens à la hauteur de ses ambitions :

- D'une part le réseau LVE se verra renforcé dans ses missions de proximité au service de tous les entrepreneurs, quelles que soient leurs perspectives ;
- D'autre part la chaîne de valeur constituée par Lyon Start Up, Novacité, Pépites et la dynamique portée par le label Lyon French Tech se mettra résolument au service des entrepreneurs les plus ambitieux.

Toutes les initiatives nouvelles, publiques comme privées, constituent autant d'opportunités supplémentaires de soutien à la création et au développement des entreprises.

Pour accompagner cette ambition, un conseil stratégique entrepreneurial a été mis en place en juin 2015. Son objectif est d'orienter la stratégie entrepreneuriale de la Métropole, sous le regard avisé d'entrepreneurs réunis au sein d'un conseil paritaire et représentatif de la diversité des profils entrepreneuriaux du territoire.

Enfin, l'action en faveur de l'entrepreneuriat de la Métropole mobilise plusieurs de ses services : développement local, innovation, université, insertion...

- **Un renouvellement de l'offre LVE**

Unique en France, cette démarche fait l'objet de nombreux benchmarks internationaux et a réussi à créer une dynamique favorable, à structurer une offre et à mobiliser de nombreux partenaires.

L'offre historique, qui s'adresse à tous les entrepreneurs, quelles que soient leurs perspectives et ambitions doit être poursuivie : 97 % des entreprises créées en France sont des TPE et les 15 000 entreprises, relevant de cette catégorie, créées à Lyon en 2015 représentent plus de 20 000 emplois.

Ce modèle, qui a fait ses preuves, doit toutefois se renouveler pour répondre à l'évolution de la demande. Il propose, en effet, une offre généraliste produite essentiellement par des acteurs publics ou associatifs dont les modèles économiques reposent quasi-exclusivement sur du financement public. La baisse de ces financements publics et le renforcement des ambitions de la Métropole imposent un changement de modèle et un renouvellement de l'offre.

L'offre dite de « guichet » est nécessaire pour un public nombreux. Elle sera organisée sur le territoire selon une logique de proximité. La territorialisation de l'offre LVE sera assurée par un appel à projet pour des offres d'accompagnement territoriales et par le déploiement des pôles entrepreneuriaux.

Toutefois, le modèle séquentiel d'accompagnement, étape par étape, après un diagnostic auprès d'une porte d'entrée (« guichet unique ») ne se montre pas adapté à tous les profils d'entrepreneurs. **L'offre devra donc être complétée par une approche plus souple et plus agile permettant des réponses plus réactives et personnalisées lorsque nécessaire.** De nouvelles missions seront confiées aux acteurs LVE pour améliorer la réussite des projets et permettre leur montée en gamme, pour :

- Travailler davantage les business models ;
- Connecter les entrepreneurs entre eux et avec les nouveaux acteurs de l'écosystème ;
- Développer la confrontation au marché dès le stade de maturation du projet...

L'offre généraliste du réseau LVE se verra ainsi complétée par une offre « experte » en créant des passerelles avec le monde privé et toutes les expertises qu'il propose.

La **CGPME du Rhône** favorise les synergies entre toutes les entreprises, quels que soient leurs tailles, statuts ou activités, à travers le programme gagnant-gagnant **CGPME FOR START-UP**, qui permet de connecter les adhérents traditionnels de la CGPME avec les start-uppers et de mutualiser des ressources : hébergement, partage de connaissances, financements, conquête de marchés innovants...

Lancé en 2008 par le **MEDEF Lyon-Rhône**, le dispositif **Activ'Entreprendre** met en relation un créateur ou un repreneur d'entreprise avec un entrepreneur expérimenté sur le modèle filleul/parrain. Pour former les binômes créateur/chef d'entreprise, le MEDEF Lyon-Rhône organise les rencontres sous différentes formes originales : Apéro'Créateurs, One Man Show, Speed Dating, les Créateurs font leur foire... Plus de 120 binômes ont déjà été constitués

- **Une poursuite de la présence de la Métropole sur les salons liés à l'entrepreneuriat**

La Métropole de Lyon est partenaire du Salon des Entrepreneurs de Lyon depuis sa création. L'entrepreneuriat est un axe majeur de développement pour le territoire. L'objectif est désormais de s'adapter aux évolutions de l'entrepreneuriat pour répondre au mieux aux attentes des entrepreneurs (créateurs, repreneurs d'entreprises, créateurs de start-up, porteurs de projets, entrepreneurs en croissance...), aux ambitions d'attractivité et d'image de la métropole lyonnaise.

La présence sur le Salon des Entrepreneurs de l'ensemble des structures et dispositifs fédérés par la Métropole illustre le positionnement stratégique de la Métropole en matière d'entrepreneuriat. Pour les visiteurs, elle symbolise l'unité du territoire et permettra d'offrir un cheminement qui va de l'entrepreneuriat dit « classique » (réseau LVE actuel), en passant par Lyon Start Up, pour aboutir à l'entrepreneuriat innovant/start-up. Ces différentes offres devant progressivement constituer un écosystème global et cohérent en faveur de l'entrepreneuriat sous toutes ses formes et pour toutes les ambitions.

Pour 2016-2021, l'objectif est d'assurer une présence sur le salon pour faire de l'entrepreneuriat une valeur forte de l'attractivité lyonnaise et fédérer tous les acteurs et dispositifs lyonnais de la création / innovation.

- **La création des pôles entrepreneuriaux**

Trois pôles entrepreneuriaux vont être créés par la Métropole de Lyon permettant aux créateurs de trouver un lieu adapté à leurs besoins, proche de chez eux tout en étant au sein d'un écosystème d'entrepreneurs.

Le concept de pôle entrepreneurial de la Métropole de Lyon s'inscrit dans un double objectif de territorialisation de la stratégie LVE et d'adaptation aux nouveaux besoins de l'offre d'immobilier dédié aux créateurs.

La démarche de territorialisation de LVE vise à obtenir une offre de services d'appui à la création homogène et accessible : que chaque habitant porteur de projet puisse trouver un socle minimum de réponse dans son bassin de vie. En effet, la dynamique de création d'entreprise concerne l'ensemble des 59 communes du territoire de la Métropole. Plus de 50% des créations d'entreprises sont enregistrées sur les Conférences Territoriales des Maires en périphérie de Lyon centre.

L'outil pôle entrepreneurial vise à accompagner l'entrepreneur tout au long de son parcours ; de l'incubation, test de son projet au stade de la création puis au développement. Véritable carrefour de l'écosystème territorial, le pôle entrepreneurial permettra une réponse plus souple et personnalisée. La politique de LVE doit permettre d'optimiser le taux de la création, mais également de favoriser le développement et donc la création d'emplois. Avec l'objectif de **pouvoir ainsi passer de Lyon « la ville où l'on crée le plus » à Lyon « la ville où les entreprises grandissent »**.

La spécificité du pôle entrepreneurial repose également dans l'offre d'un chaînage de l'immobilier souple et modulaire permettant à la jeune pousse de trouver un lieu adapté lors des phases d'incubation, de la création puis de développement.

Plus qu'une pépinière d'entreprise, le pôle entrepreneurial intégrera plusieurs typologies de lieux complémentaires réunis en un même ensemble : incubateur, pépinière, hôtel d'entreprises, coworking, fablab.

Le pôle entrepreneurial permet ainsi de répondre aux nouvelles formes de travail et nouveaux besoins exprimés ces dernières années associant un fonctionnement associé à des espaces immobiliers classiques de bureaux et d'ateliers.

La Métropole de Lyon va ainsi investir dans la création de trois pôles entrepreneuriaux Neuville (Nord), Duchère (Ouest) et Givors (Sud), sur des Conférences Territoriales des Maires non dotées d'immobiliers dédiés à ce jour, **en complément des pépinières généralistes historiques**, qui devront évoluer pour apporter une offre de services comparable à celles des pôles entrepreneuriaux. Cet investissement de la collectivité de plus de 15 millions d'euros, soutenu par la Région Auvergne Rhône-Alpes et l'Europe, aura un effet de levier sur l'investissement privé pour compléter la chaîne immobilière.

- **Une expérimentation : la création d'entreprises par les bénéficiaires du RSA**

La Métropole porte en son cœur le pari d'une hybridation fructueuse de ses politiques publiques, notamment par le rapprochement de l'insertion et du développement économique.

En articulant ces deux compétences, la Métropole dispose d'un puissant levier pour impulser une politique alliant performances économique et sociale au service d'un développement équilibré de son territoire. Mobilisant et profitant à chacun, elle doit contribuer à faire de la métropole un territoire attractif, compétitif et solidaire.

Sur le champ de la performance économique, la Métropole exerce ses compétences d'attractivité, d'animation économique et d'appui à l'implantation et au développement d'entreprises. Partie intégrante de ces actions, le réseau LVE vise, depuis sa création en 2002, à rendre plus lisibles les parcours d'appui à la création d'entreprises et à dynamiser le tissu économique local

Dans le cadre d'une prise en charge globale des bénéficiaires du RSA et pour faciliter l'accès de chacun à la création d'entreprises, **une expérimentation a été engagée en janvier 2016 sur le territoire sud est lyonnais, prévoyant un double accompagnement pour ce public**, simultanément par un référent socio-professionnel RSA sur la levée des freins et la sécurisation des parcours et par un expert LVE au titre de la création d'activité.

Un déploiement de ces nouvelles modalités d'accompagnement est engagé sur le territoire métropolitain, avec une montée en charge progressive d'ici la fin de l'année 2016, dans la perspective d'une **couverture métropolitaine en début d'année 2017**. La mise en place de ce nouveau format d'appui et de suivi est engagé avec l'appui de l'ensemble des acteurs engagés dans ces dispositifs : les Maisons du Rhône, les référents de parcours RSA, le réseau LVE, la CCI Lyon Métropole, Pôle Emploi, la Chambre de Métiers et de l'Artisanat. **Il permettra de sécuriser la création d'entreprise par les bénéficiaires du RSA qui pourront ainsi profiter pleinement de l'offre de service proposée par les structures labellisées LVE.**

1.1.2- Accompagner l'entrepreneuriat innovant

Parmi les évolutions récentes du monde de l'entrepreneuriat, on soulignera l'engagement de la Métropole de Lyon en faveur de l'entrepreneuriat innovant, en particulier celui porté par les start-up. La nouvelle stratégie « Lyon, Métropole des Entrepreneurs » lui réserve une place particulière compte tenu du potentiel de création de richesses et d'emplois sur un temps court. L'objectif poursuivi par la Métropole de Lyon est donc d'accélérer la croissance des start-up en mobilisant tous les écosystèmes pour donner à ces entreprises en herbe l'opportunité d'accéder le plus efficacement possible aux investissements et aux marchés internationaux.

Boston, Massachusetts, incontournable pour l'entrepreneuriat innovant

C'est un hub de l'innovation entrepreneuriale. Le très populaire Mass Challenge, compétition internationale et accélérateur de start-up, incarne à lui seul cette dynamique. Ce programme a réussi à fédérer, sur une même plateforme au cœur du Boston Innovation District, l'ensemble de la communauté d'innovation et à insuffler la culture entrepreneuriale sur le territoire.

La compétition lancée en 2010, en pleine crise économique, a recueilli les candidatures de plus de 3 000 start-up américaines et plus de 600 start-up venant de 50 pays du monde. Elle a permis de lever plus de 700 millions de dollars de financement et a généré la création de 4 800 emplois. Outre cet accélérateur, plusieurs incubateurs et laboratoires sont apparus dans l'agglomération de Boston-Cambridge pour combler les besoins en infrastructures et matériels comme Lab Central dans le secteur des biotechnologies ou Greentown Labs dans celui des écotechnologies.

- **La démarche French Tech pour Lyon**

La collectivité s'appuie en particulier sur la démarche « French Tech » pour permettre aux start-up du territoire d'obtenir des services à haute valeur ajoutée, des moyens industriels et parfois financiers pour croître plus vite et de concrétiser leur ambition de devenir des champions mondiaux.

La French Tech est, en effet, à la fois une marque et une démarche qui réunissent toutes celles et ceux qui, de l'entrepreneur à l'investisseur en passant par le développeur, innove et contribuent au dynamisme et à la croissance des start-up de notre territoire.

C'est une initiative publique nationale innovante qui se déploie à travers 3 grandes actions : fédérer l'écosystème, accélérer la croissance des start-up et faire rayonner et promouvoir le territoire et la France à l'international.

La Métropole soutient activement cette démarche avec l'ambition de s'affirmer comme un écosystème de référence en Europe sur le terrain de l'innovation.

- **Un parcours d'accompagnement complet**

Les spécificités des entreprises innovantes à forte croissance (les start-up) conduit la Métropole à adapter son offre d'accompagnement sur le territoire, pour leur proposer des conditions privilégiées à chaque phase de leur développement.

L'objectif pour la Métropole est de consolider toute cette chaîne de l'accompagnement, en s'assurant en particulier, **de la présence d'une offre de services sans coutures et à forte valeur ajoutée afin d'accélérer la mise sur le marché et l'accès à l'international pour les start-up.**

- **Un service sans couture**, c'est la garantie de pouvoir répondre à chaque problématique de développement par un outil adapté, et ce sans freiner une dynamique de développement déjà lancée.
- **Un service à forte valeur ajoutée**, c'est la garantie de repérer les futurs tech champions pour leur donner accès aux moyens et ressources les mieux adaptés.

Cette chaîne de l'accompagnement peut se décrire schématiquement de la façon suivante :

- **Attractivité** : continuer à développer l'attractivité du territoire pour les nouveaux talents, mettre en place à Lyon le French Tech ticket, attirer les porteurs de projets.
- **Idéation** : générer des idées et opportunités de projet, avec des dispositifs comme Lyon Start Up.

Initiative originale, **Lyon Start Up** est un concours qui vise à encourager l'émergence de projets innovants et la création de start-up. Au-delà du concours et de ses dotations, la valeur ajoutée du programme repose sur son agilité, avec une formule à la carte, sa progressivité et son ouverture à toutes les formes d'innovations. **L'ambition est de détecter et d'accompagner les projets de start-up, de l'idée à la création**, en permettant aux porteurs de projet de se former, de tester et de concrétiser leurs objectifs en compagnie d'experts et de mentors de haut niveau, tout en se connectant avec des acteurs clés du réseau territorial de l'accompagnement, de l'innovation, du financement ou encore des grands donneurs d'ordre.

- **Émergence** : renforcer l'offre d'incubateurs lyonnais sur les domaines d'excellence identifiés.
- **Accélération des start-up** : appuyer l'offre des accélérateurs du territoire.

Novacité, portée par la **CCI de Lyon**, a pour mission de faciliter l'émergence et la croissance d'entreprises génératrices de forte valeur ajoutée sur le territoire de la métropole. Les entreprises labélisées se caractérisent par leur innovation et leur fort potentiel de développement. Elles disposent alors d'un accompagnement gratuit dans le cadre de Lyon Ville de l'Entrepreneuriat. Les entreprises labellisées Novacité ont un taux de survie à 5 ans de plus de 90 %.

- **Accélération des pépites/tech champions** : compléter le programme Pépites, destiné aux entreprises en hyper croissance, avec le lancement en 2017 du lieu totem à Confluence destiné à l'accélération des futurs tech champions du numérique.
- **Développement international** : mettre en dynamique des services d'accompagnement à l'international, avec les programmes spécifiques d'accélération (Big Booster), et le rayonnement apporté par le lieu totem permettant aux start-up du territoire de passer un cap dans leur développement international.

BigBooster, programme international à but non lucratif d'accélération de start-up

Lancé en 2015, **sa vocation est de détecter, sélectionner et de porter vers l'international de jeunes entreprises, françaises ou internationales**, ayant un fort potentiel de développement international et disposant d'innovations de pointe dans les domaines suivants: santé, digital et à impact global, notion regroupant l'impact social et/ou environnemental.

La force de BigBooster réside dans son accompagnement personnalisé :

* Autour de "Booster Camps", périodes courtes et intenses d'accélération, pour l'Europe à Lyon et pour l'Amérique du Nord à Boston,

* Avec un réseau international de mentors, experts et juges mobilisés autour des start-up.

Le programme est porté (comme Lyon Start up) par la Fondation pour l'Université de Lyon.

- **Le projet de lieu totem à la Confluence : la Halle Girard**

2^e pôle numérique français avec 7 000 entreprises numériques et plus de 42 000 emplois, la métropole de Lyon est un territoire fertile qui accueille de nombreux talents (start-up et entreprises), réseaux (associations et clusters), dispositifs de développement et d'accompagnement (incubateurs, accélérateurs...), pôles de formation et de recherche, événements.

Le numérique lyonnais est foisonnant d'initiatives mais la filière peut encore beaucoup mieux se fédérer. Plusieurs pôles tertiaires accueillent, en effet, des activités numériques (quartiers de Vaise, de Lyon Part-Dieu, Pôle Pixel à Villeurbanne) mais il n'existe pas à ce jour de lieu fédérateur de tout l'écosystème.

La vocation du futur lieu totem, la Halle Girard de Confluence, est bien de devenir le bâtiment référence de l'écosystème numérique lyonnais, dédié à l'accélération des start-up et au rayonnement du territoire

Véritable vitrine internationale de l'écosystème lyonnais du numérique, il constituera le point d'entrée auprès des autres pôles numériques de l'écosystème avec plusieurs vocations :

- Un **lieu d'accélération** pour les start-up régionales et internationales, à haut potentiel (présence d'un ou plusieurs accélérateurs à dimension internationale),
- Un **lieu d'accueil** pour les start-up, les entrepreneurs, les porteurs de projets, les acteurs de l'écosystème, les communautés, etc. (co-working, hébergement d'entreprises, espaces de rencontres),
- Un lieu favorisant les passerelles avec **les secteurs connexes au numérique**,
- Un **lieu de vie, de convivialité**, ouvert, propices aux rencontres, aux animations, aux formations,
- **Un lieu favorisant l'innovation ouverte** par le rapprochement entre grands comptes et start-up.

Ce projet, porté par la Métropole de Lyon et co-financé par la Métropole et la Région pour l'investissement relatif à la réhabilitation du bâtiment, sera exploité économiquement par un gestionnaire privé.

Sa date d'ouverture est prévue pour fin 2017.

1.1.3- Renforcer l'accompagnement de proximité des entreprises

Mise en place à partir de 2002 et couvrant toute la métropole depuis 2010, l'animation économique territoriale vise à favoriser la proximité entre la collectivité et le tissu économique local et notamment en développant un service spécifique pour les entreprises du territoire.

Les développeurs sont le point d'entrée unique pour les entreprises autour des questions qui relèvent des compétences de la Métropole :

- Les aider à décrypter le PLU et à trouver une nouvelle implantation, quand elles en expriment la nécessité,
- Répondre à un besoin exprimé en termes de mobilité, de gestion des déchets, d'eau, de voirie, etc.

Les développeurs économiques sont de véritables outils de transversalité en s'adressant ensuite directement aux interlocuteurs concernés au sein de l'administration métropolitaine afin de trouver *in fine* une solution au besoin de l'entreprise. Ils jouent également un rôle de relais vers l'offre publique de soutien aux entreprises (pôles de compétitivité, chambres consulaires, Région, BPI, etc.).

Au-delà de cette réponse aux besoins de l'ensemble des entreprises du territoire, la Métropole a mis en place une approche plus ciblée à destination des grands comptes, c'est-à-dire les 20 plus gros employeurs de l'agglomération.

La mission Grands compte vise deux objectifs à court terme :

- Améliorer pour les décideurs publics, la connaissance des grands comptes et de leurs attentes (passer du réactif au proactif via des rencontres régulières avec les dirigeants, développer une meilleure connaissance de l'entreprise par des outils de veille économique (plans de comptes) ...),
- Traiter de manière efficace et rapide les attentes des grands groupes via un dispositif transversal qui coordonne et anime la démarche.

Pour des contreparties pour le territoire à moyen terme :

- Développer un avantage comparatif sur les autres territoires liés à "une écoute grands comptes",
- Fidéliser les grands groupes et attirer de nouvelles activités,
- Générer une plus grande implication des grands comptes dans les politiques d'aménagement et de développement de l'agglomération.

Pour la période 2016-2021, le principal enjeu en matière d'animation territoriale sera d'**accentuer l'effort sur la relation entreprise**, cœur de métier du développeur économique et principale valeur ajoutée de l'action économique de la Métropole de Lyon.

Pour cela, il s'agira d'améliorer les dispositifs spécifiques dédiés aux entreprises stratégiques en :

- Renforçant le dispositif global d'accélération de croissance des PME notamment par le biais du dispositif « Pépites » qui a désormais fait ses preuves.
- Renforçant le dispositif dédié aux ETI lyonnaises en agissant notamment au travers des volets fonciers et immobiliers mais aussi des relations internationales, appui à la mise en réseau
- Renforçant le suivi des principaux établissements industriels et tertiaires des territoires de l'agglomération en premier chef le suivi des grands comptes et leur implication dans le développement de l'agglomération.
- Maintenant une enveloppe financière pour des travaux dédiés aux aménagements urbains à proximité des principaux établissements industriels du territoire.
- Valorisant plus fortement le caractère « business friendly » de cette offre unique d'accompagnement des entreprises dans le marketing territorial.

Par ailleurs, il est proposé d'élargir l'offre de service généraliste en direction des TPE-PME. Il s'agira de :

- Favoriser la mise en place de partenariats entre les entreprises de l'agglomération : déclinaison locale du Pacte PME pour renforcer les sous-traitants stratégiques, plateforme public/privé de financement, émergence d'écosystèmes commerciaux à l'export et d'écosystèmes d'innovation collaborative (hors filières prioritaires déjà couvertes),
- Offrir aux TPE, artisans, commerçants des lieux d'accueil, via le développement de nouveaux espaces d'activités (offres immobilières dédiées en ville, zones artisanales, soutien au commerce de centres villes). Avec environ 3 700 établissements pour le commerce de gros, 5 600 établissements pour le commerce de détail (source Acoss-Urssaf 31-12-2014) et plus de 20 000 artisans et maître-artisans, c'est un poumon indispensable de l'économie métropolitaine,
- Développer des offres en lien avec les enjeux du territoire comme l'offre de service énergie-environnement pour la réduction des coûts d'énergie des TPE et PME industrielles en lien avec le plan climat du Grand Lyon,

Adossé au Plan Climat Énergie Territorial, le programme **Lyon Eco Énergie** est une nouvelle offre de service à destination des TPE/PME du territoire. L'enjeu est d'améliorer leurs performances énergétiques au profit d'une meilleure compétitivité. La **Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Rhône** ainsi que la **CCI de Lyon** ont respectivement créé un poste de conseiller énergétique pour assurer l'accompagnement sur le terrain des entrepreneurs. Le programme Lyon Eco Énergie affiche un premier objectif de 250 visites énergie d'ici 2020.

En binôme avec le développeur économique, le chargé de liaison entreprise emploi (CLEE) sera son homologue, sur les questions d'insertion et d'emploi. Il pourra, en outre, l'appuyer sur ces domaines pour la mise en œuvre concrète d'actions relevant de responsabilité sociale de l'entreprise.

Le CLEE a pour mission, au sein du territoire dont il a la charge, de :

- Élargir l'offre de services proposée aux entreprises sur les questions de recrutement et d'insertion,
- Organiser la mise en œuvre de parcours intégrés permettant l'acquisition et la consolidation de compétences en adéquation avec les besoins de l'entreprise,
- Soutenir l'activité des structures d'insertion par l'activité économique en développant le recours à l'achat responsable et en soutenant leur relation avec les entreprises ordinaires,
- Donner de la visibilité aux chefs d'entreprises des territoires, promouvoir et mobiliser le secteur de l'insertion,
- Faciliter les liens opérationnels entre entreprises et acteurs de l'insertion et la diffusion de bonnes pratiques.

Intégré au réseau local et objet d'un appel à manifestation d'intérêt du Pacte de Cohérence Métropolitain, il exercera ses missions en proximité à l'échelle de chaque Conférence Territoriale des Maires, et en coordination avec celles des services communaux emploi, insertion, développement économique.

- **Par ailleurs, les liens dans le suivi des entreprises seront renforcés entre la Métropole et les chambres consulaires afin de proposer une véritable offre de service du territoire aux entreprises qui ont souvent du mal à savoir qui fait quoi et à identifier le bon interlocuteur.**

Pour cela il est proposé :

- Une coordination de la prospection entreprise : objectifs 5 000 entreprises vues par l'offre de service commune « proximité-entreprise » du territoire de la métropole de Lyon,
- Une co-organisation des événements en direction des entreprises sur les territoires,
- Une présentation commune CCI-CMA-Métropole de Lyon chaque année en Conférence Territoriale des Maires (CTM) du bilan des offres de services territoriales,
- De faire converger progressivement les équipes territorialisées chambre des Métiers/CCI/Métropole de Lyon dans un même espace dédié aux entreprises sur chaque CTM et notamment à terme dans les pôles entrepreneuriaux.

- **Le suivi des entreprises en difficulté : possible illustration d'un plan de « sauvetage » par une intervention impliquant la Métropole.**

Un tissu économique est un univers vivant et si de nombreuses naissances voient le jour, certaines entreprises sont confrontées à des difficultés.

Face à ces situations sensibles et qui sont autant de cas particuliers, la Métropole de Lyon, en prise directe avec les entreprises, est sollicitée par les dirigeants et les salariés en quête de solution et doit pouvoir apporter des réponses.

Les enjeux dans ce type de situations sont :

- De maîtriser l'information la plus en amont possible pour identifier les risques de défaillance et orienter efficacement les ressources des partenaires engagés dans la survie des entreprises,
- De coordonner l'accompagnement des phases de transition (changement de modèle économique, d'organisation, de périmètre d'activité, de propriétaire, ...) pour protéger un maximum d'emplois,
- De mettre en réseau les acteurs du financement de l'entreprise afin de faciliter l'accès au financement des plans de continuation, de reconversion ou de reprise.

Dans ce contexte, la Métropole Lyon a mis en place en partenariat avec l'État et la Région, une cellule de veille et de suivi des principales entreprises en difficultés. Il est donc proposé, pour la période 2016-2021, de poursuivre cette démarche.

1.1.4 - Faire passer des caps aux entreprises

En France, les ETI sont deux fois moins nombreuses qu'en Grande Bretagne (10 000) ou qu'en Allemagne (12 000). De plus, la France est constituée d'entités moyennes de petites tailles. En effet, la moyenne du nombre de salariés pour une ETI française est de 768 salariés, contre 994 au Royaume-Uni et 989 en Allemagne (soit près de 30% de plus).

Avant d'être une ETI, une entreprise en croissance doit passer plusieurs caps importants : l'embauche du premier salarié, le passage de TPE à PME avec ses seuils juridiques et sociaux et enfin le cap de l'ETI.

Le passage de ces différentes étapes nécessite souvent une prise de risque de la part du dirigeant et la réussite est aussi conditionnée par l'apport d'expertise externe : stratégie, organisation, innovation, digitalisation, export...

Le rôle de la collectivité est d'accompagner l'entreprise à potentiel dans ces moments charnières de son développement en l'encourageant à franchir le pas et en lui donnant accès aux conseils qui lui permettront de briser les différents plafonds de verre qui empêchent la croissance.

- **Encourager les créateurs d'entreprises à embaucher**

96 % des entreprises qui se créent le sont sans salarié. La moyenne nationale des emplois par entreprise créée est de 1,8. **Un des objectifs de la Métropole de Lyon est donc de relever cette moyenne sur son territoire.** Des actions en faveur, notamment, de l'embauche du premier salarié sont à mettre en œuvre pour franchir un premier cap.

La Métropole de Lyon étudiera, en lien avec l'État et la Région, la création d'un dispositif de soutien à la première embauche pour les jeunes entreprises accompagnées par l'écosystème « Lyon, Métropole des Entrepreneurs ».

- **Ouvrir les marchés publics aux entreprises**

La Métropole porte l'ambition d'une hybridation fructueuse de ses politiques publiques, notamment par le rapprochement de l'insertion, de la commande publique et du développement économique.

Le croisement de ces trois compétences à travers une politique d'achats socialement responsable doit tenir compte de la dimension insertion et emploi local et favoriser le tissu des PME.

La Métropole de Lyon, en tant que premier acheteur public, doit faire de l'attribution de ses marchés publics un levier de développement des PME de son territoire et notamment les entreprises d'insertion qui portent un projet social par l'embauche de personnes en insertion. L'achat public est autant un acte économique soutenant l'attractivité d'un territoire qu'un acte social soutenant l'inclusion de tous.

Les PME sont des acteurs économiques à fort potentiel d'embauches : lorsque les carnets de commandes se remplissent, la réactivité à l'emploi est élevée ; leur taille humaine est également un atout en termes d'insertion car cela facilite un management des compétences adapté à l'embauche et la professionnalisation de personnes éloignées de l'emploi.

L'ouverture de marchés publics aux Structures d'Insertion par l'Activité Économique (SIAE), parmi lesquels les entreprises d'insertion sont des acteurs économiques moteurs et présentant l'organisation d'une PME classique, est un axe de développement avec un impact social et économique vertueux :

- Création d'emplois non délocalisables,
- Amélioration de l'employabilité des salariés en insertion,
- Collaboration avec des entreprises socialement responsables,
- Relation économique de proximité.

De plus, la Métropole de Lyon, membre de l'association nationale Pacte PME depuis fin 2014, souhaite faire de **l'amélioration de ses pratiques d'achat un véritable outil de développement des PME du territoire** et prévoir notamment :

- La présentation de la PPI aux organisations professionnelles puis l'organisation de réunions semestrielles de présentation des opportunités de marchés à venir émanant de la Métropole de Lyon,
- L'ouverture d'un portail web permettant aux PME de se faire connaître des prescripteurs de la Métropole,
- La mesure du volume des achats et de la qualité des relations avec les PME fournisseurs de la Métropole, afin d'avoir des repères précis dans cette démarche d'amélioration continue,
- La constitution d'un club Acheteurs réunissant des acheteurs privés et publics afin qu'ils puissent échanger autour de problématiques précises et découvrir des outils et des pratiques bénéficiant aux PME du territoire.

- **Poursuivre l'accompagnement des « pépites », PME en hyper-croissance**

Co-piloté par la Métropole de Lyon et la CCI Lyon Métropole depuis 2011, **le programme Pépites accompagne les PME à très fort potentiel de développement dans leur phase d'hyper-croissance, avec comme objectif de les mettre en situation de devenir des ETI.**

Le programme propose aux entreprises labellisées une expertise et un accompagnement personnalisé au plus près des interrogations des dirigeants. À ce jour, 53 entreprises ont été labellisées, représentant 335 millions d'euros de chiffre d'affaires et plus de 2 340 collaborateurs. Tous les secteurs d'activités sont concernés : TIC, industries, services aux entreprises, services à la personne etc.

L'entreprise « Pépites » est avant tout une société porteuse d'une ambition et d'un projet de forte croissance. Elle exprime généralement deux caractéristiques clés : la nécessité d'être accompagnée pour franchir un cap de forte croissance et la volonté permanente de trouver des relais de croissance.

Les problématiques des entreprises en hyper-croissance sont nombreuses et diverses. Aussi « Pépites » intervient à la fois :

- Sur mesure, pour répondre à leurs besoins (ouverture d'une filiale à l'export, préparation aux audits réglementaires FDA, réorganisation des sites industriels, mise en œuvre d'un ERP, ingénierie financière pour des opérations de levée de fonds et croissance externe, etc.) ;
- Plus globalement, en traitant des besoins collectifs intrinsèques à toutes les entreprises en phase d'hyper-croissance (recrutement, recherche de locaux, recherche de visibilité, etc.).

Plébiscité par les chefs d'entreprise tant pour l'accompagnement sur-mesure que l'animation de la communauté, « Pépites » n'a cessé d'évoluer depuis son lancement pour satisfaire au mieux les

entreprises labellisées. Cela a permis de professionnaliser le programme et répondre davantage aux besoins des entreprises (extension de la durée d'accompagnement, animation, marketing etc.).

L'année 2016 doit permettre à la Métropole de Lyon et à la CCI Lyon Métropole de travailler sur les axes stratégiques du programme Pépites et ses évolutions futures (2016-2021). L'objectif sera de maintenir la qualité de service existante et de proposer de nouveaux services en accord avec les offres en place sur le territoire. On travaillera notamment sur les axes stratégiques suivants :

- L'accompagnement renforcé des Pépites proches du cap d'ETI.
- L'implication des chefs d'entreprises dans le programme et son animation ;
- Les actions de l'association « Cercle Pépites », créée par des entreprises ayant bénéficié de la labellisation ;
- Le financement du programme au regard d'éventuelles évolutions qualitatives et/ou quantitatives ;
- Les actions de communications/marketing, etc.

1.1.5- Faciliter la transition numérique

Le numérique est aujourd'hui un enjeu stratégique pour toutes les entreprises.

Cette révolution bouleverse le paysage économique et constitue un potentiel considérable de croissance et d'emplois pour toutes les organisations et tout particulièrement pour les PME/ETI qui composent l'essentiel du tissu économique régional et national. Pour favoriser leur développement et leur croissance et assurer leur pérennité, les dirigeants des PME/ETI ont conscience qu'ils doivent repenser leur stratégie, leur business model et faire évoluer leur organisation.

La région Auvergne Rhône-Alpes possède un bon niveau de développement des technologies numériques pour les entreprises et notamment en ce qui concerne les équipements et infrastructures réseaux, fortement soutenus par les collectivités territoriales. Cependant, les entreprises régionales restent moins initiées que celles des autres pays aux usages numériques, et notamment ceux ayant trait au web ou aux processus industriels numériques.

- **Le soutien à l'Espace Numérique Entreprises (ENE)**

C'est dans ce contexte économique et technologique que la Métropole de Lyon soutient financièrement l'Espace Numérique Entreprises depuis sa création, **avec l'objectif de favoriser l'usage des pratiques numériques auprès des TPE et PME, et de leur donner les outils pour faciliter et accélérer leur développement.**

L'ENE a pour mission d'améliorer la compétitivité des PME et TPE de l'agglomération lyonnaise par un usage pragmatique du numérique, d'aider à comprendre, intégrer et mieux utiliser les technologies de l'information (informatique, internet, télécom). Ses cibles principales sont des entreprises de moins de 250 salariés où les compétences et les connaissances dans ce domaine sont les moins développées.

Pour répondre à sa mission, l'ENE a développé des actions réparties sur 5 niveaux d'intervention :

- Informer : informer les dirigeants d'entreprises en toute neutralité sur les possibilités offertes actuellement par les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ; les aider à identifier de nouveaux usages et outils techniques susceptibles d'accroître la compétitivité de leur entreprise et d'appréhender leur mise en œuvre.
- Accompagner : apporter une expertise pour la mise en œuvre de projets numériques (télécoms, informatique, Internet).
- Expérimenter : permettre aux petits industriels de tester les outils de l'usine numérique depuis la conception jusqu'au prototype (CAO, FAO, prototypage rapide, fabrication additive, simulation...).
- Anticiper : identifier et décoder les usages induits par ces innovations pour permettre aux chefs d'entreprises de prendre des décisions stratégiques.

- Piloter : se positionner en maître d'œuvre régional des grands programmes sur les usages du numérique : Si-PME et Atouts Numériques.

Dans le cadre du déploiement de son réseau Très Haut Débit (THD), la Métropole a en outre mandaté l'ENE pour accompagner les PME à dresser un diagnostic de leurs besoins en THD dans les prochaines années.

- **Le déploiement du Très Haut débit**

L'entreprise est toujours plus communicante avec ses clients, ses fournisseurs, ses partenaires. Elle utilise des solutions métiers ou des ressources accessibles depuis les réseaux : cloud, travail en mode collaboratif, dispositifs de continuité ou de reprise de l'activité. Tous ces usages tirent vers le haut de manière constante les besoins en connectivité très haut débit dédié.

La Métropole participe activement à l'attractivité de son territoire avec une politique volontariste en faveur de l'aménagement numérique.

Sa stratégie s'appuie sur 2 axes :

- L'accompagnement au déploiement de la fibre optique grand public par les opérateurs privés, avec comme objectif une couverture intégrale d'ici 2022 de l'ensemble des communes par un réseau fibre optique mutualisé jusqu'au logement.
- Le déploiement d'un Réseau d'Initiative Publique (RIP) en fibre optique dédié aux professionnels :

Partant du constat que l'offre très haut débit spécifique en direction des acteurs économiques resterait insuffisante, la Métropole a choisi de déployer le réseau « la fibre Grand Lyon ». Ce réseau répondra aux attentes des entreprises sur la durée : débits jusqu'à plusieurs Gbps symétriques et garantis, sécurisation des liaisons, taux de disponibilité proche de 100%, multiplicité des offres, tarifs compétitifs, etc.

« La fibre Grand Lyon » est réalisée dans le cadre d'une Délégation de Service Public. Le délégataire, COVAGE/Grand Lyon THD, est chargé de concevoir, construire, exploiter et commercialiser ce réseau. À partir du RIP, les opérateurs commerciaux, fournisseurs de services et de contenus proposeront leurs services aux TPE/PME/ETI du territoire (Internet THD, voix sur IP, messagerie, stockage à distance, cloud, etc.).

De manière opérationnelle, plus de 900 kms de réseau fibre optique dédiée seront déployés. Le RIP de la Métropole dispose d'un positionnement unique par sa couverture géographique, sa capillarité, ses conditions d'accès techniques et tarifaires en ciblant :

- l'ensemble des ZAE (93) ;
- les principaux immeubles d'activités (165) ;
- les hôtels de tourisme (249) ;
- et une multitude de site de services publics (plus de 1 600 sites : sites d'enseignement, de santé, etc.).

Le déploiement de « la fibre Grand Lyon » est en cours. L'ouverture des services est prévue dès fin 2016 et sera finalisée en janvier 2018.

1.1.6- Ouvrir le monde de la recherche aux PME

Si de nombreux dispositifs existent, ils restent cependant, pour beaucoup, utilisés par un nombre restreint d'entreprises souvent d'origine et de culture universitaire ou high tech. L'essentiel du monde des PME/PMI demeure aujourd'hui très éloigné de l'université et de ses ressources.

L'enjeu est donc majeur : comment créer plus de passerelles entre deux mondes qui s'ignorent ? Comment favoriser la demande industrielle pour l'innovation afin de générer plus de collaborations et de projets d'innovation ?

- **La Fabrique de l'Innovation**

Le projet « Fabrique de l'Innovation », porté par l'Université de Lyon, vise à renforcer les capacités du monde académique à produire de l'innovation génératrice de valeur nouvelle pour les entreprises et pour la société, innovation qui soit créatrice d'emplois et de développement économique pour notre territoire.

Il s'adresse donc autant aux étudiants, aux enseignants-chercheurs, à la société civile, aux start-up du territoire qu'à l'ensemble des entreprises, et notamment des PME, qui cherchent de nouveaux outils pour leur développement.

Pour ce faire, l'offre de services proposée par la Fabrique de l'Innovation s'articule autour :

- **De nouveaux centres de co-working et de résidence** permettant la maturation et l'incubation de projets avec un niveau d'animation, de conseil et d'accompagnement adapté,
- **De nouveaux espaces de créativité** pour l'apprentissage et la pratique de nouvelles façons d'apprendre et de travailler, **une offre d'accès aux plateformes scientifiques et techniques de l'Université** pour permettre aux porteurs de projets innovation de fabriquer, tester et expérimenter leurs propositions,
- **Une animation spécifique de l'Université** autour des thématiques « innovation, entrepreneuriat, créativité et design ».

Dès 2017, la Pré-Fabrique de l'Innovation verra le jour sur le campus LyonTech-la Doua et complétera l'offre de services à l'innovation déjà présente sur ce campus (Pulsalys, plateformes technologiques partagées, etc.). Il s'agira d'une préfiguration avant la réalisation d'un bâtiment définitif, véritable lieu signalétique à l'entrée du campus (à horizon 2020).

L'ambition pour la Métropole de Lyon est de faire de la « Fabrique de l'Innovation » un élément différenciant de l'Université de Lyon et du territoire à l'échelle nationale, voire européenne. **La Fabrique de l'Innovation se doit ainsi d'être un outil au service du développement économique.** Dans le cadre de son soutien, la Métropole de Lyon contribuera tout particulièrement à :

- La définition de l'offre de services et sa bonne adéquation avec les besoins des entreprises,
- L'articulation de cette offre de services avec d'autres initiatives existantes ou en émergence sur le territoire lyonnais,
- La visibilité de l'offre de services et sa diffusion auprès des acteurs et bénéficiaires potentiels locaux.

- **L'Open innovation**

Pratiquer l'innovation ouverte revient à pousser les murs de l'entreprise et à oser le « libre échange » de l'innovation entre des entreprises de différentes tailles (grands groupes, ETI, PME, start-up), des laboratoires, des universités, des experts... Les bénéfices sont multiples : moindre coût de l'innovation, délai de mise sur le marché raccourci, baisse des risques, accès à des compétences complémentaires, ...

Pratiquer l'innovation ouverte revient à s'inscrire dans une logique d'écosystème. Elle peut être mise en œuvre au sein des clusters et pôles de compétitivité, avec les fournisseurs, les concurrents ou les clients mais également avec des « lead user » (usager expert très en avance sur les tendances du marché). Des plateformes collaboratives du type « crowdsourcing » ou « idea markets » peuvent être utilisées.

La Métropole de Lyon continuera à **accompagner les pôles et clusters dans leurs démarches d'open innovation** notamment dans le but de faire émerger des projets de R&D collaboratifs incluant notamment des PME.

En 2014, la Métropole de Lyon a accompagné le lancement d'un club Open Innovation aujourd'hui appelé le « Club Open Innovation Auvergne - Rhône-Alpes ». Ce club favorise la création de valeur et de nouvelles opportunités business par l'Open Innovation en développant d'une part des relations business entre grandes entreprises/ETI avec les meilleures start-up et PME innovantes du territoire et en facilitant d'autre part l'échange de bonnes pratiques d'open innovation entre responsables innovation d'ETI et de grandes entreprises. Dans le cadre de son plan d'actions, **Lyon Pacte PME apportera son soutien au « Club Open Innovation Auvergne – Rhône-Alpes »** en mobilisant les entreprises du territoire autour d'ateliers et de rencontres entre grandes entreprises/ETI et start-up/PME.

- **Lancement d'évènements pour développer les rencontres entre le monde de la recherche et les entreprises**

Les écosystèmes alliant institutions académiques et entreprises privées ont démontré leur capacité à développer l'innovation.

Afin de favoriser plus de rencontres entre le monde de la recherche et le monde de l'entreprise, il convient de créer des espaces de rencontre où chercheurs et entreprises peuvent mettre en commun leurs ressources au service de problématiques partagées.

Il est ainsi proposé de mener les actions suivantes :

- Lien recherche-entreprises :

Meilleure connaissance du monde de la recherche par les entreprises : élaboration d'une cartographie des domaines et compétences de recherche publique du site universitaire avec indications des potentialités d'application industrielle (valorisation de la recherche).

Susciter des contrats de collaboration : création d'un outil de partage des « questions d'actualité » des entreprises auxquelles les chercheurs pourraient apporter une réponse et propositions de terrains d'expérimentation par les entreprises aux chercheurs.

- Connaissance réciproque des acteurs :

Création d'évènements à différentes échelles associant chercheurs et entreprises, qui racontent, rendent visibles, compréhensibles et accessibles les travaux et résultats de la recherche, réalisés sur le site (« speed-meeting », café-rencontres, conférences au format revisité, « hackathon » de la recherche).

- Lien études doctorales – entreprises :

Les études doctorales figurent parmi les missions fondatrices de l'Université de Lyon. L'objectif est de mieux préparer les doctorants formés dans les établissements de Lyon Saint-Etienne à l'accomplissement de leur insertion professionnelle, en lien avec le tissu socio-économique régional.

La Métropole de Lyon poursuivra son soutien aux actions de l'Université de Lyon dans ce domaine notamment par la promotion du doctorat auprès des entreprises (ex : poursuite du déploiement de la plateforme Doctor'entreprise).

- Rayonnement de la recherche du site universitaire :

L'accueil de manifestations scientifiques et autres événements est un élément de valorisation du potentiel de formation et de recherche du territoire.

La Métropole poursuivra son soutien aux évènements scientifiques et une diffusion plus large de ces évènements auprès des entreprises et autres acteurs du territoire sera rendue possible par la plateforme de diffusion de la culture scientifique de l'Université de Lyon (« Sciences Pop »).

- Diffusion de la culture scientifique auprès du grand public

La Métropole poursuivra son soutien au service « Sciences et Société » de l'Université de Lyon qui a vocation à la diffusion de la culture scientifique auprès du grand public.

De nouvelles actions pourront être envisagées en partenariat.

- La Métropole comme acteur des partenariats de recherche

En tant que collectivité, la Métropole contribue à des partenariats de recherche via des projets communs associant ses praticiens et des équipes de recherche du territoire.

L'objectif est de mettre en visibilité ses partenariats et de les renforcer.

• **Guide des laboratoires de recherche**

L'offre de recherche académique reste encore méconnue des entreprises du territoire. La nécessité de pouvoir regrouper et présenter, de façon la plus exhaustive et accessible possible, les travaux de recherche et compétences associés développés au sein des équipes de la COMUE constitue donc un enjeu majeur pour le développement de l'innovation sur le territoire.

Pour cela, l'ARDI (Agence Régionale pour le Développement de l'Innovation) porte un projet en charge de mettre en œuvre, promouvoir, animer et développer un hub recherche, réseau d'acteurs fédérés autour de la recherche académique et adossé à une plateforme web collaborative. Les actions visent à :

- Améliorer la performance des entreprises par l'appropriation de nouveaux outils, de nouvelles technologies, procédés ou méthodologies ou le renforcement de l'existant, et ce, à travers des projets collectifs ou individuels avec le monde de la recherche,
- Valoriser l'offre académique, transférable aux acteurs économiques notamment au travers de la plateforme collaborative,
- Promouvoir et faire émerger des connaissances nouvelles.

La Métropole de Lyon accompagne ce projet notamment pour sa promotion auprès des entreprises du territoire.

1.1.7- Soutenir les PME à l'international

Les PME engagées à l'international tirent souvent mieux leur épingle du jeu que celles travaillant uniquement sur le marché français.

L'offre d'accompagnement des PME à l'export est déjà très dense et complète à Lyon. Si la Métropole de Lyon ne souhaite pas créer de couches supplémentaires, son intervention peut néanmoins avoir une valeur ajoutée sur différents plans.

Tout d'abord, en apportant de la lisibilité dans le foisonnement des offres pour que les PME sachent plus facilement vers qui se tourner. Un recensement exhaustif et une présentation didactique de toutes les structures, mécanismes et types de financements existants sur le territoire métropolitain, dont la vocation est d'accompagner le développement international des entreprises, sera opéré. Ces informations seront mises à disposition des entrepreneurs dans un guide numérique de l'international.

Le concept est donc bien d'un **hub métropolitain international (hubmet)** où la PME métropolitaine pourra trouver la bonne information en matière de développement international et identifier l'interlocuteur le plus à même de répondre à sa demande.

La Métropole peut, par ailleurs, se positionner en aidant les PME ou start-up à s'intéresser à l'international, par le biais de déplacements officiels ou par la mise en place de dispositifs sur quelques segments de niches pas ou peu développés.

- **La « diplomatie économique » : quand Lyon prospecte le monde**

Pour 2016-2021, la Métropole souhaite pérenniser les missions officielles qui sont conduites chaque année par ses élus sur des territoires stratégiques, au profit du rayonnement et du développement économique de l'agglomération.

Ces déplacements ont un objectif de rayonnement et d'attractivité pour donner aux interlocuteurs rencontrés l'envie de travailler avec Lyon et d'y investir. Mais c'est également une opportunité pour identifier des nouvelles bonnes pratiques et des débouchés pour les entreprises présentes dans la délégation.

Des dirigeants de grandes, moyennes petites entreprises, et start-up, le plus souvent dans les secteurs d'excellence du territoire (sciences de la vie, cleantechs, numérique) accompagnent régulièrement les délégations officielles multi-acteurs pilotées par la Métropole. Cela a été le cas, ces dernières années, en Chine, au Japon, aux États-Unis mais aussi plus récemment dans les villes partenaires du continent africain en Algérie, en Éthiopie et au Burkina-Faso.

La valeur ajoutée de ces déplacements pour les PME est de leur offrir la possibilité de rencontrer des décideurs économiques, d'ouvrir des portes via des relations politiques et privilégiées, que la Métropole entretient avec des territoires partenaires.

L'exemple du partenariat Lyon-Boston

Suite à plusieurs rencontres avec la ville de Boston, écosystème de référence mondial en matière d'innovation depuis septembre 2014, une déclaration d'intention pour une coopération entre la Métropole de Lyon, la Ville de Lyon et la Ville de Boston a été signée le 10 février 2016 pour intensifier les échanges entre les 2 villes.

Les champs de coopérations sont « le développement économique, l'innovation et l'entrepreneuriat », « la ville du futur, la mobilité et le développement durable » et « la culture, l'éducation et le développement du tourisme ». La première déclinaison opérationnelle de ce partenariat, qui renouvelle les modes de faire de la Métropole de Lyon en matière de diplomatie économique, est le programme BigBooster.

- **Le portage international par les grands groupes** : Dans le cadre de **Lyon Pacte Pme**, il s'agira de mobiliser les grands comptes afin qu'ils identifient les sites hors de France sur lesquels ils pourraient héberger des PME ayant un solide projet de développement.

1.2- Consolider notre socle industriel

Sur la métropole de Lyon, les fonctions de production concrète (fabrication, BTP et agriculture) représentent 82 400 emplois, dont près de 48 700 dans la fabrication. Si cette part est en baisse constante dans la métropole comme en France depuis trente ans, le constat se doit d'être nuancé par le fait que beaucoup d'emplois, autrefois comptés comme industriels (logistique, informatique, maintenance etc.), sont désormais comptabilisés comme emplois de services chez des sous-traitants. Une partie de cette baisse est également compensée par le développement d'activités de conception-recherche, de prestations intellectuelles, commerciales et marketing (fonctions métropolitaines) liées aux activités industrielles. Il reste en tout état de cause essentiel de maintenir et d'offrir de nouvelles capacités de développement industriel.

1.2.1- Créer, maintenir et développer de nouveaux espaces industriels

Le soutien au socle industriel implique de garantir les conditions d'implantations et développement des sites de production et de recherche et développement au travers d'une offre immobilière et foncière adaptée aux attentes des entreprises.

Dans un contexte métropolitain nécessitant d'optimiser le foncier à vocation économique compte tenu de son coût et de sa disponibilité, la Métropole mettra en œuvre tous les moyens disponibles dont elle dispose en termes de planification urbaine, d'action foncière, d'aménagement et de requalification pour bénéficier de zones d'activités qualitatives et compétitives.

Pour ce faire, la co-production avec les professionnels de l'immobilier et un travail partenarial avec les territoires du Pôle Métropolitain, en particulier autour de la Plaine Saint Exupéry, doivent permettre d'assurer l'avenir du tissu industriel et productif du territoire.

- **Le PLUH, un outil au service du maintien des espaces dédiés à l'industrie**

Outil de planification urbaine, le PLU-H qui fait l'objet d'une révision générale, opérationnelle en 2018, constitue une opportunité majeure pour assurer le maintien de sites économiques existant et anticiper le développement de futurs parcs d'activités ou zones industrielles.

Dans le cadre de la révision du PLU-H, **la Métropole développera de nouveaux outils réglementaires au travers de son dispositif de zonages économiques** (intitulés « UE ») déterminant les activités industrielles, artisanales et tertiaires autorisées par secteurs et par destinations :

- **La création d'un nouveau zonage réservé aux activités productives**

La mise en place d'un sous-secteur dit UEi1 visera à protéger des espaces d'activités réservés aux fonctions de production ou de fabrication sur les secteurs hors projets urbains et identifiés en tension, entraînant la création d'immeubles de bureau, commerces ou loisirs marchands en lieu et place des zones d'activités (ex : ZI Perica sur Plateau Nord, Techsud sur Gerland, zones industrielles sur Portes du Sud, parcs d'activité sur Portes des Alpes...).

Ce zonage aura pour objectif de limiter la spéculation foncière en interdisant la tertiarisation des zones dites productives bien desservies ou à proximité de centralités. Ainsi, le commerce de détail, le tertiaire non lié, les concessions automobiles, les activités de services, l'hôtellerie et la formation seront proscrits.

A contrario, l'industrie (dont les laboratoires), l'artisanat (dont les activités alimentaires et non alimentaires de fabrication), la confection, la réparation (cordonnier, garage auto réparation hors concessions...), les entrepôts, le tertiaire d'accompagnement, la restauration, le commerce de gros seront des activités autorisées dans ces zones productives.

- **Des outils complémentaires**

Sur le plan réglementaire, un zonage économique (UEi2) ouvert à toutes les destinations économiques (hors commerces et hôtels sauf exceptions) sera mis en place afin de garantir un certain niveau de souplesse dans les projets développés y compris en zone d'activités, à partir de la capacité du marché à assurer un renouvellement du tissu (Carré de Soie, ZAC des Gaulnes, secteur Techlid...).

Un autre outil réglementaire (Secteur de Mixité Fonctionnelle) sera également développé afin d'assurer le maintien de l'activité en ville en garantissant des rez-de-chaussée à vocation productive tout en permettant la réalisation de plusieurs étages de bureaux ou de logements (ex : Greenopolis à Lyon 9, futures opérations Gingko, Duvivier, Matmut sur Lyon 7 et 8).

En parallèle du PLU-H, d'autres moyens d'actions doivent également être favorisés comme l'action foncière par la collectivité, la co-production entre collectivités et opérateurs économiques ou la

valorisation de montages opérationnels de type public / privé (ZAC, PUP, principes de participations croisées, portage foncier privé...).

- **La régénérescence de la Vallée de la Chimie par l'Appel des 30 !**

La Métropole de Lyon a engagé depuis 2014 un ambitieux projet de mutation économique et de requalification territoriale pour la Vallée de la Chimie, territoire économique stratégique avec ses 500 hectares d'espaces industriels, et ses 6 000 emplois directs dans la chimie, pétrochimie et le raffinage dont 2 000 chercheurs.

Pour mener à bien ce projet directeur, la Métropole met en œuvre un appel à projets, l'Appel des 30 !, qui vise à détecter des projets innovants dans les secteurs chimie-énergie-environnement pour les implanter dans la Vallée.

Pour favoriser le développement de ces nouvelles activités dans les domaines chimie-énergie-environnement, l'Appel des 30 ! a pré-identifié une vingtaine d'hectares de foncier et accompagne la programmation d'une offre immobilière de 40 000 m² dédiée aux activités industrielles et logistiques dans ce secteur d'activité.

Afin d'inscrire cette dynamique de renouvellement économique dans la durée, cet appel à projets a vocation à être renouvelé tous les deux ans, avec une deuxième édition dès l'automne 2016.

Par ailleurs, des initiatives sont soutenues pour favoriser sur ce territoire des mutualisations entre industriels, afin de favoriser une approche plate-forme qui rende le territoire plus attractif, notamment, par un accès facilité à une offre de services industriels.

- **L'amélioration de la performance et de l'attractivité des zones industrielles stratégiques de la métropole**

Face au vieillissement de certains sites d'activités et la nécessité de renouveler l'offre foncière à vocation économique, la Métropole de Lyon conduit des démarches de renouvellement sur 9 zones industrielles majeures et la Vallée de la Chimie.

Bien que le taux de vacance soit assez faible dans les zones d'activités existantes (environ 9% selon la FNAIM), le renouvellement de ces sites et leur densification constituent un enjeu majeur.

La Métropole a validé en 2015 (PPI) un programme de requalification sur 5 zones industrielles majeures de l'agglomération (ZI Lyon Nord, ZI Meyzieu Jonage, ZI La Rize, ZI Mi Plaine, ZI Lyon Sud Est) permettant la mobilisation de 15 millions d'euros pour des interventions sur l'espace public. Ce programme sera mis en œuvre en impliquant les associations d'entreprises, les entreprises propriétaires et occupantes afin d'assurer l'effet d'entraînement attendu par l'action publique (incitation des entreprises à investir sur leurs espaces privatifs extérieurs notamment).

L'évolution de l'outil de production, les enjeux d'optimisation foncière et de proximité avec la ville conduisent à des mouvements de resserrement de l'industrie sur ces sites bénéficiant d'une localisation et d'une desserte préférentielles. Ainsi, l'enjeu de renouvellement de certains sites devra également être appréhendé sous l'angle foncier afin d'identifier les potentiels de densification. Compte tenu des contraintes budgétaires, il s'agira notamment de renforcer les collaborations avec les opérateurs privés pour la mise en œuvre de stratégies qui puissent permettre la régénération du tissu productif à l'instar de certaines opérations en cours (site des abattoirs à Corbas par exemple).

Enfin, pour maintenir son attractivité et le poids de son socle industriel, la Métropole doit produire un volume annuel de 15 à 20 hectares de foncier dédiés aux nouvelles zones d'activités.

Compte tenu de la tension foncière sur son périmètre, la Métropole, en lien avec les territoires voisins, se devra de trouver des solutions foncières à même de permettre au territoire de répondre aux besoins des projets d'implantations des entreprises.

- **L'aménagement économique de la Plaine St Exupéry**

Le territoire de Saint-Exupéry, dont l'accessibilité ferroviaire est appelée à se développer avec les projets du contournement ferroviaire de l'agglomération lyonnaise (CFAL) et du Lyon Turin, constitue à moyen et long terme un site privilégié et stratégique pour accueillir :

- les grands équipements d'intermodalité fret dont la grande région lyonnaise a besoin ;
- des activités productives et logistiques nécessaires pour le maintien et le développement du tissu économique métropolitain, dans un contexte de compétition nationale et internationale d'implantation de ces projets.

La récente modification de la DTA précise et conforte le positionnement métropolitain et l'ambition d'excellence pour le développement de la plateforme aéroportuaire et son territoire.

Elle identifie de nouveaux sites stratégiques pour l'accueil d'activités économiques d'envergure métropolitaine.

Ces sites proposent une nouvelle offre foncière à vocation économique de l'ordre de 500 ha :

- Plateforme aéroportuaire : 200 ha dont extension cargoport,
- Extension Parc des Chesnes Nord : 175 ha,
- Ferme de la Savane hors équipements de ferroutage : 100 ha,
- Zone d'activités du secteur de Janneyrias : 24 ha

Le Pôle Métropolitain assure le pilotage de la coordination et de la mise en œuvre de ce projet de territoire partenarial, fortement axé sur le développement économique et le développement des fonctionnalités d'un hub fret à l'échelle de la grande région lyonnaise.

1.2.2- Favoriser la transition vers l'industrie du futur

Grâce à l'accompagnement des entreprises métropolitaines dans le développement et l'intégration des procédés du futur, la Métropole de Lyon contribuera à l'amélioration de la compétitivité industrielle, tout en réduisant les impacts environnementaux, permettant ainsi, à minima, de conserver durablement les 18% d'emploi salariés industriels sur le territoire. Il s'agit notamment de favoriser le développement des procédés industriels, « procédés de nature mécanique ou chimique destinés à produire des objets ou à synthétiser des produits chimiques, en grande quantité et dans des conditions techniquement, environnementalement, et économiquement acceptables. »

L'ambition réaffirmée de la Métropole est bien de structurer, accompagner et soutenir :

- **La transformation digitale de l'industrie par l'innovation technologie et organisationnelle** dans les domaines de la robotisation et de l'automatisation, du déploiement de la réalité augmentée, de la démocratisation des objets connectés et de l'Internet des objets, de la métrologie et des capteurs, de l'utilisation intensive du Big data et des outils de modélisation et de prédiction, de la sécurité et de la cybersécurité...

Des projets phare déployés, CONNECT - Air Liquide, HUBLOT - VEOLIA, ou à venir, à l'instar du nouveau centre de maintenance SNCF, doivent servir d'exemples pour les acteurs du territoire.

- **L'intégration des matériaux innovants et des nouveaux procédés de fabrication** (les composites, la fabrication additive, les technologies propres, sûres et sobres, ...) en s'appuyant sur les plateformes mutualisées d'innovation et les nouveaux fablab industriels. De nouvelles solutions de fabrication offriront les opportunités de relocaliser certaines productions sur le territoire en suivant différentes logiques : industrielle, production de petites séries et de pièces de rechange, objectif de réparation et de réemploi...

- **La transition écologique des procédés industriels en intégrant les piliers de l'économie circulaire dans le soutien aux projets d'innovation technologique et de service :** approvisionnement durable, écologie industrielle et écoconception ; et en promouvant le savoir-faire de notre écosystème et de ses outils actuels et en devenir : pôles de compétitivité (Axelera, LUTB TMS, Techtera, Tenerrdis) et clusters (Lumière, Ingera2), plateformes mutualisées innovation (Accinov, Axel'One, Piseo, Provademse, Transpolis), démonstrateurs (Gaya) et outils du PIA (ITE Supergrid) et en intégrant les futurs projets financés par la Métropole de Lyon aux côtés de l'Etat et de la Région Auvergne Rhône-Alpes dans le cadre du CPER 2015-2020 (Fabrique de l'innovation, SEDAQUA...).

La mise en œuvre de ces innovations par les acteurs contribuera à l'atteinte des objectifs ambitieux de la Métropole déclinés dans le Plan Climat Énergie Territorial, le Plan Oxygène, la labellisation territoire Zéro Déchet – Zéro Gaspillage, la future stratégie de développement durable ...

- **La capitalisation avec la stratégie de la métropole apprenante au profit de la formation toujours plus efficace des étudiants et salariés à la conception, au développement et à l'utilisation de ces nouveaux procédés,** et ce, en le lien avec les établissements d'enseignement secondaire et supérieur, les centres techniques et les centres de recherche.

Ancrée sur le savoir-faire historique de la Métropole de Lyon en matière de démarche partenariale pour l'innovation, cette ambition pourra être déclinée par la mise en place d'actions nouvelles :

- **Structurer des offres d'innovation spécifiques pour les industriels en vue du développement de l'usine du futur et pour tous les stades de maturité du projet d'innovation** (de l'idéation à la mise sur le marché). Par exemple, rendre accessible une offre actuellement dispersée ou en cours de construction sur les nouveaux moyens de fabrication additive (impression 3D et 4D) : outils de laboratoires, plateformes technologiques, fablab ouverts, fablabs « industriels » et hacklabs, lieux et événements de makers, accélérateurs industriels... et réunissant les technologies (métalliques, polymères, ...) et domaines d'application (transport, énergie, santé...).
- **Mettre en place et animer un COTECH plateformes mutualisées d'innovation métropolitain** (Axel'One, Accinov, Provademse, Transpolis,...) assurant le suivi de l'investissement de la Métropole de Lyon dans ces outils. Ce COTECH permettra :
 - D'accompagner la mise en place des modèles économiques et de les faire évoluer en questionnant régulièrement sur la base de l'expérience des plateformes dont la réussite est confirmée ;
 - D'encourager les initiatives de « business development » mutualisé avec les filiales de valorisation, les services dédiés aux partenariats socio-économiques des opérateurs, les Instituts Carnot ;
 - De prescrire et d'accompagner la participation active d'industriels et particulièrement de TPE/PME dans la gouvernance des plateformes afin d'adapter toujours mieux leur offre de de R&D et d'innovation à leurs besoins.
- **Décliner un événementiel innovant à l'interface des secteurs d'excellence** pour la mise en réseau des structures traditionnellement soutenues par la Métropole (pôles et clusters) ainsi que de leurs membres avec les nouveaux outils et lieux de l'innovation (fablab industriel/grand public, tiers-lieux notamment en transversal avec la Halle Girard sur le numérique, les espaces de co-working et laboratoires partagés - par exemple Belaircamp,... la stimulation de hackathon ou de challenges, le réseau thématique Cleantech de la French Tech...).

L'économie circulaire, réservoir d'activités et d'emplois

Les entreprises spécialisées dans les écoactivités représentent un secteur extrêmement important. En France, ce sont 86 milliards d'euros de production dont près de la moitié dans le traitement de l'eau et des déchets, ce sont plus de 440 000 emplois directs – plus de 120 000, là aussi, dans les déchets – et plus de 560 000 emplois indirects. Mais plus largement, c'est un levier de renouveau industriel.

Par exemple, le recyclage des déchets ménagers et industriels nécessite entre 6 et 25 fois plus de main d'œuvre que leur mise en décharge. Aux États-Unis, l'industrie du recyclage a déjà créé un demi-million d'emplois. Et la production d'énergie d'une centrale à biomasse de 20 MW permet de créer 140 emplois de proximité dans la filière d'approvisionnement en bois.

Le gisement de « l'économie circulaire » est immense : redonner une valeur à ce qui n'en avait plus et s'affranchir de la logique linéaire « extraire-fabriquer-jeter » en créant un cycle sans fin des ressources. Ainsi, sur 4 milliards de tonnes de déchets produits chaque année dans le monde, seul 1 milliard est valorisé. A l'échelle de la planète, à peine 2 % des eaux usées sont réutilisées.

Les grandes entreprises ont pris conscience de ces enjeux ; ainsi le projet Mainstream réunit un panel de dirigeants d'entreprises dont l'objectif est de renforcer ensemble les innovations du secteur privé pour développer l'économie circulaire. La Fondation Ellen McArthur, le World Economic Forum et McKinsey sont à l'origine de ce projet.

Afin d'aller vers un "territoire zéro déchet zéro gaspillage", la Métropole a pour ambition de mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire intéressés par les enjeux de l'économie circulaire¹, et plus particulièrement le secteur industriel, l'un des premiers concernés.

En effet, l'économie circulaire présente une opportunité pour l'industrie du futur :

- en sécurisant les approvisionnements et en maîtrisant la volatilité des prix des matières ;
- en diminuant les coûts de production et de revient et en redynamisant des secteurs en difficultés ;
- en créant une image différenciante.

C'est pourquoi le Grand Lyon accompagnera les initiatives d'économie circulaire déjà engagées par le secteur industriel et en suscitera de nouvelles, notamment sur :

- **Les filières d'approvisionnement,**
- **L'écologie industrielle** : capitalisation de l'expérience de la Vallée de la Chimie et de l'AIM-SIEL (l'association des industriels de la Région de Meyzieu, Jonage, Pusignan) afin de diffuser l'analyse des flux aux autres zones industrielles et d'activités du territoire métropolitain,
- **L'écoconception,**

¹ L'économie circulaire est un système économique de production et de consommation, qui prend en compte que :

- à court terme les ressources se raréfient et les cours des matières premières sont volatils,
- à moyen-long terme les ressources dont nous disposons sont limitées.

En conséquence, l'économie circulaire vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources, à tous les stades du cycle de vie des produits, c'est-à-dire à donner une 2^{ème}, 3^{ème}, 4^{ème} vie aux produits et matières, tout en diminuant les effets sur l'environnement et, en permettant le bien-être des individus. Il s'agit en quelque sorte de faire plus et mieux avec moins.

Concrètement, l'économie circulaire nécessite d'agir à 3 niveaux :

1. Au niveau de la production et de l'offre de biens et de services ;
2. Au niveau de la consommation au travers de la demande et du comportement du consommateur (économique ou citoyen) ;
3. Au niveau de la gestion des déchets avec le recours prioritaire au recyclage qui permet de boucler la boucle.

Ces 3 niveaux se déclinent en 7 piliers : approvisionnement durable, écoconception, écologie industrielle et territoriale, économie de la fonctionnalité, consommation responsable, allongement de la durée d'usage, et recyclage.

- **les « nouveaux modèles économiques »** qui réduisent la consommation de matières premières comme l'économie de fonctionnalité² et la refabrication (ou remanufacturing³).

Cet accompagnement de la Métropole se traduira notamment par des actions de mobilisation des entreprises, la mise en visibilité d'entreprises témoins, la capitalisation de retours d'expérience, une stratégie d'achat public, etc.

Développer une offre de services pour les industriels en lien avec les compétences de la Métropole (eau, déchets, voirie, etc.)

Les établissements industriels sont de gros consommateurs des services de la Métropole de Lyon

- eau / assainissement,
- voirie - stationnement – déplacements - transports urbains ;
- traitement des déchets,
- énergie – chaleur,
- sites d'accueil des activités économiques,
- etc.

L'accès à ces services, leur qualité et leur prix sont des facteurs importants de compétitivité pour l'industrie du territoire.

En parallèle, les entreprises industrielles sont souvent d'importants contributeurs fiscaux de par la taxe sur le bâti.

La Métropole de Lyon mobilisera l'ensemble de ses services urbains pour construire une offre de service dédiée aux établissements industriels.

1.2.3- Réaffirmer la puissance logistique lyonnaise

La position géographique et le réseau d'infrastructures de l'aire métropolitaine lyonnaise en font un hub logistique de premier plan au niveau européen (2^e région logistique française après l'Île-de-France). Les sites de la Plaine de l'Ain (+ de 500 000 m² d'entrepôts) et de la zone des Chesnes dans le Nord Isère (plus de 2 millions de m² d'entrepôts) concentrent plus de la moitié des entrepôts qui assurent l'approvisionnement du bassin de consommation.

- **Lyon et sa région : des atouts pour être une plateforme logistique de niveau européen**

La métropole de Lyon doit asseoir sa position de hub logistique européen **autour de deux équipements inter ou multimodaux majeurs** :

- **Le port Édouard Herriot** : relié à Fos-sur-Mer par le Rhône et la voie ferrée, le port Édouard Herriot permet un accès direct à la Méditerranée dans des conditions compétitives pour les entreprises locales et fonctionne comme l'avant-port de Marseille-Fos. Dans la perspective

² L'économie de fonctionnalité, en mettant l'accent sur la vente de l'usage d'un bien au lieu de la vente de ce bien, incite le fabricant à concevoir un produit robuste et réparable qui dure longtemps. Des exemples existent déjà sur le territoire métropolitain, des Vélov' aux impressions des administrations facturées à la copie, ainsi que sur d'autres territoires, comme l'expérimentation du groupe Seb d'une plateforme de location d'appareils culinaires à Dijon. Cela permet de découpler la consommation de matières premières pour produire un bien des revenus générés par l'entreprise productrice du bien.

³ La refabrication (ou remanufacturing) est un processus industriel qui consiste à réutiliser des produits et des composants pour fabriquer des produits identiques, plus performants ou nouveaux. Ce système existe déjà pour certaines pièces des engins de chantier (moteurs et châssis chez Caterpillar) ou des voitures (embrayages ou compresseurs de climatisation rénovés par Valeo). D'autres secteurs pourraient présenter un potentiel de développement comme en témoigne le « remanufacturing dialogue » initié entre les États-Unis et la Chine.

d'un développement important du trafic fluvial, le port de Lyon Édouard Herriot constitue un point d'ancrage fort pour améliorer la desserte en fret de la région lyonnaise. **La fin des amodiations de certaines entreprises, d'ici 2023, pourrait offrir des opportunités foncières pour développer un projet cohérent articulant logistique ou grande logistique (filiale conteneurs) et logistique urbaine (ou logistique de proximité) conformément aux orientations du schéma portuaire.**

- **La Plaine Saint Exupéry** – pour un hub fret trimodal (fer-air-route) : l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry, situé à proximité immédiate de la plateforme logistique du Nord-Isère, est par ailleurs au cœur d'un des plus grands pôles européens de logistique terrestre que la réalisation du Contournement Ferroviaire de l'Agglomération Lyonnaise (CFAL) et la mise en place de la liaison Lyon-Turin vont venir conforter. **Il convient de garantir, avec l'ensemble des partenaires, la faisabilité et la mise en œuvre du développement des fonctionnalités de ce hub fret européen.**

En parallèle, l'agglomération doit pourvoir aux besoins des entreprises et des habitants via la structuration d'une logistique endogène.

- **La programmation d'offres logistiques endogènes dans les zones d'activités existantes et futures**

Compte tenu des enjeux environnementaux et de saturation des flux à proximité de la métropole, il s'agit de structurer une offre logistique à proximité des sites de production et de consommation et bien desservis par les dessertes multimodales.

Ainsi, la Métropole identifie des secteurs privilégiés pour la programmation d'espaces logistiques utiles à son bassin de manière raisonnée : ZAC des Gaulnes (quota de construction atteint), ZI Lyon Sud Est, Vallée de la Chimie (en lien avec les besoins de la filière chimie-environnement), ZI Lyon Nord.

- **La logistique urbaine au service de l'économie locale**

L'éloignement des plateformes logistiques des centres urbains, l'exigence croissante de performance de chaînes logistiques, la réduction des délais de livraison, la montée en puissance du e-commerce, des livraisons à domicile et en points relais... ont conduit la Métropole de Lyon à voter une délibération-cadre pour acheminer, dans les meilleures conditions économiques et environnementales, les flux de marchandises qui entrent, sortent et circulent dans la ville. **Le défi consiste non seulement à protéger l'environnement et les habitants des nuisances générées par la pollution et le bruit, mais aussi à libérer de l'espace sur la voirie pour fluidifier la circulation. Tout cela en garantissant des livraisons régulières** pour maintenir une activité commerciale attractive en centre-ville.

D'expérimentations en offres concrètes, plusieurs solutions se dessinent et doivent être poursuivies dans l'agglomération :

- Une expérimentation menée par la Métropole sur des livraisons nocturnes de 39 tonnes ;
- Une expérimentation pour la mise à disposition d'un Espace Logistique Urbain (ELU) d'environ 300 m² en rez-de-chaussée du Parking Cordeliers (partenariat Métropole-Lyon Parc Auto-transporteur Deret).

Une offre développée en 2015 par un acteur privé permet, par ailleurs, de mutualiser les livraisons sur le dernier kilomètre. L'entreprise City Logistics articule pour cela son action autour de deux types d'outils :

- Un **centre de distribution urbaine (CDU)** implanté à **Vaulx-en-Velin**, permet aux messagers de livrer leurs chargements que l'entreprise City Logistics se charge de livrer avec ses propres véhicules,

- Plusieurs **espaces de logistique urbaine (ELU)** répartis sur l'ensemble de la ville sur des **surfaces d'environ 300 à 500 m²** qui servent à distribuer les colis et à les stocker de façon temporaire.

La Métropole a ainsi pré-identifié des sites industriels en mutation pour initier des projets de logistique urbaine à différentes échelles : franges Est du 7^e arrondissement, Vénissieux, Vaulx-en-Velin, Vaise, sur des modèles innovants.

1.3- Favoriser la naissance de l'innovation à l'interface des secteurs d'excellence

Permettre aux entreprises du territoire d'intégrer des démarches d'innovation, sources de compétitivité et de croissance, reste une priorité pour la Métropole. Plusieurs facteurs viennent aujourd'hui impacter les entreprises dans leur processus d'innovation et la Métropole dans son action d'accompagnement et d'animation :

- **La mondialisation et l'accélération des marchés.** Dans ce contexte de plus en plus concurrentiel et volatil, les entreprises doivent afficher une compétitivité accrue et une meilleure performance. Surtout, elles doivent composer avec des conditions de marché variables et l'émergence de nouvelles opportunités de business,
- **Les attentes des consommateurs** qui souhaitent des réponses à leurs besoins toujours plus personnalisés qu'il s'agisse de produits ou services « traditionnels » ou liés à de nouveaux usages,
- **Le numérique et la transformation digitale.** L'internet, le cloud computing, les objets connectés, les réseaux sociaux, le Big Data, les technologies mobiles sont les constituants fondamentaux de cette révolution digitale qui vient bouleverser les modèles établis et les potentielles ruptures technologiques, culturelles, sociétales qui en résultent,
- **La raréfaction des ressources naturelles et fossiles** qui incite les entreprises à préparer leur transition énergétique de même qu'à limiter les impacts environnementaux (réchauffement climatique, pollutions eau/air/sol, bruit...) liés à leurs procédés, achats ou produits,

Jusqu'à présent l'accent avait été porté sur trois grands secteurs qui, parce qu'ils bénéficient d'une masse critique suffisante, étaient porteurs de projets de développement et de collaborations recherche / entreprises :

- Les sciences de la vie,
- Les écotechnologies,
- Le numérique.

Or de plus en plus d'innovations naissent à l'interface entre les filières (numérique/sciences de la vie, chimie/sciences du vivant, numérique/énergie, environnement/santé etc.). La Métropole souhaite donc structurer une démarche qui prenne plus en compte la dimension horizontale (inter-filières) et le soutien à la stimulation de la demande industrielle. Elle s'organise autour de 5 priorités :

- Renforcer la démarche Métropole Intelligente : privilégier le collectif pour construire la ville de demain,
- Faire du « vivre en bonne santé » une priorité métropolitaine source de valeur,
- Favoriser l'émergence de nouveaux écosystèmes et la diffusion des nouveaux modèles d'innovation pour préparer l'avenir,
- Renforcer les communautés créatives et culturelles et utiliser la créativité comme « booster » de l'innovation,

- Stimuler l'innovation (économique, sociale, technologique, etc.) par la créativité et le croisement entre filières.

Munich, une culture de l'innovation exemplaire en Europe

3^{ème} plus grande ville d'Allemagne après Berlin et Hambourg, Munich est aujourd'hui une référence européenne par son écosystème d'innovation particulièrement dynamique, notamment autour des sciences de la vie. Son pôle de compétitivité BioRegio est le quatrième cluster biotechnologique mondial après Cambridge, Copenhague/Lund et Zurich/Bâle, et son succès repose en grande partie sur le développement de nouvelles molécules. Munich a véritablement fondé sa stratégie économique mais aussi culturelle autour de la ville du savoir et de ses «Knowledge Clusters».

1.3.1- Renforcer la démarche « Métropole Intelligente » : privilégier le collectif pour construire la ville de demain

Face aux enjeux urbains, environnementaux et sociétaux, les technologies numériques changent les pratiques de la ville, la nature des services, les équilibres économiques, les organisations et les interactions entre les acteurs. La Métropole de Lyon souhaite accompagner ces évolutions et saisir ces leviers d'innovation et d'action, dans un but de création de valeur globale pour le territoire. C'est le sens de la démarche Métropole Intelligente.

À travers cette démarche, la Métropole de Lyon affirme une dynamique territoriale d'innovation et un mode de faire partenarial, celui de *l'intelligence collective* :

- **Une démarche d'innovation : activer les leviers d'innovation**
 - **Favoriser l'innovation ouverte et collaborative**, à l'interface entre les communautés professionnelles, créatives, scientifiques, citoyennes. Dans ce but, l'UrbanLab d'ERASME est un espace d'idéation, de prototypage et d'expérimentation pour repenser les politiques et espaces publics. La Métropole de Lyon développe ces pratiques pour renouveler l'action publique et renforcer le savoir-faire collaboratif et les communautés créatives du territoire.
 - **Développer l'expérimentation** au service des acteurs économiques et de la société civile, pour tester en situation réelle de nouveaux usages, technologies, modèles économiques et pérenniser les services et activités expérimentés. Tubà, qui est un lieu pour tester de nouveaux services urbains, et le club de l'innovation de la Métropole de Lyon (présentation des projets aux services techniques et mise à disposition de terrains d'expérimentation) illustrent l'offre de services existante.
 - **Mettre en place les infrastructures numériques** pour renforcer l'agilité du territoire, le développement des nouvelles pratiques et secteurs d'activités. La Métropole de Lyon mène des stratégies proactives d'ouverture des données territoriales et de déploiement du réseau d'initiative public en fibre optique, dédié aux acteurs économiques.
- **Une démarche partenariale : co-produire les projets et les services au territoire**
 - Avec les partenaires privés, développer les partenariats public-privés innovants pour faciliter l'émergence et le développement de nouveaux services et activités.
 - Avec les acteurs publics et parapublics du territoire, grâce à une vision partagée et une action coordonnée, co-construire la ville et les services de demain.
 - Avec la société civile, mobiliser les citoyens dans la conception et la mise en œuvre de l'action publique (design par les usages, pratiques collaboratives, information et sensibilisation aux nouveaux enjeux, crowdsourcing, etc.).

Cette démarche partenariale s'appuie sur la consolidation de la gouvernance territoriale, pour fédérer l'écosystème et favoriser l'émergence de projets dans le cadre d'une vision commune de Lyon Métropole Intelligente. La mobilisation de l'écosystème est effective à travers l'organisation des Rencontres de la Métropole Intelligente, l'organisation de hackathons et challenges thématiques, le pilotage d'une centaine de projets partenariaux d'innovation et d'expérimentation dans ce domaine. La gouvernance pourra être renforcée, par exemple, par la structuration d'une logique d'appel à projets et de mise en commun d'enjeux et de ressources.

Cette dynamique d'innovation s'incarne dans les projets du territoire. La Métropole de Lyon crée les conditions pour tester de nouveaux usages, technologies, modèles économiques et de gouvernance. Au-delà de l'expérimentation, l'objectif est de déployer les solutions à grande échelle, pour une création de valeur sociétale et économique pérenne :

- **La ville et les grands projets urbains** : la Métropole de Lyon met le renouvellement urbain au service de l'innovation. Si les grands quartiers emblématiques de la Métropole Intelligente à Lyon (Confluence, Part-Dieu, Gerland) continueront à porter des projets majeurs d'innovation, la Métropole souhaite élargir les périmètres d'innovation à de nouveaux territoires (Campus La Doua, quartiers politique de la ville, etc.) pour toucher l'ensemble du territoire métropolitain.
- **Les champs de compétence de la Métropole de Lyon** : au-delà des services urbains de mobilité, énergie, eau, déchets, aménagement, la démarche Métropole Intelligente s'applique également aux champs de compétence sociaux que sont l'insertion, la santé et les services aux personnes (vieillesse, handicap, petite enfance), l'éducation, la culture.
- **Les données territoriales** : la Métropole de Lyon fait de sa politique proactive d'ouverture de données un levier d'attractivité et de développement économique. La Métropole de Lyon cible trois domaines prioritaires à fort potentiel (mobilité, énergie, santé) pour travailler l'ouverture des données publiques et privées et s'appuie sur un cadre de gouvernance local et une animation territoriale permettant la transformation des données en développement et valeur pour le territoire.

Enfin, la démarche Métropole Intelligente est une politique d'attractivité et de rayonnement international qui s'appuie sur un tissu économique dense, notamment dans les secteurs du transport et de la mobilité et celui de l'énergie (LUTB TMS, Tenerrdis...), et des offres de services existantes ou en cours de création (Tubà, IRT System'X...). Elle permet de valoriser les initiatives et projets d'innovation, de nouer des partenariats internationaux et d'attirer des investissements, notamment privés sur le territoire métropolitain.

1.3.2- Faire du « vivre en bonne santé » une priorité métropolitaine source de valeur

La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité.

Le système de santé est l'ensemble des organisations, des institutions, des ressources et des personnes dont l'objectif principal est d'améliorer la santé des hommes.

Le secteur d'excellence des sciences de la vie, structuré et développé au cours de ces dernières années en région lyonnaise, mobilise une part conséquente de ses acteurs, investissements et démarches d'innovation pour mettre à disposition des citoyens et professionnels des produits, services et usages pour la santé.

Par ailleurs, **la Métropole de Lyon est désormais directement compétente en matière de santé** et abrite en son sein de nombreux professionnels médicaux et paramédicaux mobilisés sur des actions de prévention et de suivi sanitaire et médico-social des populations, en particulier jeunes enfants, personnes handicapées et personnes âgées.

Les évolutions sociétales à l'échelle mondiale, la croissance des populations, leur vieillissement, l'explosion des maladies chroniques, l'apparition et la diffusion accrue de pathogènes au gré des flux de populations et des changements climatiques, ... enjoignent de continuer à innover (aussi bien en préventif qu'en diagnostic et curatif) pour améliorer les déterminants de santé et nous incitent à prendre en compte une vision intégrée de la santé telle que définie ci-dessus.

C'est ainsi autour du « vivre en bonne santé » tout au long de la vie, en s'appuyant sur l'ensemble de ses compétences et sur la dynamique de son écosystème sciences de la vie, que notre territoire souhaite faire évoluer la place de la santé dans sa stratégie de développement économique. La Métropole poursuit en cela ainsi le double objectif d'amélioration de la qualité de vie des populations et de création de valeur économique.

Plusieurs enjeux sont identifiés sur ce champ, mariant à la fois une continuité de la politique sectorielle afin d'en accroître la portée et la visibilité nationale et internationale, ainsi que la mise en œuvre d'actions nouvelles :

- **La recherche collaborative constitue un levier majeur pour l'innovation en santé**, elle est particulièrement déterminante pour favoriser le transfert de technologies de la recherche académique vers les entreprises en capacité d'assurer le développement et la commercialisation de nouveaux produits et services. **Le soutien à la recherche collaborative public-privé pour l'étude des pathologies et le développement de nouvelles thérapies ou dispositifs médicaux sera ainsi poursuivi.** Il intervient en particulier dans le cadre de l'action du pôle de compétitivité Lyonbiopôle sur son volet usine à projets/innovation collaborative (FUI) ainsi que via le dispositif Preuve de Concept du Cancéropôle CLARA. Le déploiement de projets collaboratifs d'envergure et à dimension internationale, dans le cadre de l'Institut de recherche technologique (IRT) public-privé BIOASTER, est également encouragé.
- **La structuration de l'écosystème conduite ces dernières années doit également être poursuivie afin de cultiver nos domaines d'excellence que sont l'infectiologie, l'immunologie, la cancérologie, la neurologie, la nutrition-santé et, de manière plus transversale, les technologies médicales.** Ces thématiques sont, en effet, les marqueurs de la visibilité de Lyon à l'international. Elles le seront d'autant plus que les communautés de médecins et chercheurs seront organisées, densifiées, accessibles, attractives pour des professionnels étrangers et en capacité d'assurer le transfert de technologies vers les entreprises de santé dans le cadre d'approches de médecine translationnelle ou via la création d'entreprises. C'est l'objet des réseaux thématiques CLARA, Neurodis, CENS, ELI ou OPeRa.
- **Accompagner le développement du Biodistrict Lyon-Gerland pour offrir les conditions favorables à l'implantation des projets liés au « vivre en bonne santé » et atteindre ainsi une masse critique suffisante pour être visible et attractive à l'international est un enjeu majeur pour l'agglomération.** Cette dynamique vise à adresser à la fois les questions de stratégie immobilière et foncière (ex : stratégie immobilière du Centre International de Recherche en Infectiologie-CIRI, création de réserves foncières,...), le déploiement d'infrastructures spécialisées (ex : Centre d'Infectiologie de Lyonbiopôle, Laboratoire P4, plateforme de bioproduction Accinov, bâtiment de l'IRT BIOASTER...), l'accueil d'organismes internationaux comme le bureau OMS en charge du Règlement Sanitaire International ou le Centre International de Recherche contre le Cancer – CIRC. Mais cela concerne également l'accès à des services pour les salariés, étudiants et habitants du quartier, ainsi que la qualité urbaine et les mobilités sur cette zone. Par l'affirmation d'une identité forte et le renforcement de sa visibilité et de son offre, le Biodistrict Lyon-Gerland ambitionne plus globalement de tirer vers le haut l'attractivité de l'ensemble des sites d'accueil d'activités sciences de la vie de l'agglomération, parmi lesquels le Pôle Santé Est avec le Bioparc Lyon ainsi que le site des Hôpitaux Sud constituant, avec la zone de La Saulaie à Oullins, un prolongement naturel à venir de ce Biodistrict.

- L'intégration de la compétence santé au sein de la Métropole est une excellente opportunité pour favoriser le développement de nouveaux processus d'innovation dans les secteurs de la prévention, du sanitaire et du médico-social. Cette approche a également pour objectif de développer des liens avec l'ensemble des acteurs du système de santé, de l'entreprise au citoyen en passant par les agences réglementaires et les professionnels du sanitaire et du médico-social. **Outre le développement de liens avec la Direction de la Solidarité et de l'Habitat de la Métropole de Lyon, une collaboration renforcée avec le Cluster I-Care est également engagée afin d'envisager le déploiement d'approches du type hackathon et living lab.**
- **La nutrition et le sport sont également des leviers majeurs du «vivre en bonne santé»** mobilisés aussi bien en prévention qu'en accompagnement thérapeutique ou en récupération post-traitement. La dimension patrimoniale, culturelle et économique de la gastronomie à Lyon et la richesse de l'industrie agroalimentaire régionale proposent autant d'opportunités d'impulser et soutenir des initiatives autour de la nutrition, de la gastronomie, du sport et de la culture. Le projet de **Centre Européen de Nutrition pour la Santé** qui rassemblera des équipes de chercheurs et médecins sur le site des hôpitaux Sud traduira cette volonté sur le volet innovation. La **Cité de la Gastronomie** permettra, pour sa part, de diffuser la culture du bien-manger pour vivre en bonne santé auprès des habitants et des professionnels de la restauration. Enfin, la dynamique du **Biodistrict Lyon-Gerland fera la part belle à la pratique sportive** (Parc des Berges, Parc de Gerland, LOU Rugby, Tony Parker Academy, Skatepark, Canoë Kayak, ...), au développement des mobilités actives et à la médecine du sport en lien avec son positionnement santé et biotechnologies.
- **Outre la dynamique sport/nutrition/santé, le renforcement des approches transversales et la montée en puissance de la démarche Métropole Intelligente sur le champ de la santé pourront également se matérialiser par l'impulsion de démarches d'expérimentation** sur la thématique santé/environnement (ex : qualité de l'air, impact sanitaire et prévention ; qualité de l'eau ; îlots de chaleur ; dissémination de pathogènes dans les réseaux de transports ; ...).
- Enfin, il sera important de développer des passerelles entre les acteurs économiques, les personnes en insertion et les services de la Métropole en charge des solidarités (personnes âgées, personnes handicapées, enfance et famille) autour des questions de maintien à domicile/aide à la personne notamment (accord de branche pour la formation/embauche des personnels en insertion, information auprès des publics cibles...).

La ville de **Boston** et sa voisine **Cambridge**, où sont hébergés Harvard et le MIT, forment le cœur de l'excellence académique en **sciences de la vie**. Ce territoire, souvent cité comme le 1^{er} cluster des industries de santé au monde, forme un écosystème mature et rassemble un gigantesque vivier de talents. Il héberge les plus grands leaders mondiaux de l'industrie pharmaceutique (Sanofi-Genzyme, Novartis, Pfizer, General Electric Healthcare, Ipsen, Nestlé santé etc.).

1.3.3- Favoriser l'émergence de nouveaux écosystèmes et la diffusion des nouveaux modèles d'innovation pour préparer l'avenir

Une « métropole innovante » doit être un territoire en capacité d'ancrer des facteurs de l'innovation, d'être un lieu d'interactions des parties prenantes de l'innovation. Parmi les leviers d'ancrage, l'interface avec les usages devient centrale. Il en ressort également que de nombreuses innovations émergent en dehors des circuits traditionnels et que ces innovations mieux accompagnées produiraient plus de résultats. Il convient donc de soutenir particulièrement ces nouveaux modèles d'innovations et leur diffusion ainsi que les communautés associées.

Au-delà des modèles et pratiques d'innovation, les technologies et marchés évoluent. Ainsi, de nombreuses **filières émergentes** connaissent une très forte croissance au niveau mondial : robotique, intelligence artificielle, impression 3D, loisirs numériques, e-learning.... La Métropole devra se positionner sur certains marchés où elle concentre des acteurs industriels de la formation ou de la recherche en nombre suffisamment importants comme : les objets connectés et intelligents, l'assurance, la sécurité, et cybersécurité et l'ingénierie urbaine et industrielle

Pour la Métropole, les enjeux sont notamment de :

- Identifier de nouveaux secteurs et/ou nouvelles pratiques/modèles sur lesquels investir, les encourager et les mettre en lumière,
- Identifier et qualifier les forces en présence (acteurs, projets...) en lien avec ces secteurs et/ou pratiques sur le territoire, assurer leur mise en réseau et appuyer leur mise en visibilité,
- Diffuser les nouveaux modèles ou pratiques d'innovation et adapter nos modes d'intervention à ces nouveaux modèles,
- Utiliser ces nouveaux secteurs ou pratiques comme outils de rayonnement et d'attractivité.

- **Les objets connectés et intelligents**

La robotique, l'internet des objets (IOT) et l'objet intelligent constituent un marché en plein développement. En 2013, le marché de la robotique de service était de 17 milliards d'euros et devrait atteindre 100 milliards d'euros en 2018, soit une croissance de presque 500% sur cette période. Pour ce qui est des objets connectés, les prévisions de Cisco annoncent un doublement du nombre d'objets connectés entre 2015 et 2020 pour atteindre 50 milliards d'objets connectés à cette date.

La métropole de Lyon dispose de nombreux atouts pour se positionner sur cette thématique et devenir l'un des territoires de référence en Europe pour l'émergence et l'accompagnement, jusqu'au marché, de projets de robotique et d'objets connectés :

- 4 500 étudiants suivent des cours de robotique ou des matières proches de la robotique,
- Plus de 550 chercheurs travaillent sur des thèmes de recherche liés à la robotique, le laboratoire « robot and cognition laboratory » à Bron est l'un des meilleurs au monde en matière d'intelligence artificielle,
- Plusieurs offres de services existent pour les entreprises : Axandus, Axeleo, youfactory, IDEA, ID PRO, RobotForum...,
- Des pôles et clusters sont liés à cette thématiques : Clust'R, I-care, EDEN, Imaginove...,
- Il existe un socle industriel dense de fabricants de composants et fournisseurs de technologies,
- Un bel évènement annuel qui se tient sur l'internet des objets, le SIDO.

L'initiative lyonnaise doit être triple :

- **Former les hommes aux compétences robotiques de demain** et les ancrer durablement sur le territoire pour favoriser l'accès aux compétences
- **Augmenter le nombre de projets et faire émerger des leaders européens / mondiaux :**
 - **Sensibiliser les entreprises** et notamment assurer la transition/reconversion industrielle,
 - **Faire émerger un écosystème puis l'aider à se structurer** en poursuivant les « Robot Times Connect », évènement dédié aux professionnels de la robotique et des objets connectés,
 - **Sécuriser et amplifier les projets** notamment en mettant en place une offre d'expérimentations sur une diversité de segments de marché que la métropole lyonnaise est la plus à même de proposer : robotique ludique et éducative, robotique

domestique, véhicule autonome, robotique d'intervention, robotique de soins. Il s'agit là de développer une approche de type « filière » pour crédibiliser des compétences à travers des couples produits/marchés forts. La création d'un living lab « santé et autonomie », en cours de réflexion par le Cluster I-care, pourrait permettre de tester des robots ou objets connectés dans un environnement médico-social.

- **Positionner Lyon comme la Métropole de la « robotique et de l'IOT » en :**

- o Diffusant la robotique dans tous les domaines et à tous niveaux de la vie économique et sociale ; à la manière d'un « ici on parle et on vit robotique ». Il s'agit là de créer une évidence que la robotique (peu importe la forme qu'elle prend) se passe à Lyon,
- o Mettant en visibilité les atouts et expériences remarquables en cours sur le territoire, comme par exemple NAVLY, un des tous premiers services déployés dans le monde de navettes autonomes, sans conducteur et électriques.

• **L'assurance**

L'**assurance française** se place au 4^{ème} ou 5^{ème} rang mondial, au 2^{ème} rang européen, avec un chiffre d'affaires annuel de plus de 200 milliards d'euros et représente environ 150 000 emplois en France dont plus de 10 000 en Région Auvergne-Rhône Alpes (Source : Fédération Française de l'Assurance).

C'est un **secteur historique** de la métropole lyonnaise. Il y a une tradition lyonnaise de l'assurance, qui trouve aujourd'hui ses prolongements. Le développement de Lyon s'est appuyé aux XV^e et XVI^e siècles sur les sociétés d'assurances, et il continue à le faire aujourd'hui :

- La métropole lyonnaise dispose d'un **tissu particulièrement dense d'entreprises** dans le secteur assurantiel avec des acteurs clés tels qu'Apicil, April, Sham, Groupama, ... Ces grands noms sont une richesse pour le territoire et l'assurance représente 7% de l'emploi français dans le secteur quand le tertiaire lyonnais en général ne représente que 2% de l'emploi national.
- La métropole lyonnaise dispose également d'un **pôle de formation de premier plan** :
 - o C'est à Lyon, en 1930, que le **premier diplôme universitaire d'actuaire et l'Institut de Science Financière et d'Assurances (ISFA)** ont été créés en France, désormais école interne de l'Université Claude Bernard Lyon 1. Aujourd'hui, l'Institut des Actuaire (IA), organisme professionnel qui régit la profession d'actuaire en France, regroupe près de 4 000 actuaire et reconnaît 10 filières de formation, l'ISFA formant sur Lyon annuellement à lui seul près du quart des diplômés par le biais de son master actuariat. Au total, ce sont quelques 700 étudiants qui y sont inscrits chaque année. **L'ISFA** est aujourd'hui devenu un des leaders européens de la formation des actuaire et de la gestion des risques.
 - o De plus, à Lyon a été créé en 1973 l'**Institut des Assurances de Lyon (IAL)**, institut interne à la Faculté de droit de l'Université Lyon 3 qui forme des juristes spécialisés dans le droit de l'assurance. Par ailleurs, l'**Institut de Formation de la Profession de l'Assurance (IFPASS)**, organisme de formation de référence du secteur de l'assurance, dispose d'une antenne sur le territoire qui diplôme chaque année plus de 200 jeunes.
 - o L'ensemble de ces organismes, ISFA, IAL et IFPASS sont regroupés dans le site universitaire de **Gerland** (Université Lyon 1) dans la **Maison de l'Assurance et de l'Actuariat (MAA)** qui forme à Lyon un **pôle international de référence pour l'enseignement supérieur et la recherche en assurance et gestion des risques**.

Lyon dispose donc de tous les atouts pour **faire émerger un pôle d'excellence dans le domaine de l'assurance**. Augmenter la notoriété, valoriser cette spécificité du tertiaire lyonnais doit permettre de

renforcer l'attractivité du territoire dans le domaine des services aux entreprises et aux particuliers et stimuler l'émergence de nouvelles entreprises dans la filière.

Notre objectif sera donc de mettre en œuvre un plan de consolidation de ce secteur qui passera notamment par des efforts de promotion et de mutualisation, le soutien à des initiatives en matière de formation et d'innovation, une action de prospection de nouveaux acteurs de la filière...

- **La sécurité et cybersécurité**

La sécurité couvre l'ensemble des champs de la prévention et de la protection face aux risques, qu'ils soient naturels, technologiques, ou sanitaires ainsi que les cyber-risques (piratage informatique, protection des données personnelles, des données stratégiques ou sensibles). Cela inclut la protection directe des populations d'une part, et la sécurité en matière d'infrastructures et de services d'autre part.

Le marché de la sécurité va croître de plus de 5% par an d'ici à 2020, selon une étude commandée par le SGDSN, la direction générale des entreprises du ministère de l'Économie (DGE) et le ministère de l'Intérieur.

Dans le domaine de la sécurité, la métropole bénéficie de la présence :

- D'organismes publics nationaux et internationaux reconnus tels que le siège mondial d'Interpol, l'École nationale supérieure de la police à Saint-Cyr-au-Mont d'or,...
- De formations universitaires et centres de recherche tels que le master sécurité intérieure...
- D'un tissu d'entreprises en lien avec les thématiques de la sécurité constitué de grands groupes (Messier-Bugatti-Dowty, Thalès Services, Sogeti, Stormshield, ATOS) et de nombreuses PME regroupées, pour certaines, au sein du cluster EDEN et de quelques pépites comme la start-up Sentryo qui propose une approche innovante pour la protection des systèmes industriels,
- D'entreprises ou structures emblématiques consommatrices de solutions de sécurité (la sécurité n'est pas le cœur de leur activité mais fait partie de leur ADN) : EDF, AREVA, Sanofi, Laboratoire P4 Inserm Jean Mérieux, entreprises de la Vallée de la chimie,....
- D'un évènement international dédié aux technologies de la sécurité : le forum Technology Against Crime (Forum TAC).

Pour 2016-2021, l'action de la Métropole, sur le champ de la sécurité, aura pour vocation de contribuer à l'émergence d'un pôle sécurité de rayonnement à minima national en :

- Fédérant les acteurs locaux de la sécurité,
- Accompagnant les projets structurants en cours dans le domaine de la formation ou de l'accompagnement de projets dans la cybersécurité,
- Assurant l'implantation d'acteurs clefs sur le territoire, notamment l'IRT System X dont l'un des axes de recherche est la confiance numérique,
- Construisant un positionnement différenciant et un discours marketing avec les acteurs du territoire.

- **L'ingénierie urbaine et industrielle**

Le terme d'ingénierie désigne l'ensemble des fonctions allant de la conception et des études, y compris la formalisation du besoin des utilisateurs, à la responsabilité de la construction et au contrôle des équipements d'un ouvrage, d'une installation technique ou d'un produit.

On recense 3 grands domaines d'intervention :

- Bâtiment, construction et génie civil ;
- Infrastructures (notamment en lien avec la commande publique) et systèmes urbains (transports, opérateurs, etc.) ;
- Énergie & environnement.

Sur la métropole, cette filière regroupe environ 15 000 emplois et s'appuie sur le tissu industriel de tout le quart sud-est, ainsi que sur un environnement économique de qualité :

- La présence de pôles et clusters : Indura et INGERA mais également la fédération Syntec Ingénierie,
- L'offre de formation et de recherche présente notamment sur les Campus de la Doua (INSA) et de Vaulx en Velin (Ecole d'Architecture et ENTPE).

On dénombre 4 concentrations d'activités d'ingénierie dans la métropole, complémentaires dans leurs spécificités :

- Pôle économique Ouest et Vaise: activités d'ingénierie généralistes et numériques (Vibratec, SRTI, Akka, Altran, etc.),
- Biopôle de Gerland: Activités d'ingénierie biotechnologies (SNC Lavalin, Eras, etc.),
- Carré de Soie / parc technologique : pôle d'ingénierie des grands équipements, (eau, transport, énergie) autour du secteur TASE (Technip, Véolia, etc.) et à Saint-Priest (Assystem, Auxitec, etc.),
- Part-Dieu: Activités généralistes, ingénierie des systèmes urbains (Egis, Artelia, etc.), ingénierie de l'énergie (EDF, Areva, Naldeo, Burgeap, etc.).

Lyon Part-Dieu est le pôle le plus important avec 127 entreprises, 3 300 emplois et une croissance de + 49 % entre 2008 et 2013 (données INSEE). Ce secteur marque ainsi l'ADN de la Part-Dieu avec la présence à la fois de grands groupes (Egis, HIQ consulting, Davidson RA, Setec et Artélia), de PME, TPE et de start-up et de fonctions de direction de rang national, de sociétés spécialisées en lien avec les lignes de forces du quartier : nucléaire (Tractebel, Burgeap, etc.), infrastructures & services urbains (Egis, Artelia, etc.) et d'un positionnement de ses entreprises à l'international (Egis, Artelia, Lombardi...).

Les prestataires d'ingénierie apportent des compétences indispensables à l'innovation et à la montée en gamme du tissu économique de la métropole et de la grande région.

3 enjeux clés pour les sociétés prestataires d'ingénierie :

- Chercher des relais de croissance à l'international du fait de la perspective de baisse de la commande publique française,
- Améliorer l'attractivité « métier » et le lien entre entreprises et l'Université,
- Développer les leviers d'innovation (nouveaux marchés, nouvelles activités, etc.).

Compte tenu de la structuration avancée de la filière, l'action de la Métropole peut se situer à trois niveaux pour renforcer son fonctionnement :

- Favoriser le lien entre université, clusters et grandes entreprises pour développer l'employabilité des étudiants/entreprises d'ingénierie ;
- Renforcer l'accompagnement des entreprises d'ingénierie dans leur développement à l'international ;
- Mieux identifier les savoir-faire internationaux de ces entreprises pour renforcer le marketing territorial.

1.3.4- Renforcer les communautés créatives et culturelles et utiliser la créativité comme « booster » de l'innovation

Les **industries culturelles et créatives** sont entendues comme les secteurs d'activité ayant comme objet principal la création, le développement, la production, la reproduction, la promotion, la diffusion ou la commercialisation de biens, de services et d'activités ayant un contenu culturel, artistique et/ou patrimonial. Avec 1,3 million d'emplois et 84 milliards d'euros de contribution à l'économie française, elles représentent une part non négligeable de l'emploi en France et aussi dans les métropoles et ce notamment parce que les métropoles concentrent souvent cette communauté créative.

Ces métiers se répartissent entre métiers de création représentant plus de la moitié des métiers des secteurs (52%) et métiers de la diffusion (28%) et de la production (20%). La proportion de métiers varie d'un secteur à l'autre avec, par exemple, les secteurs de la musique, des arts visuels, du spectacle vivant et de la publicité qui sont davantage créatifs, là où le cinéma, la télévision, la radio, le jeu vidéo sont davantage des secteurs composés de métiers de la production.

Elles ont aussi la particularité de se trouver à l'interface des dimensions économique et culturelle et de mettre la créativité au cœur de leurs activités. La **créativité** est, quant à elle, l'un des principaux ressorts de l'innovation puisqu'elle permet de générer de nouvelles idées et nouveaux concepts d'offres. Il faut voir aujourd'hui l'innovation comme une synthèse créative large basée sur un concept mis en œuvre de manière cohérente de bout en bout, intégrant ou non de la technologie.

Depuis de nombreuses années, la Métropole de Lyon, conduit une politique de développement économique dédiée aux industries culturelles et créatives, visant à structurer, à soutenir et à valoriser des secteurs à fortes composantes créatives et à accélérer les processus d'innovation par la créativité et le croisement entre filières.

Pour 2016-2021, l'action de la Métropole, sur le champ des industries créatives et culturelles, aura pour vocation notamment de :

- **Continuer à soutenir les secteurs à fortes composantes culturelles et créatives**

L'objectif est de continuer à développer un écosystème favorable par le soutien aux structures d'accompagnement des porteurs de projet dans les industries culturelles et créatives :

- Le village des créateurs favorise le développement de jeunes créateurs et de marques en phase avec **les secteurs du textile, de l'habillement, de la mode et du design**.
- Le pôle PIXEL se positionne sur **les contenus et usages numériques**. Aujourd'hui, en plus de continuer à accueillir des entreprises dans les domaines du jeu vidéo, du cinéma, de l'audiovisuel et du multimédia, le pôle s'ouvre à de nouvelles thématiques telles que les arts numériques ou la robotique ludique.

Le succès et la dynamique du pôle Pixel permettent d'envisager pour l'avenir un positionnement à l'échelle européenne sous réserve de parvenir à attirer une masse critique d'entreprises en son sein et en proximité. D'où la nécessité de poursuivre le développement du Pôle au sein d'un « quartier Pixel », en partie conditionnée à la politique foncière de la Métropole autour de celui-ci (quartier Grand Clément à Villeurbanne).

- LYON DESIGN a pour vocation de promouvoir le **design urbain**, de fédérer ses acteurs sur la métropole lyonnaise et de sensibiliser les habitants aux atouts du territoire dans ce secteur. Pour ce faire, LYON DESIGN ! organise chaque année depuis 2013 un temps fort (LYON CITY DESIGN renommé LYON CITY DEMAIN ! pour l'édition 2017) autour d'un thème ou d'un quartier. LYON CITY DEMAIN ! est porté par la conviction que la population est aujourd'hui l'essence, le vecteur de la

transformation urbaine et un moteur puissant pour repenser la ville et la rendre plus agréable.

- **Accompagner le développement du mouvement « makers » et faciliter le développement d'activités collaboratives du type « FabLab »** (plate-forme ouverte de création et de prototypage).

La culture maker est une branche de la culture « Do it yourself » (DIY) (qu'on peut traduire en français par « faites-le vous-même ») tournée vers la technologie. La communauté des makers apprécie de prendre part à des projets orientés ingénierie. Les domaines typiques de ces projets sont donc l'électronique, la robotique, l'impression 3D et l'usage des machines-outils à commande numérique mais également des activités plus traditionnelles telles que la métallurgie, la menuiserie, les arts traditionnels et l'artisanat.

La culture maker met l'accent sur l'apprentissage par la pratique dans un cadre social et se concentre ainsi sur un apprentissage informel, communautaire, collaboratif et partagé, motivé par l'amusement et l'accomplissement personnel.

Les enjeux associés au mouvement maker pour la Métropole de Lyon sont de **donner le goût de la création et donner envie de faire soi-même** (démocratisation de l'entrepreneuriat) et **de faire tomber les barrières à l'innovation** par la mise à disposition d'outils de prototypages.

En 2016, ont été organisées à Lyon la première « mini maker faire » et « Super demain », événements avant tout familiaux et accessibles à tous.

Plus généralement, il s'agit d'accompagner la communauté créative que ce soit en termes d'entrepreneuriat, afin d'aider les jeunes pousses créatives à intégrer une dimension plus commerciale à leurs activités, à trouver du mécénat qui compense la baisse des subventions publiques, soit de capacité à mettre en œuvre des projets associant plusieurs métiers par l'animation notamment de lieux ou de temps de rencontres (creative times).

Le rayonnement international de **Montréal** est, en grande partie, assuré par sa réputation de **ville créative**. En effet, Montréal se positionne avantageusement en matière d'industries créatives grâce à un écosystème complémentaire, dynamique et collaboratif : formation des talents (les universités et grandes écoles), entreprises de classes mondiales (Ubisoft Montréal, Cirque du Soleil, Moment Factory, Sid Lee), et une forte attention portée à la culture émergente.

Dans la région métropolitaine de Montréal, les industries créatives emploient directement plus de 91 000 personnes, soit 4,6 % du total des emplois de la région métropolitaine, et génèrent 8,6 milliards de dollars en retombées économiques directes et indirectes. Les emplois qu'elles génèrent sont de qualité, associés à l'économie du savoir, et leur croissance a été supérieure à la moyenne métropolitaine au cours des dernières années

1.3.5 - Stimuler l'innovation (économique, sociale, technologique, etc.) par la créativité et le croisement entre filières

Les enjeux principaux sont d'une part d'encourager les interactions entre les communautés créatives et le reste de l'économie et de repositionner d'autre part la créativité comme catalyser et booster d'innovation.

Ces enjeux impliqueront notamment de s'appuyer sur des expertises en design, techniques de créativité, marketing de l'innovation et design de business model.

- Reconduire le soutien à la **Waoup Innovation Night (WIN)**. En 2015, la Métropole de Lyon a été l'un des principaux partenaires de cet événement, qui s'est tenu le 4 juin à la Halle Girard. Cette rencontre, la plus grande séance de créativité organisée en Europe, a réuni 1 000

personnes, autour de 20 challenges d'innovation, animés par 25 experts, en partenariat avec 20 entreprises et a fait émerger plus de 100 concepts innovants.

La Métropole de Lyon souhaite poursuivre le soutien apporté au programme événementiel WAOUP pour la période 2016-2021, avec notamment l'organisation d'une deuxième WIN à l'automne 2016.

- Favoriser le décloisonnement par l'organisation de « **Mix** ». Ces événements permettent à des personnes d'origine et d'expériences différentes (makers, développeurs, créatifs, acteurs des politiques publiques...) de se rencontrer dans un espace (musée, bibliothèque, gare, église...) et de repenser les services et usages de ces lieux.
- **Organiser des Hackathon**, événement dynamique et ludique de programmation informatique collaborative.

Le Hacking Health, hackathon dédié aux technologies de la santé, aura lieu à l'automne 2016. Il s'agit d'une initiative impulsée par la Métropole qui a pour vocation, d'une part, d'engager une nouvelle dynamique d'innovation autour de sujets émanant des professionnels de santé, du paramédical et des patients et, d'autre part, de fédérer différentes communautés (professionnels de santé, étudiants, développeurs, designers, patients, porteurs de projets, ...), des outils et des ressources (expertise métiers, matériel, ...)

Ce croisement entre filières se fait notamment par le bais de nouveaux lieux qui mélangent les cultures et les compétences et permettent la fertilisation croisée et la collaboration.

Ce ne sont pas uniquement des lieux de travail mais également des lieux de mise en réseau, conçus pour se rencontrer. Les modalités événementielles diverses (conférences, ateliers, rencontres, moments conviviaux) assurent la vitalité des lieux, qui gardent souvent leur coloration propre, selon la ou les communautés qu'ils rassemblent.

Tout espace peut potentiellement être porteur d'innovations dès lors qu'il permet à chacun de sortir du cadre, de voir plus loin, de rassembler des individus créatifs, ou qu'il mette à disposition des services ou des équipements facilitant le passage d'une idée à un produit.

Ils peuvent porter différentes fonctions, en particulier :

- Une fonction d'accueil physique : accueil d'individus, d'entreprises, soit par une offre d'hébergement pérenne, soit par une offre d'occupation temporaire.
- Une fonction d'accélérateur d'innovation : offre d'expertise pouvant servir à faire progresser un projet innovant, à le challenger et le consolider.
- Une fonction de mise en relation avec une ou des communautés d'innovateurs.
- Une fonction d'acculturation et d'éducation : ces lieux participent d'une manière ou d'une autre à la diffusion de la culture de l'innovation et font de l'apprentissage collectif un ferment important de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

L'action de la Métropole, sur le champ des lieux d'innovation, poursuivra les trois objectifs principaux :

- Accompagner ce mouvement en donnant de la **visibilité à l'ensemble de l'offre existante**, notamment en matière de tiers lieux et lieux d'innovation ouverts pour en faire un objet d'attractivité symbole du dynamisme du territoire. Créer des environnements attractifs qui donnent envie aux meilleurs talents de venir, de travailler, de les visiter (y compris de l'étranger), d'investir dans des projets et d'explorer des opportunités.
- Proposer des **nouvelles formes d'immobilier pour soutenir l'innovation**, à l'instar du projet Halle Girard: hébergement de start-up, espaces de coworking, espaces d'accueil, restauration, de convivialité et d'échanges, salles de réunion communes... l'objectif étant de mettre en réseau les meilleures compétences issues des différents écosystèmes numériques pour atteindre des concentrations d'entrepreneurs, des viviers de talents significatifs et suffisamment attractifs à l'échelle internationale.

- **Animer les différentes communautés** présentes dans ces lieux, en permettant aux acteurs de mieux se connaître et de repérer des opportunités de collaboration.

2- Lyon, métropole apprenante

L'enjeu du savoir- devenir...

Promesse : Créer les conditions de la production, de la diffusion et du partage des savoirs.

La métropole apprenante doit répondre efficacement à l'enjeu majeur de la production, de la diffusion et du partage des savoirs, tout au long de la vie, des hommes et des organisations.

Face au renouvellement et au brassage permanents des connaissances, face aux bouleversements des modèles établis, à l'accélération des transformations et des ruptures, une métropole apprenante doit résolument être innovante et agile pour permettre à chacun d'apprendre et réapprendre en permanence, et de saisir toutes les opportunités qui se proposent en dessinant les filières créatrices d'emplois de demain.

Ce défi doit mobiliser tout autant les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur, de l'Université aux grandes écoles, que les entreprises face à leurs besoins de formation et d'innovation.

Lyon bénéficie d'un potentiel de premier plan avec une université forte de plus de 144 000 étudiants, des établissements et écoles reconnues, des établissements privés de niveau international et de nombreux centres de formation de grandes entreprises (Orange, Veolia, EDF, RTE etc.).

L'action économique de la métropole apprenante se développera autour de trois axes :

- Soutenir l'excellence internationale de l'Université de Lyon,
- Développer des formations en adéquation avec les besoins des entreprises,
- Faire de la formation un vecteur de compétitivité du territoire.

2.1- Soutenir l'excellence internationale de l'Université de Lyon

Disposer d'une grande université, pour Lyon c'est :

- Exister sur la carte nationale des meilleures universités françaises et prétendre à une ambition européenne,
- Doter le territoire de nouveaux leviers pour une politique d'attractivité internationale ambitieuse (recrutement de chercheurs internationaux, attractivité du territoire vis-à-vis de grands équipements scientifiques, etc.),
- Lier plus fortement connaissance et industrie comme marque de fabrique de la métropole lyonnaise,
- Démontrer que notre territoire est en capacité de faire s'épanouir les initiatives et d'accompagner le développement de l'Université de Lyon comme un laboratoire d'expérimentation.

Il s'agit enfin d'affirmer plus fortement le rôle que joue l'université dans la performance et la vitalité de notre économie.

Cela passe par :

- Le renforcement des capacités de recherche et de l'attractivité internationale de l'Université en s'appuyant sur les programmes de recherche renouvelés et la stratégie post-LABEX, la mise en place d'une politique ambitieuse de recrutement des talents et une stratégie d'alliances avec les plus grands campus mondiaux ;
- L'optimisation de la performance des entreprises du territoire en formant des cadres de haut niveau et en connectant fortement formation/recherche et développement économique ;
- La dynamisation de la valorisation et des transferts technologiques en développant des projets résolument ouverts aux acteurs industriels (transfert de technologies au sein des entreprises du territoire, mise à disposition d'équipements, projets collaboratifs), incarné notamment par un renforcement de la formation à l'innovation et à l'entrepreneuriat.

2.1.1- S'appuyer sur le Schéma de Développement Universitaire pour permettre le développement de la COMUE

La Métropole de Lyon a été pionnière en 2010, en réalisant le **Schéma de Développement Universitaire 2010-2020 (SDU)** en partenariat étroit avec l'Université de Lyon afin de définir une stratégie de développement partagée au service de la visibilité de ses campus et de ses établissements.

Ce SDU répondait notamment aux enjeux suivants :

- créer une offre de formation et d'enseignement d'excellence pour attirer les talents et rayonner à l'international,
- améliorer les infrastructures pour répondre aux standards européens et mieux ancrer l'université sur son territoire,
- rapprocher les milieux économiques et universitaires pour relever le défi de l'innovation.

En 5 ans, le SDU a fortement marqué les esprits comme :

- Outil de gouvernance pour l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- Outil de mise en adéquation entre la stratégie de développement poursuivie par l'Université de Lyon (projet académique et scientifique) et celle de la Métropole de Lyon dans toutes ses dimensions (économique, territoriale, sociale) ;

- Outil de réflexion stratégique et prospective pour asseoir le positionnement des acteurs sur des sujets d'importance et à dimension partenariale forte, comme le logement étudiant ou la vie étudiante ;
- Outil de planification pour orienter le choix d'implantation d'équipements scientifiques ou d'établissement d'enseignement nouveau grâce à des feuilles de route établies par chacun des 6 campus, permettant d'affiner le positionnement de chacun au service du développement de l'ensemble du site universitaire lyonnais ;
- Outil de résonance et d'affirmation de la stratégie de développement poursuivie par l'Université de Lyon autour des 2 campus moteurs que sont LyonTech-la Doua et Charles Mérieux.

Afin de mettre en visibilité l'ensemble des projets et démarches engagées depuis 2010 (Opération Campus, Programme des Investissements d'Avenir, CPER), la Métropole de Lyon, en partenariat avec l'Université de Lyon, organisera en 2017 : les Assises du SDU. Véritable miroir des avancées produites quant à la place de l'Université sur le territoire, ces assises apporteront une vision prospective nouvelle à l'horizon 2025.

2.1.2- Poursuivre l'accompagnement de la stratégie de recherche de l'Université

La Métropole de Lyon poursuivra son accompagnement à la stratégie de recherche de l'Université de Lyon. Un portefeuille actif de 12 thématiques de recherche d'excellence doit ainsi permettre à l'Université de Lyon d'être visible à l'international.

Les actions à engager, dès à présent, pour ancrer la recherche dite fondamentale sur le territoire sont notamment de trois ordres :

- Développer des programmes intégrés de recherche et formation dans la continuité des LabEx existants,
- Axer les programmes sur les thématiques d'intérêt pour le tissu économique local : pathologies émergentes, biologie des systèmes complexes, manufacturing, risques et environnement, sociétés numériques, transports et mobilité, etc.,
- Faire de ces programmes des outils de diffusion vers la société en réduisant le temps de cycle entre production et dissémination/transfert des savoirs, via des liens plus étroits avec les entreprises, les pôles de compétitivité et la stratégie du territoire.

2.1.3- Développer deux campus à visibilité internationale sur le territoire : LyonTech La Doua et Charles Mérieux

LyonTech-la Doua et Charles Mérieux constituent les deux campus « moteur » de la dynamique universitaire au regard des enjeux et des effets d'entraînement qui les animent.

Tout en renforçant leurs capacités d'innovation, ces deux campus doivent incarner la stratégie de développement économique de notre territoire :

- En affirmant une spécialisation gage de visibilité à l'international,
- En développant une véritable masse critique concentrant établissements universitaires, laboratoires de recherche, plateforme technologiques, entreprises, etc.,
- En cultivant l'interdisciplinarité, l'innovation étant de plus en plus à l'interface entre les disciplines,
- En jouant la carte de l'attractivité internationale, se traduisant notamment dans les stratégies d'alliance et de partenariats avec les grands campus mondiaux.

La Métropole place les deux campus, Charles Mérieux et Lyon Tech La Doua, parmi les 7 grands territoires stratégiques : il s'agit autant de bâtir leur stratégie de développement que d'opérer une bascule d'image permettant de les identifier comme les deux grands campus à dimension internationale.

- **Pour le campus Charles Mérieux :**

Lyon ambitionne ainsi de **devenir un campus de référence mondiale en biosciences** et de se mesurer aux plus prestigieux centres de recherche internationaux en sciences de la vie comme Stockholm, Boston ou Barcelone.

Quelques pistes d'actions :

- Renforcer la recherche fondamentale par un appui aux équipes présentes et une politique d'attractivité des talents,
- Renforcer le continuum depuis la recherche la plus fondamentale à la recherche clinique jusqu'aux soins,
- Développer des programmes de formation et de recherche spécifiques pour anticiper les besoins, définir des modules spécifiques d'enseignement : acculturation à la sécurité dans le domaine de la santé, enjeux et gestion des risques sanitaires, gestion des organisations sanitaires et sociales, information et droits des patients, économie de la santé, organisation des soins, etc,
- Établir des stratégies d'alliance avec des campus « biosanté » prestigieux,
- Attirer des antennes de centres de recherche internationaux tels que Salk, Weizmann, Scrips, etc,
- Développer les transversalités dans les domaines tels que la e-santé, la robotique de la santé, la santé connectée, les serious games santé, la biologie de synthèse, etc.

- **Pour le campus LyonTech-la Doua :**

Le campus LyonTech-la Doua dispose aujourd'hui d'une feuille de route stratégique : « LyonTech-la Doua 2025, territoire d'innovation ».

L'ambition affichée vise à faire de LyonTech-la Doua, un campus européen de référence en sciences et technologies pour une société durable. Cela passe par 3 axes :

- Asseoir l'innovation et renforcer son positionnement économique : développement d'une offre immobilière nouvelle (100 000 m² dans et à proximité immédiate du campus), accueil de 200 entreprises, accueil de projet phare comme la Fabrique de l'Innovation ;
- Construire une identité urbaine grâce à un programme de réhabilitations et construction de grande envergure (23 réhabilitations et 9 constructions), et un programme de réaménagement des principales voiries pour donner une image à ce campus ;
- Garantir le bien-être de tous par une offre de services de qualité.

La Métropole de Lyon poursuivra enfin son accompagnement à la stratégie internationale de l'Université de Lyon. Il s'agira notamment de contribuer au renforcement de l'Alliance internationale.

L'Alliance internationale, mise en œuvre dans le cadre du PALSE, a pour ambition de s'appuyer sur un réseau de coopération internationale composé de partenaires répartis dans 5 zones géographiques stratégiques :

- Japon (Université de Tokyo, Université Tohoku),
- Chine (East China Normal University, Fundan, Tongji),
- Canada (Université d'Ottawa, Université de Sherbrooke),
- Brésil (Université de São Paulo),

- Plateau lémano-transalpin (axe Genève-Lausanne-Turin-Milan).

Cette initiative a pour objectif de formaliser des partenariats privilégiés, par la mise en œuvre de projets en formation et en recherche.

Le développement de ces coopérations devrait permettre de développer l'accueil d'universités étrangères sur le territoire, concrétisation effective des partenariats noués.

2.2- Accompagner les initiatives pour adapter les formations aux besoins des entreprises

Les parcours professionnels sont de moins en moins linéaires. L'évolution permanente du monde du travail et des emplois qui le composent, le besoin d'adaptation régulier des outils de production, des services à proposer, supposent une évolution des métiers, des pratiques professionnelles, des qualifications.

L'ancrage territorial de la Métropole de Lyon, ainsi que sa relation privilégiée avec les entreprises, doivent lui permettre d'avoir une vision précise et réaliste des besoins de son territoire.

En lien avec les acteurs de la formation professionnelle, Pôle Emploi et la Région Auvergne Rhône-Alpes, la Métropole de Lyon doit s'attacher à proposer les formations et parcours qui serviront tout à la fois à ses habitants, et notamment les personnes éloignées de l'emploi, et à ses entreprises.

Pour cette raison, la Métropole doit :

- Amener par le biais de la formation des publics éloignés de l'emploi (bénéficiaires du RSA) à travailler,
- Favoriser les formations sur les métiers en tension.

2.2.1- Amener par le biais de la formation des publics éloignés de l'emploi (bénéficiaires du RSA) à travailler

L'articulation entre accompagnement / formation / développement économique constitue un enjeu majeur décliné dans le cadre du programme métropolitain d'insertion pour l'emploi (PMI'e) voté par le Conseil de la Métropole le 10 décembre 2015 et auquel la Région a été pleinement associée.

Dans ce cadre, la Métropole souhaite encourager des projets d'« insertion, formation, entreprises » dans une dynamique de parcours novateurs qui s'appuient sur ce triptyque. À travers un appel à projets, il s'agira d'inciter les partenaires qui œuvrent dans le champ de l'insertion et de l'emploi à développer et consolider des partenariats effectifs avec des entreprises, des organismes de formation, des OPCA afin de faciliter la construction de parcours intégrés qui mènent à l'emploi.

C'est la volonté de structurer des partenariats entre professionnels de l'insertion, de la formation, de l'entreprise et acteurs du développement économique pour des résultats plus efficaces et plus efficaces dans la durée.

Ces objectifs doivent viser à :

- Garantir et consolider l'accès à l'emploi des personnes souhaitant s'engager dans des parcours professionnalisant en favorisant des parcours plus dynamiques, plus inclusifs dans une temporalité vertueuse,

- Inscrire l'action dans une dynamique partenariale, pluridisciplinaire et territoriale et se donner la possibilité de concentrer des moyens, des outils, des mesures emploi, formation, insertion aux profits des bénéficiaires,
- Considérer l'entreprise comme un acteur essentiel, partenaire effectif du projet. Les entreprises sont des espaces privilégiés de production de biens et de services et une communauté humaine source d'expérience et de compétences. A ce titre, elles doivent être un espace de projet pour l'inclusion professionnelle des publics.

Ces actions devront permettre aux publics se trouvant en difficulté d'inclusion professionnelle et notamment les bénéficiaires du RSA, les publics prioritaires issus des territoires politiques de la ville, les demandeurs d'emplois longue durée, les personnes faiblement qualifiées, de trouver des réponses pour s'inscrire dans une dynamique de retour à l'emploi et / ou d'acquisition de compétences et de qualification.

2.2.2- Favoriser les formations sur les métiers en tension

Diverses branches professionnelles du territoire métropolitain peinent à trouver les compétences dont elles ont besoin, souvent en raison de fausses représentations des métiers proposés, de leur pénibilité, du potentiel d'évolution au sein de ladite branche.

D'autres répondent à des besoins ou enjeux nouveaux de la société et présentent un potentiel de développement important. En lien avec ses objectifs de développement économique du territoire, et avec les fédérations, les chambres consulaires, la Région et les organismes de formation des dites fédérations, **la Métropole de Lyon souhaite s'engager dans une démarche active d'élaboration de réponses complètes et intégrantes aux besoins de ces filières.**

Il s'agira de penser des outils, ingénierie financière et pédagogique qui permettront d'assurer la montée en compétences de publics éloignés de l'emploi jusqu'à la prise de poste en sécurisant l'ensemble du parcours : définition de la perspective professionnelle, confrontation de la motivation, élaboration de la formation, accompagnement de la prise de poste....

La Métropole souhaite viser, par étape, pour éprouver les méthodes, avec les filières de la logistique, de l'hôtellerie restauration, de l'environnement du numérique, du BTP, et des services à la personne...

Dans ce cadre, la Métropole propose à travers des appels à projets de structurer et consolider des modes de faire pour répondre aux métiers des filières en tension créatrices d'emplois.

Pour ce faire, il convient de s'appuyer sur des partenariats gagnants-gagnants entre entreprises, structures de l'ESS, OPCA, chambres consulaires, professionnels de l'insertion et de la formation, des têtes de réseau et des acteurs du développement économique pour des résultats plus efficaces et plus efficaces dans la durée.

Cette démarche vise à encourager la production de projets visant à :

- Expérimenter, consolider de nouveaux modes de faire permettant de mieux répondre aux besoins des filières identifiées,
- Modéliser des parcours d'inclusion professionnelle en s'appuyant sur la motivation et l'appétence des candidats,
- Valoriser les différents métiers en tension en s'appuyant sur l'attractivité et l'originalité des parcours proposés.

Ces objectifs doivent permettre de garantir et de consolider l'accès à l'emploi des personnes souhaitant s'engager dans des parcours professionnalisants.

2.3 –Faire de la formation un vecteur de compétitivité du territoire

Le secteur de la formation est devenu à lui seul un secteur économique mondialisé et fortement concurrentiel. La formation fait partie intégrante de la vie professionnelle des individus, obligés de s'adapter en permanence, des territoires qui cherchent à attirer des talents, des entreprises dont la performance des salariés est devenue la principale source de compétitivité.

Cette dernière se joue sur plusieurs tableaux :

- Renforcer le capital humain des PME en s'appuyant sur les grandes entreprises,
- Attirer de nouveaux acteurs (ESTA, campus d'entreprises, universités étrangères),
- Structurer un pôle de « formation » lyonnais comme vecteur d'attractivité,
- Stimuler l'esprit d'entreprise (collégiens et étudiants) et sensibiliser aux métiers industriels.

2.3.1 - Renforcer le capital humain des PME en s'appuyant sur les grandes entreprises

60% des petites entreprises ne s'engagent pas ou très peu dans la formation continue (Enquête CVTS 2010). Pourtant la qualité des ressources humaines est un facteur clé de leur réussite.

Dans ce contexte, le volet **Ressources Humaines de Lyon Pacte PME** prévoit le déploiement sur la métropole de Lyon :

- d'une **plateforme apprentissage**, qui permette aux PME de recruter des jeunes ayant fait leur apprentissage dans de grandes entreprises ;
- d'un **pilote sur le mécénat de compétences**, offrant la possibilité à des cadres de grands groupes de venir renforcer temporairement les effectifs d'une PME ;
- d'une **ouverture des campus de formation de grandes entreprises aux PME**. En effet, beaucoup de grands groupes possèdent des centres de formation (Veolia, Orange, RTE, EDF...) et ils seraient utiles d'ouvrir ces centres aux PME du territoire.

2.3.2- Attirer de nouveaux acteurs (ESTA, campus d'entreprises, universités étrangères)

Afin de relever les défis de visibilité et de marketing territorial en matière universitaire et positionner l'agglomération lyonnaise parmi les premiers sites universitaires d'excellence à l'échelle européenne, voire mondiale, l'Université de Lyon déploie de nombreuses actions de promotion internationale, notamment dans le cadre de PALSE (Programme Avenir Lyon Saint-Etienne).

Dans le cadre de cette stratégie, il sera nécessaire d'attirer à Lyon de nouveaux acteurs tels que l'ESTA (formation d'ingénieurs à compétences commerciale) ou d'initier de nouveaux projets tels que celui d'un grand campus numérique.

2.3.3- Structurer un pôle de « formation » lyonnais comme vecteur d'attractivité

La formation continue constitue un enjeu pour notre territoire afin d'adapter au mieux les compétences aux besoins des entreprises et ainsi accroître leur compétitivité.

Un partenariat étroit entre les acteurs de la formation, les pôles de compétitivité et les entreprises sera initié afin de :

- Anticiper l'évolution des métiers,
- Valoriser l'apprentissage,

- Développer une offre de formation coordonnée entre acteurs.

2.3.4- Stimuler l'esprit d'entreprise (collégiens et étudiants) et sensibiliser aux métiers industriels

La Métropole est intervenue dans la diffusion de l'esprit d'entreprendre bien avant la mise en place au niveau national des programmes de promotion de l'entrepreneuriat étudiant.

Ainsi, depuis plus de 10 ans, la Métropole soutient les concours du dispositif « Campus Création » : Challenge de l'idée (concours d'idéation), Campus création (concours de création virtuelle d'entreprise) et Jeunes entrepreneurs de l'année (JEA, concours de création effective d'entreprise).

Il s'agit désormais :

- De développer le concours « Challenge de l'idée » afin d'accroître le nombre d'élèves et d'étudiants participant pour permettre l'apprentissage des techniques de créativité et la compréhension du passage de l'idée à la création,
- De donner un second souffle aux concours « Campus création » et « Jeunes entrepreneurs de l'année » pour continuer à augmenter le nombre de participants et d'établissements participant mais également de mieux y repérer et accompagner les futures « pépites » du territoire.

Ces concours sont intégrés au sein de BEELYS (« Booster l'Esprit d'Entreprendre à Lyon Saint-Étienne »). Destiné initialement au déploiement du statut et du diplôme « étudiant-entrepreneur », BEELYS a connu un fort succès depuis sa création en 2014. Aujourd'hui plus de 20% des étudiants-entrepreneurs nationaux sont présents sur le territoire de la Métropole (150 étudiants).

Pour valoriser ces différentes initiatives, les enjeux sont maintenant :

- De renforcer la sensibilisation à l'entrepreneuriat chez les étudiants notamment par des actions impactant le parcours professionnel des étudiants,
- De renforcer l'accompagnement des étudiants inscrits dans la démarche de création d'entreprise,
- De favoriser la communauté virtuelle d'étudiants-entrepreneurs au travers de l'actuelle plateforme beelys camp,
- De développer une identité commune pour les espaces de co-workings dédiés à l'entrepreneuriat étudiant.

Par ailleurs, l'objectif est de développer le volet « entrepreneuriat » de la Maison des étudiants de la Métropole afin de l'inscrire dans le réseau des incubateurs étudiants et d'y proposer une offre événementielle sur cette thématique, en lien avec BEELYS. Il s'agira notamment de consolider et co-construire les actions entrepreneuriales initiées par les associations étudiantes.

L'entrepreneuriat dès le plus jeune âge :

Par le biais des outils numériques mis en œuvre par la Métropole à destination des collégiens, une sensibilisation à l'idéation et à l'esprit d'entreprendre pourra être effectuée au travers d'actions spécifiques (« challenge de l'idée » ou « start-up week-end » adaptés aux collégiens).

Sensibiliser aux métiers industriels :

Des actions seront développées en partenariat avec les filières de formation et les unions des secteurs industriels : journées découvertes, classes en entreprises, concours à destination des collégiens, « circuits » de découverte des métiers technologiques et industriels à l'image de ce qui existe dans les métiers de la métallurgie (test de son « habileté », visite d'ateliers).

3- Lyon, métropole attirante

L'enjeu du faire savoir...

Promesse : Affirmer la singularité de Lyon et son influence sur la scène internationale.

La métropole attirante, c'est affirmer Lyon comme une métropole singulière, accueillante, influente et épanouissante.

Face à des compétiteurs de mieux en mieux organisés et des ressources financières à optimiser, la Métropole doit garder un temps d'avance pour rester attractive vis-à-vis de toutes ses cibles : entreprises, touristes, étrangers, talents, étudiants, organisateurs d'événements, délégations étrangères...

Pour attirer, Lyon doit être lisible, visible, en France mais aussi à l'étranger, en faisant des choix audacieux qui la différencie, en animant et pénétrant des réseaux d'influence clés, en déployant localement et internationalement des initiatives originales sur le fond comme sur la forme.

Car si le savoir-faire est essentiel, le faire-savoir l'est aujourd'hui tout autant. Pour cela, la Métropole doit continuer d'investir le terrain de l'image et capitaliser sur la dynamique partenariale ONLYLYON, devenue référence en termes de marketing territorial, dont le modèle doit aujourd'hui évoluer pour aboutir sur un système plus intégré, plus ouvert et encore plus efficace.

Depuis 2007 et le lancement de la marque de territoire ONLYLYON, un programme de communication et de promotions internationales est piloté par une équipe intégrée à l'Aderly qui vise - grâce à la puissance de la marque - à faire connaître et aimer Lyon. Ce programme doté d'un budget d'environ 2 M€ financé à 70% par la Métropole, le reste par des entreprises privées et la CCI de Lyon, se décline en 4 activités principales :

- Les relations presse ciblées sur la presse internationale,
- Le webmarketing et l'animation des réseaux sociaux, l'animation d'un réseau de plus de 22 000 ambassadeurs qui font connaître Lyon à travers le monde, des campagnes de communication dans des sites stratégiques pour la visibilité de Lyon (aéroports internationaux notamment).

Par ailleurs, l'équipe anime conjointement avec la Métropole un espace de promotion, en haut de la tour Oxygène et au sein du World Trade Centre de Lyon, espace qui a accueilli, en 2015, plus de 220 événements de promotion de dimension internationale.

Mais au-delà de l'attraction, l'autre enjeu fort est de fidéliser, en garantissant les conditions d'une expérience de l'accueil réussie grâce à une offre d'infrastructures et de services de qualité. Et pour tous ceux qui font le choix de Lyon et son agglomération, la Métropole doit leur fournir un équilibre entre qualité de vie personnelle et qualité de vie au travail.

Pour cela, l'action économique de la Métropole attirante se développera autour de trois axes :

- Forger une compétence distinctive d'accueil.
- Faire rayonner Lyon dans le monde et accueillir le monde à Lyon.
- Faire connaître et aimer Lyon.

3.1- Forger une compétence distinctive d'accueil

La Métropole souhaite engager un grand chantier pour faire de l'accueil une compétence d'excellence lyonnaise. L'accueil doit ainsi devenir un marqueur lyonnais assumé et surtout revendiqué. Lyon possède l'ensemble des atouts pour parvenir à faire de l'accueil une compétence distinctive : le savoir-faire ensemble, une position stratégique en Europe, une histoire riche en termes d'humanisme et d'hospitalité...

L'accueil et l'hospitalité sont déjà créateurs de valeur économique et d'emplois non délocalisables ; il faut le développer davantage. De plus, un bon niveau d'accueil constitue un élément de différenciation pour rendre la destination encore plus attractive. La valeur de l'accueil pourrait être un vrai **marqueur de communication fort** s'il est partagé.

Bien accueillir, c'est une question d'état d'esprit, de mobilisation et d'organisation. Pour cela, la création d'une structure dédiée n'est pas nécessaire. Il s'agit avant tout, sous l'impulsion des acteurs de Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise (GLEE) et d'ONLYLYON de faire de l'accueil une cause locale commune, un crédo partagé, à développer autour de quatre axes :

- L'accueil et la prospection d'entreprises et d'investisseurs,
- Le développement d'une offre immobilière de qualité adaptée à la demande,
- L'accueil de touristes d'affaires et d'agrément,
- ONLYLYON WELCOME : vers un dispositif élargi et multi-cibles.

3.1.1- Poursuivre la prospection d'entreprises et d'investisseurs

La prospection et l'implantation d'entreprise est une action clef du développement économique. L'implantation d'une nouvelle activité est, en effet, créatrice de richesse et d'emplois pour le territoire métropolitain. Cependant, la crise économique et la concurrence européenne et mondiale mettent Lyon directement en compétition face à d'autres métropoles de premier plan. Dans ce contexte, les enjeux sont principalement de quatre ordres :

- Poursuivre et intensifier le travail de prospection avec l'Aderly ;
- Faciliter le développement des grands groupes français et internationaux ;
- Renforcer les atouts de l'accueil pour favoriser le choix de Lyon ;
- Continuer à vendre Lyon comme une destination d'investissement.

• Poursuivre et intensifier le travail de prospection avec l'Aderly

L'Agence pour le Développement Economique de la Région LYonnaise (Aderly) accompagne la Métropole dans sa stratégie d'attraction de nouvelles entreprises, sa mission prioritaire consistant à attirer, à aider à s'implanter et ancrer de nouveaux projets d'investissements sur le territoire. Reconnue au niveau national comme l'agence de développement économique la plus performante, l'Aderly est à l'origine d'environ 80 nouvelles implantations par an. Ces implantations permettent de créer environ 1 800 emplois à l'horizon 3 ans.

Fort de ces atouts, l'Aderly doit capitaliser sur ces acquis afin d'obtenir encore de meilleurs résultats avec l'objectif d'accueillir 100 entreprises par an créant au moins 2 000 emplois à trois ans.

Pour cela, l'Aderly peut compter sur le soutien de la Métropole dans son programme d'actions et sur un partenariat étroit avec ses équipes.

- **Faciliter le développement des grands groupes français et internationaux**

Lyon jouit d'une situation géographique avantageuse au sein de l'Europe, au carrefour entre Europe centrale et Europe du Sud-Ouest, et, héberge depuis longtemps plusieurs grands groupes sur son territoire tels que SEB, Sanofi, Renault Trucks, ...

Parallèlement, des grands groupes français et étrangers choisissent Lyon pour leur siège régional « France – Sud-Est » ou encore afin de conquérir des nouveaux marchés dans l'Europe du Sud et du Sud-Ouest. Le territoire représente ainsi pour ces groupes une solution d'implantation intéressante en termes de coût, de qualité de vie et d'accès aux marchés. Les implantations aussi variées que la **SNCF** (regroupement et rapatriement des fonctions administratives de Paris), **d'Ubisoft** (ouverture d'un nouveau site), **Danone** (siège Blédina et site de back-office de Danone) ou encore **SAP** (renforcement de leur bureau à Lyon) illustrent chacune l'histoire d'un choix pour s'implanter à Lyon.

La Métropole doit contribuer à amplifier ce mouvement en maintenant la haute qualité de services d'accompagnement spécifique aux grands groupes dans l'agglomération, en visant notamment à faire venir des centres de décision et des centres de formation d'entreprises sur le territoire métropolitain. Le bureau parisien de l'Aderly concentrera prioritairement son action sur le contact et le suivi de ces grands groupes implantés en Ile de France.

- **Renforcer l'accueil des organisations internationales**

La métropole de Lyon bénéficie de la présence de grandes institutions internationales notamment dans les secteurs de la santé et de la sécurité. La concurrence internationale nécessite d'accompagner étroitement ces acteurs, porteurs d'attractivité et de visibilité sur le plan international, afin de garantir leur ancrage sur le territoire et renforcer l'accueil de nouvelles organisations européennes ou mondiales.

Ainsi la Métropole s'est fortement engagée depuis 2011 en faveur de la relocalisation du Centre international de recherche sur le cancer (CIRC) qui constitue l'unique agence internationale indépendante de recherche sur le Cancer au niveau mondial et la seule des deux organisations internationales de l'ONU à avoir son siège en France. Maître d'ouvrage de la construction de ce nouveau siège mondial du CIRC de plus de 11 000 m² au cœur du Biodistrict de Gerland, la Métropole conduit cette opération d'un montant global supérieur à 62 millions d'euros et investira directement 18 M€ en complément de l'État (17 M€), de la Région (13 M€) et de la Ville de Lyon (14 M€). À noter qu'en corollaire, la Métropole héberge le bureau mondial de l'OMS et a assuré sa relocalisation au sein du quartier de Gerland.

De plus, la Métropole soutient activement le projet d'extension d'Interpol à la Cité Internationale à Lyon 6^{ème}, visant à regrouper plus de 600 salariés sur le siège de l'institution. Acteur au côté de l'État en charge de cette opération dont la livraison est attendue avant 2020, la Métropole contribue ainsi à créer toutes les garanties visant à favoriser le développement de cette institution majeure en charge de la coopération internationale entre États en matière de sécurité.

Par ailleurs, la Métropole souhaite saisir toutes les opportunités permettant l'accueil de nouvelles organisations internationales dans les secteurs scientifiques, économiques ou culturelles. L'Agence Européenne du Médicament (AME), située à Londres et en charge de l'évaluation et de la supervision des médicaments, fait l'objet d'un projet de relocalisation dans lequel Lyon posera candidature au côté d'autres villes comme Milan, Madrid, Copenhague ou encore Stockholm.

- **Renforcer les atouts de l'accueil pour favoriser le choix de Lyon, grâce à une offre de scolarité internationale adaptée à la demande**

L'accès à une scolarité internationale pour les enfants des cadres étrangers constitue un facteur déterminant dans le choix de mobilité de certaines entreprises ou cadres.

Lyon dispose de 10 établissements offrant une scolarité internationale. La comparaison des établissements lyonnais avec ceux d'autres villes françaises révèle l'attractivité de l'offre lyonnaise sur deux points : la diversité des langues d'une part et l'existence de programmes internationaux d'autre part.

Face à une augmentation constante des implantations étrangères et de la mobilité des cadres étrangers qui souhaitent pouvoir proposer une scolarité internationale à leurs enfants, la métropole doit être en mesure de leur fournir une offre dense et diversifiée à la hauteur de ces nouveaux besoins.

La **Cité Scolaire Internationale de Gerland** est le seul établissement public lyonnais à disposer d'une offre d'enseignement international du primaire au secondaire en 9 langues. Inauguré en 1992, l'établissement est saturé et doit refuser des élèves. Conjointement avec la Ville de Lyon, en charge de l'école primaire, et la Région Auvergne Rhône-Alpes, en charge des lycées, la Métropole, ayant obtenu la compétence des collèges à sa création, travaille aujourd'hui sur un projet d'extension sur le site de Gerland.

A horizon 2022, un nouveau bâtiment sera ainsi construit dans l'enceinte de la CSI, permettant d'accueillir 24 classes supplémentaires.

Le budget des travaux en deux phases (installation de nouveaux préfabriqués puis construction d'un nouveau bâtiment) s'élève à 12 millions d'euros. Les trois collectivités financeront à montant égal. Un financement, inscrit dans la convention CFAC et le Contrat Métropolitain, a fait l'objet d'un accord entre la Région et la Métropole.

La Métropole suivra, en outre, avec attention l'évolution des autres établissements internationaux afin de garantir la diversité de l'offre.

- **Continuer à vendre Lyon comme une destination d'investissement immobilier**

Côté immobilier d'entreprises, Lyon a également su tirer des avantages de sa place régionale et européenne. Seul challenger national face à Paris, Lyon est la **seule ville française dotée d'un marché de l'immobilier d'entreprise profond et varié**. Avec un niveau de transaction d'environ 250 000 m² par an (immobilier tertiaire) et des investissements dans l'immobilier qui avoisinent le seuil symbolique d'un milliard d'euros, Lyon est devenue particulièrement attractive pour des investisseurs et des promoteurs.

Le dynamisme du marché d'immobilier d'entreprise doit être le support pour inscrire le développement économique au cœur des projets de territoire : 4 grands projets urbains et tertiaires (Part-Dieu, Confluence, Carré de Soie, Gerland), 3 projets économiques de la métropole fabricante / apprenante (Vallée de la Chimie, Biopole de Gerland, Lyon Tech la Doua) et de nombreux autres sites et zones industrielles.

En complément de ces actions de marketing territorial, l'offre immobilière et la lisibilité du marché d'immobilier d'entreprise constituent **la clé de réussite du développement économique de la métropole**.

3.1.2 - Développer une offre immobilière de qualité, adaptée à la demande

Dans le cadre de sa stratégie de développement économique, la Métropole conduit un **Schéma d'Accueil des Entreprises (SAE)** dont l'objectif est d'une part de garantir une offre immobilière et foncière répondant aux besoins présents et à venir des entreprises, et d'autre part d'assurer un développement cohérent et lisible de cette offre sur l'ensemble du territoire métropolitain.

- **Les grands principes**

Outil de gouvernance et d'aide à la décision à l'interface de l'économie, du foncier, de l'urbanisme et du développement durable, le SAE vise à anticiper, à programmer, à réguler et à gérer l'offre d'accueil économique à destination des entreprises, ce qui implique :

- **Un travail de co-production avec les acteurs de l'immobilier**

Le travail de co-production avec les partenaires publics et le partage étroit avec les professionnels de l'immobilier (promoteurs, commercialisateurs, aménageurs) visent à garantir un développement « équilibré et maîtrisé » de la métropole en matière de zones d'activités, de pôles tertiaires, de commerce et d'hébergement touristique.

Cette action constitue un point fort reconnu par les opérateurs et acteurs économiques et doit à ce titre être poursuivie dans un contexte économique où la collectivité souhaite soutenir l'activité économique.

- **Une stratégie d'accueil des entreprises cohérente et lisible**

Dans un contexte de contraintes budgétaires publiques fortes limitant la capacité d'investissement et nécessitant de faire des choix entre les secteurs et les territoires, l'information et la promotion (marketing, salons...) autour de l'offre d'accueil des entreprises doit permettre aux utilisateurs-entreprises et aux professionnels, notamment des investisseurs et promoteurs, d'avoir une visibilité à long terme de la stratégie économique de la Métropole et de sécuriser ainsi leurs choix d'implantations et d'investissements. Cela suppose notamment de bien identifier les sites stratégiques de développement actuels et futurs, ainsi que les tendances du marché de l'immobilier lyonnais.

- **Un travail d'anticipation sur les futurs sites à vocation économique**

Au travers des outils de planification urbaine, d'action foncière et d'aménagement opérationnel, il s'agit de faire émerger de nouveaux secteurs économiques et projets urbains qui constitueront les nouveaux relais de croissance de l'offre d'immobilier d'entreprise.

En parallèle des 4 grands projets urbains constitués (Part-Dieu, Confluence, Gerland et Carré de Soie) et de ses campus d'excellence en développement (Biodistrict de Gerland, LyonTech La Doua et Vallée de la Chimie), la Métropole identifie d'autres secteurs ou opérations dont la vocation économique sera affirmée : Villeurbanne Gratte-Ciel et Grand Clément, Vénissieux Puisoz et Urbagare, Champ du Pont et Bron Aviation, Grand Montout et Peyssilieu, La Saulaie et Hôpitaux Sud...

La **stratégie d'accueil des entreprises** se définit autour de plusieurs axes :

• **Réaffirmer une stratégie tertiaire ambitieuse et ancrer sa place de leader européen**

Ces cinq dernières ont permis à la métropole de se placer au rang des Eurocities. Il s'agit, pour la période 2016-2021, d'affirmer la vocation tertiaire internationale de la métropole lyonnaise, tout en assurant un marché régulé qui s'appuie sur la richesse de son tissu économique :

- **S'assurer d'un niveau de production de tertiaire neuf supérieur à 125 000 m² / an à l'échelle de la métropole** permettant de sécuriser des objectifs de demande placée située entre 250 et 300 000 m² / an. Le franchissement de seuils apporte crédibilité et visibilité au niveau international dans une optique d'attractivité auprès des grands utilisateurs et investisseurs.
- **Poursuivre la régulation de la production tertiaire par la maîtrise publique** mais également par le travail de négociation avec le privé (ajustement des projets, décalage...). **Il s'agit de développer un tertiaire raisonné et corrélé avec le marché dans un objectif d'éviter les bulles spéculatives et garantir la stabilité des valeurs** (vacance, prix de sortie, charges foncières...) rendant Lyon attractive à l'échelle européenne.
- **Polariser et hiérarchiser la production d'offre tertiaire d'investissement quasi exclusivement autour des projets urbains et/ou secteurs préférentiels dans un objectif vertueux** tant pour les entreprises (desserte, écosystème et environnement favorables), les opérateurs immobiliers (sécurisation de la sortie d'opération, garantie de valeur...) que pour la

Métropole (sécuriser la réalisation des projets urbains, maîtrise des besoins de TC, stratégie marketing facilitée autour des projets phares...).

- **Lutter contre la standardisation de l'offre tertiaire par un travail incitatif auprès des opérateurs.** La diversité de l'offre (typologie, prix, qualité, localisation) doit se travailler par complémentarité des polarités tertiaires entre elles et au sein même des pôles tertiaires (IGH / denses, classiques, campus, hybrides, foncier...). Le travail amont de programmation tertiaire prend tout son sens tant au sein des pôles tertiaires actuels (Part-Dieu, Confluence, Carré de Soie, Gerland, Ouest Lyonnais, Porte des Alpes, Vaise...) que futurs (la Saulaie, Vallon des Hôpitaux, Grand Stade, Vénissieux Puisoz...).
- **Accompagner le développement tertiaire « hybridé »** en soutien des projets économiques totems portés par les « secteurs d'excellence » de la Métropole (Sciences de la Vie, Cleantech, Numérique) nécessitant des immobiliers spécifiques, parfois techniques. : Biopôle de Gerland, Campus de la Doua, Halle Girard... et accompagner les projets de demain (filrière sécurité, robotique, vieillissement...).
- **Impulser et accompagner la réalisation de projets tertiaires innovants et atypiques permettant de communiquer sur des marchés cibles :**
 - o Tertiaires haut de gamme – mise en valeur du patrimoine (exemples du Grand Hôtel Dieu, New Deal ou les Prisons),
 - o Nouvelles générations d'entrepreneuriat (Blandan, Eglise St Bernard, Base Camp, réseaux du co-working, incubateurs),
 - o Sport – loisirs – événementiel : Grand Stade, Arena, Gerland...,
 - o Exemplarité énergétique : Hikari ...
- Engager une réflexion approfondie sur **le renouvellement du parc tertiaire vieillissant.**

- **La stratégie des Zones d'Activités**

Elle doit permettre le développement de l'activité productive sur le Grand Lyon, socle de son économie :

- En densifiant et renouvelant l'offre d'accueil dans les zones d'activités existantes ;
- En s'appuyant sur le potentiel de renouvellement et de densification des grands tènements industriels en mutation dans le tissu urbain et dans les zones existantes ;
- En s'appuyant sur une politique de maintien de l'activité en ville afin de répondre aux fonctions de service qui nécessitent une proximité des donneurs d'ordre et des habitants ;
- En produisant une nouvelle offre de ZA équivalente à 15-20 hectares, en anticipant les contraintes environnementales et technologiques. D'ici 2020, la zone en Champagne de Neuville, le site d'Ostérode à Rillieux-La-Pape et la zone des Corbèges à Corbas seront mises sur le marché.

- **La stratégie d'Hébergement Touristique (SDHT approuvé le 11 juillet 2016)**

La métropole lyonnaise bénéficie d'une attractivité touristique d'affaires et de loisirs à consolider en proposant un hébergement touristique répondant aux attentes des différents profils accueillis. Le SDHT (Schéma de développement de l'hébergement touristique) organise les grandes orientations et les outils mis en œuvre par la Métropole de Lyon et ses partenaires institutionnels et professionnels.

La stratégie d'hébergement touristique de la Métropole doit permettre d'organiser le développement en fonction des besoins pour garantir la pérennité et la compétitivité du marché. Plus modératrice que la précédente, elle envisage :

- **Un développement plus raisonné et diversifié** : un objectif de 1 000 chambres développées d'ici 2020, ciblant des secteurs plus proches des générateurs de nuitées majeurs, proposant des concepts ou enseignes innovants et/ou à forte valeur ajoutée sur le territoire. Un outil réglementaire est mis en place dans le cadre du PLU-H, qui spatialise les secteurs potentiels de développement à partir de 7 critères objectifs : proximité des transports collectifs, proximité des centralités et des polarités économiques, proximité des éléments majeurs générateurs de nuitées, capacité d'offre existante, proximité d'un pôle hôtelier existant, pertinence de l'offre dans le tissu socio-économique.
- **Un parc d'hébergement adapté, qualitatif et innovant** : un accompagnement pour les hôtels indépendants qui souhaitent améliorer la qualité de leur offre, un dialogue renforcé avec les opérateurs sur les choix des enseignes, l'encouragement des nouvelles formes d'hébergements comme les hostels et la prise en compte des nouvelles attentes et nouveaux modes de consommation des touristes...

- **La prise en compte des loisirs marchands sur le territoire**

Afin de structurer le développement des loisirs marchands pour éviter l'émiettement de l'offre et favoriser les synergies, il est proposé d'orienter les loisirs d'envergure métropolitaine sur les pôles de projets majeurs : Stade des Lumières, Porte des Alpes, Confluence et Part-Dieu... et de réaliser un maillage plus fin pour les loisirs de proximité, tout en veillant à ne pas encourager la concurrence foncière dans les zones d'activités. À noter que le développement commercial sera traité en partie 4-3 -3 - Accompagner le développement commercial comme facteur d'équilibre des territoires.

Des entreprises aux touristes, des cibles diversifiées pour la Métropole

Même si la Métropole se mobilise fortement pour garantir des conditions d'accueil optimales pour les entreprises, elle est également particulièrement concernée par l'accueil des touristes.

La Métropole, à qui la compétence tourisme incombe depuis 2010, travaille en coopération avec l'Office du tourisme métropolitain pour développer le tourisme à Lyon sur les deux segments du tourisme d'affaires et du tourisme d'agrément.

Avec près de 5,2 millions de nuitées par an, l'attractivité touristique de la métropole a connu un fort développement ces dernières années, contribuant à consolider un secteur touristique fort de plus de 30 000 emplois (soit 5 % des emplois du territoire).

3.1.3- Tourisme d'affaires : conforter le positionnement de Lyon comme destination d'accueil de grands événements professionnels

Dans le domaine du tourisme d'affaires, la concurrence est de plus en plus marquée entre grandes villes françaises et européennes avec de nombreuses constructions ou modernisations de centres de congrès et parcs d'exposition, complétées par des stratégies offensives pour séduire et attirer les organisateurs d'événements.

Dans ce contexte, la Métropole de Lyon **doit affirmer et défendre son positionnement de destination de référence d'accueil d'événements professionnels**. Les enjeux sont doubles pour la destination, tant au niveau du rayonnement que des retombées économiques pour le territoire (hôtellerie, restauration, commerce), sachant qu'un congressiste international dépense en moyenne deux fois plus qu'un touriste de loisirs.

- **Une destination d'accueil des grands événements aux multiples atouts**

En plus de posséder des équipements d'accueil d'événements de qualité (Centre des congrès de la Cité Internationale, Parc des Expositions d'Eurexpo...), Lyon peut capitaliser sur une accessibilité de plus en plus développée depuis l'international, la progression des capacités hôtelières et l'évolution de son image touristique. Les autres atouts de la destination résident dans la reconnaissance scientifique dont elle bénéficie, en particulier, dans le domaine médical et des sciences de la vie, ainsi que dans le savoir-faire ensemble des acteurs du tourisme pour accueillir de manière coordonnée et personnalisée les organisateurs d'événements.

- **Les événements « cibles » de la Métropole**

La Métropole a confié la promotion de la destination sur le volet du tourisme d'affaires au Bureau des Congrès de son Office du tourisme métropolitain, qui assure aussi des missions de prospection et d'accompagnement auprès des organisateurs. En complément des actions et prestations assurées par le Bureau des Congrès et les sites d'accueil d'événements, la Métropole de Lyon est également directement mobilisée pour appuyer des candidatures ou apporter un soutien à la création ou au développement d'événements cibles de sa stratégie de développement du tourisme d'affaires.

Ces événements cibles sont notamment :

- **Les grands congrès associatifs et scientifiques internationaux** : ces événements à fort rayonnement, qui « tournent » chaque année dans des villes européennes différentes, attirent plusieurs milliers de professionnels internationaux et permettent de garantir, plusieurs années avant leur tenue, un volume important de nuitées sur le territoire ;
- **Les grands salons professionnels**, à l'instar du Sirha ou de Pollutec ;
- **Des événements professionnels à fort potentiel de développement**, en particulier lorsque ceux-ci ont une thématique en lien avec les filières économiques d'excellence du territoire, ou sont à forte valeur ajoutée en terme d'attractivité, comme les Journées de l'Économie. Lyon se positionne ainsi comme la place idéale pour l'incubation ou la croissance d'événements qui cherchent une destination pour se développer.
- **Certains grands événements sportifs**, lorsque ceux-ci présentent des caractéristiques identiques aux grands événements professionnels en termes de retombées touristiques, de processus de candidatures et d'accueil des visiteurs et supporters : Cf. les championnats du monde d'athlétisme vétérans de 2015, le Championnat d'Europe de football de l'UEFA ou les finales européennes des clubs de rugby qui ont eu lieu en 2016.

Les retombées économiques induites par l'accueil du congrès mondial des bibliothécaires de l'IFLA en août 2014 ou des championnats du monde de bridge à venir en août 2017 confirment, par ailleurs, l'opportunité pour la Métropole de chercher à accueillir des grands événements pendant des périodes de l'année plus creuses en terme d'activité, afin de permettre un lissage de l'activité touristique.

Pour 2016-2021, l'objectif est de maximiser les taux de transformation des candidatures à l'accueil de grands congrès ou événements sportifs à Lyon et de favoriser le développement des événements professionnels.

Pour cela, **la Métropole souhaite consolider l'ingénierie territoriale en matière de prospection, d'attraction et de développement d'événements**, avec des actions portant en priorité sur :

- **Une mobilisation et une coordination exemplaires de l'ensemble des acteurs du tourisme d'affaires, économique et scientifique de la destination**

Parce que l'efficacité des collaborations entre les différents acteurs est un facteur clé de succès de la stratégie de tourisme d'affaires de la destination, la Métropole cherchera à **amplifier les pratiques de prospection et de détection d'événements à fort potentiel** mises en place avec le Bureau des Congrès, les chargés de mission des services innovation et université de la Métropole, l'ADERLY et les sites d'accueil d'événements. Une attention particulière sera ainsi portée aux événements traitant

des nouvelles thématiques nutrition/alimentation/santé, sécurité/risque/assurances, ingénierie urbaine et industrielle. Les acteurs du monde économique et des pôles d'excellences seront également davantage mobilisés dans les actions de prospection et de portage des dossiers de candidature.

La Métropole et le Bureau des Congrès de l'Office du tourisme souhaitent également structurer davantage les liens avec la communauté scientifique et les membres locaux d'associations en mettant en place **un programme d'accompagnement et de valorisation des porteurs de projets** dans l'objectif de démultiplier les projets de candidature.

- **L'élargissement de l'offre de services et de soutiens proposés aux organisateurs**

Des offres de services et de soutiens existent déjà dans le cadre des candidatures à des grands congrès internationaux ou au développement des salons professionnels. En fonction des types d'événements, elles permettent de proposer aux organisateurs un accueil pour une réception dans les salons de l'Hôtel de Ville ou au Skyroom, la prise en charge de titres de transports en commun pour les participants (en partenariat avec le Sytral), ainsi que la mise en œuvre d'un dispositif partenarial d'accueil dans la ville, dénommé « **Lyon Welcome Attitude** ».

Pendant la période 2016-2021, la Métropole travaillera à **l'enrichissement de ces offres de services et de soutien**, pour faire en sorte que celles-ci soient en adéquation avec les besoins des organisateurs et congressistes et différenciantes par rapport aux destinations concurrentes.

Par exemple, la Métropole souhaite aller plus loin dans la mise à disposition de lieux prestigieux de son patrimoine immobilier aux porteurs de projets d'événements en identifiant de nouveaux partenariats avec des lieux emblématiques.

Elle souhaite également appuyer le développement international des grands événements professionnels installés à Lyon :

- en contribuant à développer la proportion des visiteurs et exposants étrangers grâce aux réseaux internationaux et aux déplacements officiels du service des relations internationales de la Métropole ;
- en participant à la venue sur l'événement d'intervenants de haut niveau, de grands comptes ou d'acheteurs par la mise en place de programmes d'accueil très qualitatifs.

Une attention particulière sera portée au dispositif « Lyon Welcome Attitude ». En tant que pilote du dispositif, la Métropole veillera à son évolution pour offrir le meilleur accueil aux visiteurs et congressistes. Dans ce cadre, une réflexion sera menée sur la mise en place de forfaits ou prix moyens proposés par les taxis entre l'aéroport et le centre-ville pendant les grands événements. De plus, ce dispositif sera dupliqué et élargi pour toucher un plus grand nombre de cibles (voir « ONLYLYON Welcome »).

3.1.4- Tourisme d'agrément : renforcer la notoriété et l'image touristique de Lyon afin de générer davantage de séjours

Les retombées économiques générées par le tourisme d'agrément complètent celles du tourisme d'affaires, en permettant notamment de lisser l'activité sur les week-ends et les vacances scolaires. Le tourisme d'agrément est également un vecteur de notoriété, d'image et d'attractivité internationale de Lyon, contribuant ainsi à attirer sur le territoire davantage de manifestations professionnelles, d'entreprises et d'étudiants.

Depuis l'inscription de Lyon au Patrimoine Mondial de l'UNESCO, et grâce aux actions de l'Office du tourisme de la Métropole de Lyon pour développer et promouvoir la destination, Lyon s'est affirmée comme une véritable destination de courts séjours urbains (« City Break »). Découverte du patrimoine, shopping, gastronomie, programmation culturelle et événementielle, Lyon réunit aujourd'hui tous les charmes de la France, dans une grande ville à dimension humaine.

Face à la montée en puissance de destinations de tourisme urbain en France, à l'instar de Bordeaux et Marseille, et en Europe, **l'objectif de la Métropole est de renforcer la notoriété et l'image touristique de Lyon afin de générer davantage de séjours.**

Dans la continuité des actions développées avec l'Office du tourisme depuis plusieurs années, il s'agira ainsi de :

- **Poursuivre la promotion de la destination sur les marchés porteurs**

Cette promotion sera faite sur des marchés long-courriers à potentiel touristique émetteur et sur lesquels l'accessibilité est facilitée par les ouvertures de lignes aériennes, tels que la Chine, le Canada, les États-Unis, le Japon, ... - sans négliger pour autant les marchés européens de proximité et le marché français. L'Office du tourisme, en partenariat avec ONLYLYON et la Métropole, réalisera dans ces pays des opérations de promotion multi-cibles vers les professionnels du tourisme, la presse et le grand public.

- **Capitaliser sur les grands emblèmes de Lyon tels que la gastronomie, le patrimoine et la Fête des Lumières**

Ces emblèmes permettent d'avoir un positionnement connu et reconnu de la destination, en France comme à l'étranger. Sur ces sujets, Lyon peut compter sur des identités déjà bien installées et pourra s'appuyer sur des grands projets structurants tels que la Cité Internationale de la Gastronomie (voir « Faire connaître et aimer Lyon »).

- **Développer les synergies et la transversalité avec les équipements et événements culturels de la Métropole**

L'objectif est de croiser au mieux les compétences culture / tourisme et créer des partenariats opérationnels pour attirer davantage de touristes, en s'appuyant sur les lieux et événements phares du territoire : Musée des Confluences, Musée Gallo-romain, Biennales, Nuits Sonores, Festival Lumière...

- **Développer les différents segments du tourisme fluvial : paquebots, promenades, vélos**

Avec 15 places en centre-ville, le schéma des paquebots de croisières mis en place en 2013 a permis de développer des conditions d'accueil optimales pour le tourisme fluvial dont la clientèle est au 3/4 étrangère. À l'avenir, il s'agit également de favoriser et d'organiser le développement des croisières locales, une activité qui présente de belles perspectives de croissance au regard d'autres villes comme Paris ou Strasbourg. Enfin, une attention particulière sera portée à l'accueil des usagers de la ViaRhôna, itinéraire européen labellisé le long du Rhône.

- **Consolider l'engagement des acteurs du tourisme de la destination dans une démarche d'amélioration continue de la qualité de l'accueil**

La dynamique est lancée, coordonnée par l'Office du tourisme de la Métropole, à travers la démarche « destination d'excellence ». Elle sera poursuivie dans de nombreux domaines : élargissement des traductions de panneaux de signalétique en anglais, offre de formations en langue anglaise à l'attention des prestataires touristiques (réceptionnistes, commerçants, restaurateurs), accompagnement des acteurs touristiques dans la maîtrise de leur e-réputation sur le web.

3.1.5- ONLYLYON WELCOME : vers un dispositif d'excellence élargi et multi-cibles de l'accueil à la lyonnaise

Un des outils forts à développer pour faire de l'accueil un domaine d'excellence à la lyonnaise consiste à utiliser et faire évoluer la Lyon Welcome Attitude vers un dispositif plus large, plus systématique et multi cibles : ONLYLYON WELCOME.

- **Un dispositif élargi**

Fédérée par la Métropole de Lyon, la « Lyon Welcome Attitude » (LWA) mobilise aujourd'hui conjointement la Ville de Lyon, l'Office du tourisme, Eurexpo, la Cité Centre des Congrès, les aéroports, Rhônexpress, Keolis, le Sytral, la SNCF, la CCI, l'Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie, etc.

Elle a pour objectif de donner un avantage concurrentiel à la destination en faisant en sorte que les visiteurs se sentent bien orientés, informés et accueillis.

L'enjeu de l'accueil doit désormais réunir plus largement que le monde du tourisme. ONLYLYON Welcome devra ainsi fédérer les membres de Grand Lyon Esprit d'Entreprise mais également les grands équipements culturels, les associations de dimensions internationales, les acteurs de la formation, les organisateurs d'événements ...

- **Un dispositif multi-cibles**

Si la dynamique devient plus large, elle doit garder sa dimension opérationnelle. L'état d'esprit, qui guide aujourd'hui la LWA, peut être dupliqué et appliqué aux cibles définies collectivement comme prioritaires, avec pour chacun des publics, un chef de file (proposition en gras) pour porter la démarche :

- Les étudiants étrangers : Métropole, Ville de Lyon, **Université**, INSA,... ;
- Les touristes d'agrément : Métropole, Ville de Lyon, **Office du tourisme** et ses adhérents, hôteliers, acteurs de la mobilité, grands équipements culturels et de loisirs ;
- Les talents : Métropole, Ville de Lyon, CCI, MEDEF, CGPME, **Aderly**, ONLYLYON, Université ;
- Les entrepreneurs : Métropole, **CCI**, MEDEF, CGPME, Aderly, Lyon Ville de l'Entrepreneuriat, ONLYLYON ;
- Les entreprises : Métropole, Ville de Lyon, CCI, MEDEF, CGPME, **Aderly**, ONLYLYON ;
- Les expatriés : Métropole, Ville de Lyon, CCI, MEDEF, CGPME, **Aderly**, ONLYLYON ;
- Les délégations étrangères : **Métropole**, Ville de Lyon, CCI, MEDEF, CGPME, **Aderly**, ONLYLYON.

- **Un dispositif plus systématique**

Les enjeux de l'accueil et de sa qualité devront être permanents pour tous ces acteurs. Le rôle de la Métropole sera, pour sa part, d'impulser et de mobiliser l'ensemble de ces acteurs autour des cibles citées ci-dessus. Une fois par an, ils pourront être réunis selon un format de type « Assises de l'accueil », sur le même modèle que les assises du tourisme.

Un programme d'actions / revue de projet sera défini pour chaque cible puis partagé avec les acteurs concernés et communiqué.

Pour 2016-2021, les objectifs seront doubles :

- Un objectif de qualité de service, « ONLYLYON destination d'excellence », lancé depuis deux ans par l'Office du tourisme et qui réunit l'ensemble des acteurs locaux pour qui l'excellence de l'accueil des visiteurs devient un objectif partagé. ONLYLYON Welcome sera sur un objectif identique de qualité et d'excellence du service mais pour une cible plus large.
- Un objectif d'image : la dynamique ONLYLYON Welcome devra diffuser dans les communications de tous les partenaires engagés dans la démarche afin de faire de la qualité de l'accueil un vrai marqueur de la destination lyonnaise.

Vers la création d'un expat center

Dans la logique de développer une excellence de l'accueil à Lyon, la Métropole souhaite initier un travail pour co-construire une offre de services collective et de qualité pour les nouveaux implantés qui s'installent à Lyon : relocation, formalités administratives, mise en relation, accompagnement personnalisé...

Pour cela, il conviendra de mobiliser les acteurs et particulièrement les services de l'État concernés afin de mettre en œuvre un lieu dédié aux cadres étrangers et leurs familles qui s'installent à Lyon et où ils puissent régler tous les problèmes administratifs associés à leur implantation : scolarité des enfants, permis de conduire, permis de séjour, visas etc. Cette offre existe dans des métropoles comme Vienne, Amsterdam ou Londres et est un vrai plus pour l'attractivité de ces villes.

Cela pourra aboutir à la création d'un espace dédié à l'accueil et aux renseignements des nouveaux implantés, sur le modèle d'un « expat center ».

3.2- Faire rayonner Lyon dans le monde et accueillir le monde à Lyon

Berceau des foires européennes au 15^e siècle, centre de change et d'échanges, carrefour des routes commerciales transalpines et rhodaniennes, reliée à la route de la soie, Lyon a hérité d'un rapport privilégié avec le monde.

L'ouverture internationale de l'agglomération lyonnaise est ainsi ancrée dans son histoire et ses pratiques et elle renforce aujourd'hui ses capacités à appréhender les grands défis du monde urbain. L'un d'entre eux est lié à une bonne qualité de l'air, indissociable d'une métropole moderne en termes d'enjeux sanitaire, économique et d'attractivité. La Métropole de Lyon a lancé le 21 juin 2016 son plan Oxygène. Elle s'engage ainsi dans une politique volontariste pour une reconquête de l'air de la métropole au bénéfice des habitants et de l'ensemble des acteurs du territoire. C'est une composante essentielle dans l'équilibre de son développement.

Lyon est un territoire de confluences et d'influences. En témoignent le cosmopolitisme de ses habitants, le grand nombre d'entreprises, d'associations, d'étudiants et d'organisations internationales qui la composent. Ce vivier participe, dans sa diversité et son foisonnement, au dynamisme et à l'attractivité du territoire. L'enjeu dans les prochaines années est de capitaliser, de valoriser et d'entretenir ce capital et ce potentiel.

Depuis plus de 20 ans, les relations internationales impulsées par la Métropole de Lyon ont évolué et se sont structurées pour renforcer le rayonnement de Lyon dans le monde et l'engagement de ses habitants dans une citoyenneté mondiale active. Ces échanges internationaux inspirent les politiques publiques de la Métropole en les confrontant aux meilleures pratiques des villes du monde. Ils mettent aussi en lumière l'expertise lyonnaise et ses pôles d'excellence. Dans le contexte de la création de la Métropole, les échanges seront aussi enrichis dans les nouveaux domaines de compétences de la collectivité.

3.2.1- S'appuyer sur les villes partenaires et réseaux internationaux, leviers de l'internationalisation du territoire

- **Des cibles géographiques prioritaires**

Depuis cinq ans la Métropole, la CCI de Lyon, l'Aderly, l'Université et les autres partenaires de la démarche ONLYLYON ont défini un certain nombre de cibles communes pour favoriser une action concertée à l'international :

- En matière d'attractivité et de prospection d'entreprises (Aderly),
- De relations avec les grands groupes déjà présents sur le territoire (Métropole),
- De soutien au développement international des PME (CCI, CGPME, MEDEF),
- De renforcement des liens universitaires (Université),
- De nouvelles destinations pour l'aéroport (Aéroports de Lyon),
- Etc.

Ces cibles et les moyens pour les atteindre sont discutés et partagés au sein du comité de pilotage ONLYLYON qui réunit l'ensemble de ces partenaires.

Elles s'appuient sur les coopérations existantes ou en cours de création entre Lyon et des métropoles étrangères :

- La Canada avec Montréal,
- Les Etats-Unis avec Boston,
- La Chine avec Canton,
- Le Japon avec Yokohama,
- Les Émirats Arabes Unis avec Abu Dhabi et Dubaï.

Sans négliger l'Europe et notamment l'Allemagne et nos liens avec Frankfort et Leipzig ou l'Italie et Turin et Milan.

Ces actions ont, par exemple, facilité la création de liaisons directes entre Lyon et Montréal avec Air Canada ou entre Lyon et Dubaï avec Emirates, ou permis de renforcer la présence de groupes lyonnais à l'étranger ou l'implantation d'entreprises étrangères à Lyon.

Transition énergétique et économique, nouveaux usages, nouvelles technologies de pointe pour construire la métropole intelligente, durable et inclusive de demain sont au cœur des coopérations internationales et échanges d'expériences avec des partenaires tels que Barcelone, Montréal, Yokohama, Boston.

D'ici 2021, les coopérations à fort potentiel pour le renforcement de l'économie lyonnaise et des investissements étrangers seront privilégiées.

A l'instar du rapprochement très prometteur avec Boston, engagé plus récemment, de nouveaux partenariats avec des territoires stratégiques pourront être développés, notamment en Amérique latine où la Métropole ne s'est pas encore investie dans la durée.

- **Ancrer sur le territoire des réalisations concrètes bénéficiant de partenariats internationaux**

Deux projets majeurs et emblématiques menés ces dernières années sont issus des relations tissées de longue date par la Métropole avec le Japon et la Chine et de nouveaux projets seront envisagés dans les prochaines années sur ce modèle.

Les relations privilégiées développées avec le **Japon** ont ainsi conduit à la signature en 2010 d'un accord de coopération avec l'Agence publique japonaise de l'innovation - **NEDO**. Cet accord a permis le développement du projet Hikari, premier îlot mixte à énergie positive en France, qui compte aussi

parmi les projets les plus emblématiques de développement urbain durable dans le quartier de Lyon Confluence.

Les relations pionnières entre Lyon et la Chine ont favorisé l'accueil à Lyon en mars 2014 du président chinois Xi Jinping qui a visité le site historique de l'Institut Franco-Chinois de Lyon, première université chinoise hors de Chine, formant entre 1921 et 1946, 473 étudiants chinois. Cet événement a déclenché la restructuration du site et **la création du Nouvel Institut Franco-Chinois de Lyon qui est un outil innovant pour le développement des liens entre la Métropole de Lyon et la Chine**. Il a vocation à valoriser les relations sino-lyonnaises à travers les relations économiques, touristiques, universitaires, associatives et culturelles grâce au soutien des collectivités locales, de grandes entreprises mécènes. Présidé par Thierry de la Tour d'Artaise PDG de SEB il réunit des entreprises mécènes (Bank of China, EFI Automotive, Novacap, St Jean Industries, Velan, Mérieux, EDF, ChemChina, Gattefossé, Veolia, Piron, Ferrari, Huawei, GL Events, Centralp), des universités lyonnaises et chinoises, des partenaires privés et des associations.

Ces échanges bénéficient d'une dynamique très favorable qui s'illustre dans les domaines économiques, académiques et culturels. Plus de 3 000 étudiants chinois sont présents chaque année sur le territoire de la Métropole et on compte près de 40 accords universitaires conclus entre nos établissements supérieurs lyonnais et leurs partenaires en Chine. Les relations économiques sont, aussi, en plein essor avec plus de 160 entreprises d'origine rhônalpine implantées en Chine et 15 entreprises à capitaux chinois installées dans la région lyonnaise.

- **Lyon dans les réseaux**

La volonté d'internationalisation se traduit également par une présence au sein de réseaux internationaux de collectivités locales en Europe et dans le monde (Eurocities, Cités et Gouvernements Locaux Unis, Organisation des Villes du Patrimoine Mondial) qui contribuent à positionner les autorités locales comme acteurs essentiels du développement mondial. Au sein de ces réseaux, la Métropole s'emploie à faire connaître et reconnaître ses savoir-faire spécifiques et son modèle métropolitain. Une réflexion sera engagée sur l'opportunité d'investir à l'avenir de nouveaux réseaux d'autorités locales comme Métropolis.

3.2.2- Poursuivre les projets de coopération au développement

La tradition lyonnaise d'humanisme social et la place de la ville dans l'histoire mondiale de la santé ont donné naissance aux plus grandes ONG. De Bioforce à Handicap International, de Forum Réfugiés à Triangle Génération Humanitaire, la moitié des ONG françaises dans le domaine de la solidarité ont leur siège à Lyon.

Forte de ses valeurs de solidarité, l'agglomération lyonnaise est engagée depuis 20 ans dans des coopérations au développement avec des collectivités d'Afrique, d'Europe centrale et orientale, du Maghreb, du Proche-Orient et d'Asie. Elle accompagne ces collectivités dans leur développement d'action économique, sociale, environnementale ou culturelle.

La Métropole souhaite poursuivre ces actions à travers la mobilisation de l'expertise de ses services au profit des territoires partenaires ou via le soutien direct aux acteurs locaux et réseaux de solidarité internationale du territoire. Par ailleurs, si les conditions s'avèrent favorables, des coopérations pourront être déployées auprès de territoire en transition démocratique comme la Tunisie ou pour la reconstruction de territoires partenaires comme Alep en Syrie.

Ces actions de coopération bénéficient de la reconnaissance du Ministère des Affaires Étrangères et des agences internationales de développement qui s'engagent aux côtés de la Métropole de Lyon dans la modernisation des services urbains, la planification et la mobilité urbaine à Ouagadougou ou à Rabat et la réalisation d'infrastructures comme à Porto Novo avec la réalisation d'un centre de tri des déchets.

3.2.3- Faire de la Métropole de Lyon un territoire clé de l'espace francophone

L'économie mondiale se construit aujourd'hui autour de communautés, d'espaces d'échanges et de coopération, qui dépassent largement les frontières. La France peut s'adosser à son atout linguistique pour retrouver le chemin d'une croissance durable : estimé à 220 millions en 2010, le nombre de francophones pourrait s'élever à 700 millions dans le monde en 2050. La Métropole de Lyon a pour objectif de prendre une place particulière dans cette dynamique, en s'appuyant sur ses coopérations avec les territoires francophones et francophiles du monde, sur la communauté numérique (Lyon French Tech), sur l'université, sur les associations, événements, portant les valeurs de la francophonie (Alliance Française, Entretiens Jacques Cartier ...).

L'ambition est de positionner Lyon comme un territoire clé de l'espace francophone, de générer de nouvelles opportunités économiques, et de partager les valeurs de solidarité et d'humanisme du territoire, autour des principes de droits de l'homme, de paix et de démocratie.

3.2.4- Conforter le positionnement de Lyon en matière de financements européens

L'Union Européenne est aujourd'hui le premier échelon de production de normes dans les États membres, et c'est également un bailleur de fonds important qui peut intervenir dans bien des champs de l'action publique européenne, nationale, mais aussi locale.

La scène européenne est aussi un terrain de coopération et de compétition pour les acteurs publics et privés et dans le contexte mondial d'affirmation des métropoles, l'échelle européenne est donc un lieu incontournable pour renforcer l'attractivité de notre territoire.

Les compétences élargies de la Métropole de Lyon sont pour la plupart concernées par les enjeux de la stratégie « Europe 2020 » de la Commission Européenne, et les politiques européennes en la matière peuvent agir comme de véritables accélérateurs et facteurs d'innovation dans le rendu des services au public.

La Métropole entend ainsi conforter son positionnement volontariste parmi les agglomérations françaises sur la scène européenne et rappeler son attachement à la construction européenne qui permet de garantir un espace de paix et de développement.

- **Les financements européens, facteur de développement et d'attractivité pour le territoire métropolitain**

Il s'agit d'ici 2021 de poursuivre l'affirmation de la Métropole sur la scène européenne, à la fois pour la visibilité et le financement de ses projets, mais aussi pour mettre en avant son modèle institutionnel unique qui suscite beaucoup d'intérêts de la part des territoires et des institutions européennes. Cela passe par la mobilisation de nouveaux leviers financiers sur toutes les compétences de la Métropole, comme par exemple le Fonds Social Européen en matière d'insertion professionnelle pour lequel 24 millions d'euros seront gérés par la Métropole sur la période 2017-2020, ou le montage de candidatures sur de nouveaux programmes de financements, comme les « actions urbaines innovantes » de la Commission européenne.

Afin d'augmenter les probabilités de succès dans les appels à projets très compétitifs, la Métropole peut s'appuyer sur une ingénierie dédiée et localisée en partie à Bruxelles de manière permanente, pour faciliter la prise en compte des enjeux européens dans les dossiers de candidature.

Dans le contexte actuel de raréfaction des ressources locales et nationales, le positionnement volontariste sur les réseaux et programmes européens permet de valoriser les budgets existants pour mobiliser les financements européens. C'est grâce à cette action que 5,1 millions d'euros de subventions européennes ont été accordées en 2015 à la Métropole, notamment pour des projets en faveur de la Ville intelligente. Ce bureau de Bruxelles peut également faciliter le lobbying auprès des réseaux ou institutions pour les projets en maturation sur le territoire.

La scène européenne permet aussi d'organiser des événements intéressant les institutions européennes et nos territoires partenaires en Europe, à l'image des conférences pendant les Open Days. Ces événements permettent de gagner en visibilité sur les projets, clé du territoire.

- **La reconnaissance du fait urbain à l'échelle européenne, une opportunité pour la Métropole**

De plus, la période 2016-2021 sera marquée par le développement de l'agenda urbain européen, adopté par le Conseil européen le 30 mai 2016 à Amsterdam. Cette feuille de route entend donner plus de place aux autorités urbaines à l'échelle européenne, en particulier dans le fléchage des financements de la Commission européenne.

La Métropole a donc une carte à jouer pour faire valoir ses projets et ses politiques, y compris dans la perspective de la prochaine période de programmation européenne 2021-2027, qui devrait voir consacré le fait urbain et métropolitain. La participation à différents réseaux européens, en particulier Eurocities, est un facteur clé de réussite. La Métropole peut, par ailleurs, compter sur un solide maillage de relations bilatérales en Europe, ce qui permet de faciliter l'organisation de projets en partenariats, de démultiplier les recherches de financement et de diffuser nos prises de position.

3.2.5- Disposer d'un aéroport de dimension internationale

La plateforme aéroportuaire lyonnaise est un outil structurant de l'attractivité et du développement économique du territoire. Toutefois, le trafic aérien de Lyon-Saint Exupéry n'est aujourd'hui pas à la hauteur de la situation économique du territoire et l'offre aéroportuaire de Lyon constitue le principal point faible pour l'attractivité internationale de Lyon et sa région.

- **Une stratégie à co-construire avec le nouvel actionnaire des Aéroports de Lyon**

En tant qu'actionnaire des Aéroports de Lyon, la Métropole souhaite dans les 5 prochaines années travailler avec le nouvel actionnaire majoritaire, Vinci, acquéreur des parts de l'État à hauteur de 60%, avec la Caisse des Dépôts et Consignation et le Crédit Agricole Assurances, et les autres actionnaires locaux (Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon, la Région et le Département du Rhône) à la construction d'un projet de développement ambitieux.

Pour l'aéroport de Saint-Exupéry, l'objectif sera de développer une plateforme intermodale desservant un réseau de destinations européennes et internationales de qualité qui :

- Réponde aux besoins des entreprises et des populations du grand quart sud-est français,
- Renforce l'attractivité économique et touristique de la grande région Auvergne Rhône-Alpes,
- Conforte le positionnement de la place lyonnaise pour le fret et la logistique à l'échelle européenne.

Pour l'aéroport de Bron, l'objectif sera de conserver le rôle de cet équipement pour l'aviation d'affaires et veiller à son bonne insertion dans l'environnement local (communes, associations de riverains, ...).

- **Tendre vers les 20 millions de passagers d'ici 2035**

La Métropole souhaite voir le trafic des aéroports croître. Atteindre cet objectif ambitieux des 20 millions de passagers à horizon 2035 impliquera de la part du futur actionnaire majoritaire de déployer une stratégie marketing et commerciale offensive en actionnant notamment les leviers suivants :

- Renforcer l'offre moyen-courrier en Europe, répondant d'une part aux besoins d'une clientèle « affaires » demandeuse de liaisons quotidiennes avec aller-retour possible dans la journée, à des créneaux attractifs et d'autre part, à une clientèle « touristique », que ce soit en vol régulier ou charter,

- Connecter Lyon, toute l'année, à quatre hubs intercontinentaux, sur le modèle de la ligne Lyon-Dubaï ouverte en 2012 et de la ligne Lyon-Montréal en 2016,
- Développer le fret aérien et les activités liées.

3.3- Faire connaître et aimer Lyon : accroître la notoriété internationale de Lyon et faire savoir «son savoir-faire »

La Métropole est à l'initiative, avec ses partenaires de Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise (GLEE), de la création d'ONLYLYON, saluée comme un programme de marketing territorial exemplaire et référent.

ONLYLYON est une marque mais avant tout une démarche partenariale qui a favorisé la coopération entre les différents acteurs locaux du rayonnement international et de l'attractivité de Lyon. ONLYLYON a, en dix ans, fortement renforcé la notoriété et la visibilité de Lyon à l'étranger.

Si les efforts engagés par la Métropole de Lyon et ses partenaires dans le cadre de la dynamique ONLYLYON ont permis de passer un cap en termes d'attractivité, le défi de faire toujours mieux connaître et aimer Lyon reste prioritaire.

3.3.1- Faire évoluer la démarche ONLYLYON pour garder un temps d'avance

Les actions de promotion / attractivité / rayonnement menées aujourd'hui par l'Aderly, ONLYLYON, la Métropole, l'Office du tourisme ou le Bureau des congrès ont fait la preuve de leur efficacité mais la concurrence des autres villes et les restrictions financières obligent à optimiser le modèle pour maintenir la dynamique.

Ces structures partagent déjà une même marque, ONLYLYON, et défendent les valeurs et emblèmes communs de la destination. Elles ont, depuis plus de dix ans, des habitudes de travail en commun et rares sont les actions aujourd'hui qui sont menées par un seul de ces acteurs.

La destination Lyon, pour rester attractive vis-à-vis de toutes ses cibles et garder un temps d'avance, doit réinventer la gouvernance de l'attractivité lyonnaise en créant un système plus intégré, plus ouvert, plus efficace, plus économe, sur le modèle de métropoles européennes telles que Berlin ou Londres.

Une gouvernance plus intégrée signifie qu'il faut rapprocher les structures existantes sous l'impulsion et le pilotage des partenaires économiques de Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise et d'ONLYLYON. Une organisation commune en charge de l'attractivité de la destination auprès de toutes les cibles permettrait en effet d'éviter la dispersion et ainsi d'augmenter l'impact des actions. Afin de gagner en efficacité et de se hisser au niveau de nos compétiteurs, le partage des marchés (Amérique du Nord, Allemagne, Japon, Chine, Royaume Uni, ...) devra se traduire par un partage de certaines fonctions. Rationaliser et optimiser le plan d'action Promotion / Attractivité / Rayonnement de la métropole lyonnaise implique également d'ouvrir la gouvernance aux intérêts des premiers acteurs de l'attractivité de la destination : les entreprises et les entrepreneurs.

Pour cela, les fonctions stratégiques à réorganiser / réinventer ou conforter sont :

- **La prospection** d'entreprises, de tours opérateurs, d'organismes d'événements, de talents...
- **Le marketing** territorial, stratégie de marque, plateforme de discours, emblèmes, filières,
- **La promotion** en local, national et à l'international, auprès de cibles communes ou différenciées,
- **Les relations presse** en local, national et international auprès de médias spécialisés ou généralistes,

- **La présence digitale et les réseaux sociaux,**
- **Les réseaux** locaux et internationaux, partenariats et diplomatie des villes,
- **L'événementiel** à Lyon et à l'étranger, accompagnement des porteurs de projets.

La réorganisation et la mutualisation de ces fonctions stratégiques et des fonctions supports doivent permettre :

- De réaliser des économies d'échelle et d'envergure ;
- D'agir de façon plus efficace en mettant en cohérence et en synergie des programmes d'action jusqu'ici séparés ;
- De s'adapter à une concurrence forte des territoires européens concurrents ;
- De dégager des marges de manœuvre pour investir les nouveaux enjeux du territoire.

Pour identifier le modèle d'organisation adéquat, trois conditions s'imposent. La première sera de trouver un modèle fédérateur alliant souplesse et ouverture (structure dédiée ou existante, SPL, SEM, association). La seconde sera de ne pas créer et superposer un échelon supplémentaire mais bien de remplacer certaines couches existantes en les rassemblant pour être plus efficace, plus cohérent et économe. La dernière sera de choisir le modèle permettant d'impliquer stratégiquement et financièrement les entreprises du territoire.

Afin de conforter la position lyonnaise comme destination pilote et innovante en termes d'attractivité, la Métropole et l'ensemble des membres du GLEE devront initier, dès le dernier trimestre de 2016, un temps de réflexion et de travail pour faire évoluer le modèle d'organisation de l'attractivité. Cette première étape sera fondée sur les fonctions stratégiques et devra réunir au-delà de Grand Lyon Esprit d'Entreprise et des 13 partenaires d'ONLYLYON, en mobilisant les entreprises privés et certains territoires partenaires. Cette phase de concertation et d'échanges devra aboutir à un rendu en juin 2017 ouvrant une phase de mise en place des préconisations opérationnelles. Selon les conclusions de la phase de réflexion, le modèle d'organisation visé pourra être atteint en 2018.

Les grandes métropoles européennes et mondiales ont fait évoluer la gouvernance de leurs outils de promotion ces dernières années pour gagner en efficacité et pour toujours plus rassembler les acteurs privés et publics.

L'agence de promotion du Grand Londres "**London & Partners**", rassemble sous le même toit plusieurs agences auparavant indépendantes : Think London, Visit London et Study London et traite de cinq marchés principaux : le tourisme, le tourisme d'affaires, l'accueil d'investisseurs internationaux, l'attraction de grands événements culturels et sportifs et l'accueil d'étudiants étrangers.

Berlin a aussi procédé au regroupement des principales organisations privées, associatives et institutionnelles engagées dans la promotion de la ville au sein de l'entité Berlin Partners.

On observe dans ces deux démarches un effet d'entraînement avec plus de 1 000 organismes (entreprises et structures publiques) partenaires engagés dans la promotion.

3.3.2- Conforter la présence de la Métropole sur les salons

La présence et l'investissement de la Métropole sur les salons professionnels doivent répondre à plusieurs objectifs :

- **Un objectif de promotion de la destination Lyon** dans sa globalité, de ses filières prioritaires (Bio Santé, Numérique, ...), de sa vitalité sur le plan entrepreneurial, de ses emblèmes (gastronomie, lumière), de sa richesse en termes de formation et de recherche ou de son dynamisme immobilier,

- **Un objectif de prospection des cibles prioritaires** : entreprises, investisseurs, touristes, organisateurs d'événements, Tour operators, étudiants, créateurs d'entreprises, chercheurs, talents,
- **Un objectif d'animation et de mobilisation** des acteurs de la métropole des filières / secteurs concernés par ces salons.

Les salons sur lesquels la Métropole priorisera sa présence doivent être d'une part ceux qui permettent de **conforter** une filière, un secteur, une dynamique déjà installés (MIPIM, POLLUTEC, ...) et d'autre part d'**explorer** ceux qui pourraient être de nouvelles sources d'attractivité pour la métropole (nouvelles filières, pays en développement, nouveaux événements)

Le mode d'intervention de la Métropole sur les salons doit être systématiquement partenarial. En effet, l'investissement que représente une présence ambitieuse sur un salon (surface, aménagements, événements) est conséquent et nécessite la mobilisation de tous les acteurs concernés.

- **Les salons immobiliers**

L'objectif est de continuer à vendre Lyon comme une destination d'investissement. Concernant l'immobilier d'entreprises, Lyon a su exploiter son positionnement régional et européen.

La Métropole doit continuer à être chef de file de la promotion territoriale sur les grands salons immobiliers (MIPIM, SIMI) et aller plus loin dans le partenariat public / privé pour maintenir un haut niveau de service :

- Le Mipim devra être plus ouvert aux acteurs privés lyonnais, maintenant le même niveau de performance en termes de rayonnement et de promotion de la destination,
- Le SIMI sera positionné comme outil de promotion de la dynamique du Pôle métropolitain en lien avec tous les acteurs du pôle.

Sur les autres salons immobiliers, comme Dubai Cityscape, MIPIM London, MIPIM Asia Explorer, la Métropole fera le choix d'une présence plus souple et agile (petits espaces, partenariats, événementiels ...) pour prospecter de nouveaux investisseurs.

- **Le salon POLLUTEC**

La métropole se positionne sur ce salon en tant que territoire hôte et partenaire de l'événement et l'accompagne dans son développement afin de l'ancrer définitivement à Lyon. La présence sur le salon de la Métropole répond à plusieurs objectifs :

- Promouvoir le savoir-faire des services urbains de la Métropole, mettre en avant les innovations des différentes directions en lien avec leurs partenaires publics et privés ;
- Promouvoir la SMART CITY à la lyonnaise, et notamment la dimension du faire ensemble;
- Rayonner au niveau international, en faisant connaître Lyon, comme une métropole européenne d'importance, compétitive et dynamique ;
- Faire connaître les opportunités d'implantation sur le territoire pour les entreprises exogènes en lien avec l'Aderly.

Pour 2016-2021, l'objectif est de développer la dimension internationale du salon, de fédérer tous les acteurs publics ou privés de la ville intelligente et valoriser les savoir-faire lyonnais.

3.3.3- Travailler sur la promotion des emblèmes de la ville

Soie, gastronomie, cinéma, lumière ... sont des emblèmes du territoire qui affirment son identité spécifique et participent à sa visibilité internationale. Ils sont autant de véritables locomotives qui permettent d'attirer des touristes, des talents, mais aussi des investisseurs internationaux.

Le succès international d'événements liés à ces emblèmes, comme le salon SIRHA ou la Fête des Lumières, vient légitimer la poursuite des actions de promotion à l'international, et permet à Lyon de s'affirmer comme chef de file sur ces thématiques d'excellence. Lyon a d'ailleurs créé et présidé le réseau international des villes lumière LUCI et le réseau des villes gourmandes DELICE.

- **La Gastronomie**

La thématique de la gastronomie constitue un véritable levier d'attractivité et de rayonnement international pour le territoire.

La gastronomie à Lyon, c'est tout d'abord un homme, Paul Bocuse, qui incarne à lui seul la gastronomie française. C'est aussi un salon, le Sirha (intégrant les Bocuse d'Or et la Coupe du monde de Pâtisserie), dont la dimension est clairement internationale, et qui doit être associé plus encore au territoire lyonnais. C'est de plus un objet et lieu totem, la Cité Internationale de la Gastronomie de Lyon dont le contenu et l'ambition sont prêts à être développés et communiqués. La valeur gastronomie est donc un atout et marqueur pour le territoire mais également un ancrage fort pour mobiliser.

Six chantiers sont identifiés pour positionner Lyon comme LA destination culinaire incontournable en France et en Europe :

1. Se positionner au niveau international tout en consolidant la place du territoire au niveau national. L'emblème gastronomie doit être réaffirmé après avoir été revisité et partagé par l'ensemble des acteurs concernés.
2. Diffuser et connecter cette avec les secteurs d'excellence et les autres emblèmes de l'agglomération pour devenir un marqueur des politiques publiques :
 - santé / nutrition,
 - tourisme d'affaires,
 - tourisme d'agrément,
 - innovation / expérimentation,
 - éducation / transmission / savoirs.
3. Imaginer une véritable filière et une gouvernance des acteurs : restaurateurs, filières agricoles, agroalimentaires et commerces de gros, etc.
4. Construire un territoire « global » d'événements gastronomiques : professionnel / grand public / touristique / international.
5. Optimiser l'investissement de la Métropole dans le réseau Délice, créé à Lyon en 2007 et qui compte actuellement 21 villes. Ce réseau constitue une plateforme mondiale d'échanges pour favoriser et promouvoir les bénéfices de l'excellence culinaire et la qualité alimentaire.
6. Cristalliser ces dynamiques autour d'un lieu totem : la Cité Internationale de la Gastronomie.

L'ouverture de la **Cité Internationale de la Gastronomie** de Lyon est prévue pour 2019. Sélectionnée en 2012 par la Mission française du Patrimoine et des Cultures Alimentaires pour accueillir un tel projet, après que l'UNESCO ait labellisé « le repas gastronomique français », au patrimoine mondial de l'humanité.

La Cité prendra place dans le Grand Hôtel Dieu, dans le centre-ville de Lyon, projet majeur entièrement classé monument historique. Sur plus de 3 600 m², elle proposera une exposition permanente, des expositions temporaires, mais aussi des ateliers de dégustations et démonstrations. Un fil rouge guidera le visiteur : les relations entre la nutrition et la santé. Or, si à Lyon, la gastronomie est bien sûr associée au plaisir et à la convivialité, la Métropole souhaite montrer dans cet ancien hôpital que l'alimentation peut aider à vivre mieux et en meilleure santé.

Ce projet de 15 M€ sera financé à 60% avec le soutien de grandes entreprises françaises et internationales réunies au sein d'un fonds de dotation dédié.

- **La Lumière**

La thématique Lumière constitue un autre emblème fort de l'identité du territoire lyonnais.

La Fête des Lumières de notoriété mondiale s'est imposée comme une vitrine de l'excellence, de la créativité et de l'innovation dans les aspects les plus diversifiés de la lumière dans l'espace public.

De nombreux festivals lumières ont été créés à travers le monde ces dernières années en s'inspirant de l'événement lyonnais. L'expertise lyonnaise est partagée lors d'accueil de nombreuses délégations étrangères et de demandes d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de direction artistique (Dubai, Moscou, Hong-Kong, Shanghai, Quito, etc).

Le réseau LUCI, plateforme internationale d'échanges sur les problématiques de l'éclairage urbain (nouvelles technologies, problématiques environnementales et sociales de la lumière, lumière et grands événements), est né à Lyon en 2002 et rassemble actuellement 66 villes et 48 membres associés (fabricants, installateurs, concepteurs, universitaires). Tous les ans, à l'occasion de la Fête des Lumières, Lyon accueille les membres de réseau pour deux journées de visites et de conférences sur les événements lumières lors du Lyon Light Festival Forum.

Par ailleurs, d'un point de vue économique, la filière lumière est structurée à Lyon autour du Cluster Lumière, créé en 2008, qui fédère les entreprises et la recherche pour accélérer l'innovation dans les technologies de la lumière et favoriser des opportunités d'affaires.

La Métropole souhaite mener des réflexions et actions, avec les partenaires concernés, afin d'intégrer mieux encore l'emblème de la Lumière dans sa stratégie économique et de rayonnement :

1. Consolider sa place au niveau international, en restant innovants et créatifs tant sur la lumière pérenne et événementielle,
2. Intégrer la dimension lumière dans les partenariats stratégiques à l'international en incluant les coopérations au développement à l'instar du partenariat avec Jéricho,
3. Stimuler le rôle d'ambassadeur de Lyon des artistes de la Fête des Lumières s'exportant à l'étranger,
4. Poursuivre l'investissement dans le réseau LUCI et Lyon Light Festival Forum, fort vecteur de visibilité auprès des prescripteurs,
5. Poursuivre et structurer la promotion de la filière technologique et artistique du territoire au niveau national et international,
6. Connecter la thématique Lumière aux enjeux de la ville intelligente.

3.3.4- Développer une politique d'attractivité à l'attention des talents et doper l'attractivité lyonnaise auprès des étudiants

L'attractivité du territoire, notamment à l'international, est un enjeu clé. La Métropole poursuit son soutien à l'Université de Lyon pour attirer des talents et renforcer l'attractivité du site lyonnais auprès des étudiants.

- **Attirer les talents**

Il s'agit de :

- **Favoriser l'accueil des talents par le soutien à l'Espace ULYS**

Initiative lancée dans le cadre du PALSE et mise en œuvre par la Fondation pour l'Université de Lyon, l'Espace Ulys a pour mission d'accompagner les scientifiques étrangers et leur famille dans leur démarche d'installation et tout au long de leur séjour.

Basée sur l'existence d'un centre de mobilité en lien le réseau EURAXESS, la mise en place de l'Espace Ulys a permis de développer et enrichir l'offre de service de l'Université de Lyon en matière d'accompagnement de scientifiques étrangers, en cohérence avec l'objectif du PALSE de faire du site Lyon Saint-Etienne un acteur majeur de la recherche et de l'enseignement supérieur en Europe et à l'échelle mondiale.

L'objectif sera de poursuivre les actions communes dans le cadre du partenariat ONLYLYON : événements au SKYROOM, campagne ADDICTED TO LYON, visites d'entreprises permettant aux chercheurs internationaux de connaître le tissu économique local.

- **Renforcer la collaboration avec le Collegium de Lyon**

Chaque année, le Collegium de Lyon invite quinze chercheurs d'établissements étrangers et sélectionnés par un conseil scientifique international. Pendant leur séjour de recherche, ces scientifiques invités engagent des projets de recherche et de société. Ils sont désormais accueillis dans la résidence de chercheurs financée par le précédent CPER et dont la maîtrise d'ouvrage a été assurée par la Métropole. L'objectif sera de développer les conditions pour que leur séjour soit une véritable plus-value pour le territoire, avec une connexion plus forte : thématiques de recherche liées plus fortement aux laboratoires lyonnais, aux entreprises et aux pôles de compétitivité, organisation d'événements scientifiques en lien direct avec le territoire et la société civile, mise en visibilité des travaux de recherche réalisés au sein du Collegium.

• **Développer l'attractivité du site lyonnais auprès des étudiants**

Il s'agit sur ce point de faire des étudiants internationaux et des étudiants en échanges de véritables ambassadeurs de notre territoire, avec notamment trois objectifs :

- Développer le programme « Junior Ambassadeur » (ONLYLYON),
- Accueillir les étudiants internationaux à l'occasion de leur arrivée,
- Inciter les étudiants en échange à faire la promotion de leur territoire (une action = une étoile à leur retour sur Lyon) et créer ainsi des opportunités de partenariats pour Lyon.

S'agissant des talents comme des étudiants, il s'agit de renforcer le lien avec ONLYLYON lors de leur départ pour que l'empreinte de Lyon soit plus forte (soirée « au revoir »).

4- Lyon, métropole entraîante

L'enjeu du savoir-faire ensemble

Promesse : Impulser l'intelligence et l'action collective dans la tradition lyonnaise du faire ensemble

Pour une collectivité comme pour toute entreprise aujourd'hui, les ressorts collaboratifs s'imposent comme les nouveaux leviers de création de valeurs partagées. Plus aucune organisation ne peut prétendre réussir durablement sans une capacité à mobiliser toutes les intelligences, en son sein comme à l'extérieur de son périmètre.

Plus que toute autre, l'action publique d'une collectivité moderne doit se situer résolument dans cette perspective, en conjuguant une vision et des projets structurants lancés et pilotés par ses équipes d'une part, et une capacité à fédérer et animer des écosystèmes au service de tous les acteurs et de l'intérêt général d'autre part.

La création de la nouvelle région Auvergne Rhône-Alpes, qui avec 7,8 millions d'habitants devient la 10^e région la plus peuplée d'Europe et la 8^e région européenne la plus riche en termes de PIB, renforce le rôle de Lyon comme capitale économique. Cet élargissement du périmètre régional et les nouvelles dynamiques, qui en sont issues, confortent la nécessité pour la Métropole de Lyon de travailler avec les territoires alentours pour créer des synergies.

De plus, la Métropole de Lyon veut continuer à penser son développement économique dans une démarche du « faire ensemble », en incluant tous les acteurs de son territoire, avec une ambition de solidarité et d'intégration. Le développement économique doit contribuer à la création d'emplois et de perspectives d'avenir pour tous ses habitants : mutualiser, construire ensemble et surtout mettre en œuvre de nouveaux modes de faire (économie circulaire) et de faire ensemble, pour inclure toutes les populations (économie sociale et solidaire).

Cette métropole soucieuse du faire ensemble est ainsi confrontée à plusieurs enjeux de différente nature :

- L'enjeu territorial,
- L'enjeu de la gouvernance économique,
- L'enjeu d'un développement économique solidaire et exemplaire,
- L'enjeu d'un développement économique soucieux de la qualité de l'environnement.

4.1 – Construire des collaborations vertueuses avec les autres territoires

L'action de la Métropole ne peut bien sûr se déployer sur le seul territoire métropolitain sans s'intéresser aux territoires qui l'entourent, sans considérer que la dimension territoriale de la métropole n'est pas toujours pertinente sur le plan économique, sans se soucier non plus du développement des autres territoires de la région.

Ainsi, plusieurs dimensions territoriales doivent être prises en compte :

- Celle de la Métropole stricto sensu, de ses 59 communes organisées dans le cadre des 9 Conférences territoriales des Maires,
- Celle du Pôle Métropolitain qui associe des territoires de l'aire métropolitaine ayant décidé d'engager des actions de développement à une échelle, qu'ils estiment pertinente (Métropole de Lyon, Saint-Etienne Métropole, la CAPI, ViennAgglo, la Communauté d'Agglomération de Villefranche Beaujolais Saône et la Communauté de Communes de l'Est Lyonnais),
- Celle de la métropole élargie intégrant les territoires du département du Rhône et de la plaine de l'Ain, parties prenantes de l'aire urbaine de Lyon,
- Celle des coopérations à mettre en œuvre avec les autres agglomérations de la Région : Grenoble, Annecy, Chambéry, Clermont-Ferrand, Valence,
- Celle de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Le développement économique ne connaît pas de frontières, ainsi chaque action doit être réfléchi en fonction du territoire qui semble le plus pertinent pour en assurer son efficacité. Par exemple, le choix a été fait de donner une dimension métropolitaine (élargie au Pôle Métropolitain) à la question de la prospection d'investisseur. Saint-Etienne Métropole a ainsi rejoint la CAPI, la Métropole de Lyon, Vienne et le Département du Rhône au sein de l'Aderly. En effet, quand une entreprise internationale s'intéresse à la région lyonnaise, elle prend en compte un bassin de main d'œuvre disponible, des infrastructures de transports, un accès à des services et des compétences qui sont bien à l'échelle de la métropole élargie à la zone d'emplois de Lyon.

A contrario le soutien à la création d'entreprise qui sous-tend des services de proximité (offre immobilière, accompagnement et conseil, financement de proximité etc.) est, elle, de nature métropolitaine quand le soutien à une politique d'innovation doit souvent être pensée à l'échelle régionale car il n'est pas pénalisant pour une entreprise grenobloise de travailler avec un centre de R&D basé à Lyon et vice versa.

4.1.1- Renforcer les relations Métropole/ Communes

La stratégie de développement économique métropolitaine est définie par la Métropole pour s'inscrire dans un contexte concurrentiel européen. Pour se concrétiser au mieux, elle doit cependant être partagée et totalement appropriée par communes à l'échelle de la Conférence Territoriale des Maires (CTM).

En ce sens, la Métropole de Lyon souhaite renforcer le lien avec les communes et les CTM sur les questions économiques.

Le développeur économique est le référent métropolitain auprès des élus locaux et services communaux sur ces questions. Il fait le lien entre les stratégies territoriales et la stratégie métropolitaine. Pour ce faire :

- Des points réguliers sont formalisés entre les élus et techniciens communaux et le développeur économique,
- Des comités techniques du développement économique sont organisés chaque semestre sur toutes les CTM (représentant des communes, CCI, CMA, associations d'entreprises),
- Une présentation en CTM du bilan de l'action économique territoriale est organisée annuellement.

Par ailleurs, la Métropole de Lyon a proposé d'appuyer les communes volontaires sur leur compétence en matière de commerce de proximité

Deux axes prioritaires d'actions sont ici développés :

- **Appuyer les territoires afin qu'ils puissent assumer pleinement leurs compétences en termes de commerces de proximité et d'artisanat :**
 - Faciliter l'adéquation entre l'offre immobilière et les besoins des entreprises, en décroissant l'action entre développement urbain et développement économique ;
 - Travailler à la mise en réseau des acteurs compétents en matière de commerce (chambres consulaires, État, communes, etc.) afin de renforcer la «boite à outils commerce».
- **Proposer aux territoires volontaires de travailler sur une stratégie territoriale de commerce de proximité** afin de mieux orienter les programmations commerciales et coordonner les plans d'actions locaux.

4.1.2- Poursuivre l'implication de la Métropole au sein du Pôle Métropolitain

En 2011, les Présidents de la Métropole de Lyon, de la communauté urbaine de Saint-Etienne, de ViennAgglo et de la Communauté d'agglomération de Porte de l'Isère (CAPI) ont décidé de créer le Pôle Métropolitain. Depuis janvier 2016, la communauté d'agglomération de Villefranche Beaujolais Saône et la communauté de communes de l'Est Lyonnais l'ont rejoint.

Le Pôle Métropolitain est un espace de projets réunissant près de 2 millions d'habitants, ayant comme objectif de peser davantage dans l'économie mondiale organisée autour des grandes métropoles européennes. La finalité est donc l'amélioration de la qualité de vie des citoyens à travers quatre objectifs :

- Favoriser l'emploi, en suscitant un dynamisme économique maîtrisé articulé autour de pôles d'innovation reconnus, de services aux entreprises améliorés et d'un soutien appuyé à l'enseignement supérieur et la recherche ;
- Améliorer la mobilité par la mise en place d'un réseau de transports collectifs intermodal ;
- Garantir la qualité de vie en préservant les espaces naturels et agricoles ;
- Proposer une offre culturelle d'excellence, diversifiée, et accessible à tous les citoyens métropolitains.

Le Pôle Métropolitain permet à la Métropole de Lyon d'agir à une échelle élargie et pertinente sur des sujets tels que l'innovation, le design ou les conditions d'implantations des activités productives.

Parmi les actions conduites depuis 2011 dans le cadre du Pôle Métropolitain, nous citerons :

- Des démarches de prospections communes dans le cadre de l'élargissement du périmètre d'intervention de l'ADERLY,
- L'appui au développement des PME en forte croissance, avec l'élargissement du périmètre d'intervention du dispositif « Pépites »,
- La promotion des grands événements culturels du territoire,
- Le soutien à l'agriculture périurbaine et aux circuits courts, en lien avec les Chambres d'Agriculture.

Pour les cinq prochaines années, il est proposé de continuer à utiliser cette structure pour diffuser des outils d'innovation visant à renforcer la compétitivité des entreprises et pour expérimenter des dispositifs lancés par la Métropole ou les autres agglomérations.

Cette nouvelle échelle de coopération doit permettre, également, aux territoires d'échanger sur les démarches stratégiques lancées telles que le SDUC (schéma de développement d'urbanisme commercial) ou le SDHT (schéma de développement de l'hébergement touristique), afin d'éviter des concurrences entre les territoires.

La Métropole apportera une attention particulière au travail mené par le Pôle Métropolitain sur le territoire à enjeux de la Plaine Saint-Exupéry. Cette action s'inscrit dans la dynamique impulsée par le Préfet de Région pour la construction d'un projet territorial.

La question de l'attractivité d'investisseurs internationaux continuera d'être prise en compte par le Pôle puisque l'ensemble des territoires se retrouvent au sein de l'Aderly et partagent donc une stratégie de prospection d'investisseurs.

4.1.3- Développer des relations entre Lyon et les grandes villes et agglomérations de la région Auvergne Rhône-Alpes

Rhône-Alpes est historiquement une région fortement urbanisée. La moitié de son territoire est constituée d'espaces à dominante urbaine (pôles urbains et couronnes péri-urbaines) et on compte 6 aires urbaines de plus de 200 000 habitants (Lyon, Grenoble, Saint-Etienne, Chambéry, Valence, Annecy) sur ce territoire, 7 si on y ajoute l'espace transfrontalier du Genevois. Ce réseau d'agglomérations est complété par 70 villes de plus de 10 000 habitants. L'ensemble de ce maillage urbain est irrigué par un réseau d'infrastructures, notamment routières, qui permet à 27 zones d'emplois de fonctionner. De même, le bon niveau de desserte en TGV de la plupart des grandes villes de Rhône-Alpes, tant vers Paris et l'Europe du Nord que vers la Méditerranée, a permis de consolider l'armature urbaine régionale.

Cette armature urbaine est une spécificité forte de Rhône-Alpes et indéniablement un des atouts stratégiques de ce territoire. Les agglomérations de Rhône-Alpes concentrent un large éventail d'activités et plus de la moitié de la population rhônalpine habite à moins de 20 kms du centre de l'une d'entre elles. Ces agglomérations, qui influent directement sur le système économique dans lequel vivent les ¾ de cette population, sont au cœur des mécanismes de création de richesses et de croissance et le premier moteur de l'attractivité régionale.

L'influence lyonnaise a été déterminante dans la construction de ce système urbain régional et cette prééminence de la capitale régionale ne l'a pas délitée en l'« asséchant ». Bien au contraire, la capitale régionale a alimenté son émergence et sa dynamique métropolitaine, rayonnant désormais au niveau européen, et en fait la locomotive de l'ensemble de l'économie régionale.

Des relations à construire avec Clermont-Ferrand

Avec la création de la grande région Auvergne Rhône-Alpes, l'armature urbaine de Rhône-Alpes vient s'enrichir d'une nouvelle aire urbaine importante : avec plus de 450 000 habitants, l'aire urbaine de Clermont-Ferrand est la 19^{ème} aire urbaine française en termes de population. Cette dernière est

organisée autour d'une agglomération clermontoise de plus de 280 000 habitants. La vaste zone d'emploi de Clermont-Ferrand regroupe une grande diversité d'activités, de services propres aux métropoles et des domaines d'excellence qui sont des sources de coopération importante avec la région lyonnaise :

- Le manufacturing et les procédés industriels : c'est une filière d'excellence forte à l'échelle régionale qui s'est développée, avec des entreprises emblématiques comme le groupe Aubert & Duval. Partant de la mécanique traditionnelle, les axes de développement technologique du pôle de compétitivité Viameca, basé à Clermont-Ferrand, sont : les procédés avancés de fabrication, l'ingénierie et traitement des surfaces, les systèmes intelligents et robotique, le design des services industriels. Outre la mobilité terrestre avec Michelin, l'aéronautique est également un marché stratégique pour cette industrie et Clermont-Ferrand en constitue un pôle significatif avec la présence de Regional Maintenance, AIA, SECCMAS, NSE, Auvergne Aéronautique, ...
- Les sciences du vivant : Le secteur du vivant est une filière d'excellence de l'agglomération clermontoise qui est en pleine évolution. Une centaine d'entreprises sont recensées dans ce domaine et plus précisément liées aux technologies biotech et medtech. Ces entreprises s'organisent autour de deux pôles :
 - o Un pôle santé constitué d'entreprises spécialisées dans les dispositifs et appareils médicaux, la pharmacie, la nutrition-santé et les probiotiques avec notamment Sanofi à Vertolaye. À noter qu'en matière de cancérologie, le CLARA a permis d'initier, depuis sa mise en place, des rapprochements de compétences entre les pôles de recherche de Lyon, Grenoble et Clermont ;
 - o Un pôle agriculture/biomasse prenant ses sources dans la plaine de la Limagne et constitué d'entreprises spécialisées dans l'environnement, la cosmétique végétale, la chimie végétale et l'agriculture céréalière avec notamment le groupe Limagrain et ses ramifications.

Dans ce contexte, afin de s'inscrire dans la continuité de la dynamique urbaine rhônalpine, la Métropole proposera, dans le cadre du Réseau des grandes villes et agglomérations, de mettre en place un nouveau programme de coopération économique à l'échelle de la région Auvergne Rhône-Alpes visant à développer des initiatives communes porteuses de création de valeur pour le territoire.

4.1.4- Poursuivre la dynamique de coopération avec la Région

La dynamique économique métropolitaine a été favorisée par la capacité des collectivités territoriales (Région, Département, Grand Lyon) et de l'État à partager une vision commune et à financer ensemble des projets structurants.

C'est notamment grâce à cette dynamique et aux partenariats financiers rendus possibles ainsi (Contrat de plan Etat Région, mais aussi Opération Plan Campus ou Programme des Investissements d'Avenir) que, par exemple, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche de l'agglomération ont pu fortement s'ancrer dans leur environnement socio-économique et rayonner internationalement. Les grands réseaux ou laboratoires de recherche d'excellence et de grands équipements scientifiques ont ainsi pu se développer, grâce à plus de 300 M€ investis, dans le cadre du CPER 2007/2013, sur l'agglomération lyonnaise, pour le volet enseignement supérieur - recherche - vie étudiante.

Face à la compétition internationale, la collaboration entre les deux collectivités (Métropole et Région) doit se poursuivre. Soutenir ensemble par des engagements croisés les projets clés et opérations majeures pour le développement économique a, depuis plusieurs décennies, constitué un véritable facteur clé de succès pour les politiques des deux collectivités, tout en garantissant au mieux l'efficacité de l'investissement public en termes d'impact sur l'économie et l'emploi.

La Métropole souhaite que cette dynamique positive se poursuive ces prochaines années et que les projets stratégiques pour le développement économique du territoire se réalisent, notamment dans le

cadre des dispositifs contractuels tels que la Convention de fonctions d'agglomération et de centralité (CFAC) et le Contrat de Plan Etat-Région , ce dernier prévoyant pour la période 2015-2020 un montant total de participations croisées de 657 millions d'€ (hors renouvellement urbain et politique de la ville) entre l'Etat, la Région et la Métropole. Parmi ces projets stratégiques, il convient notamment de citer :

- En matière d'infrastructures, la réalisation des aménagements en cœur du Nœud Ferroviaire Lyonnais, prévus pour un montant de 421 millions au CPER 2015-2020. La mise en œuvre de ces aménagements constitue, en effet, une condition de réussite pour le grand projet urbain de la Part-Dieu qui est, essentiel pour l'avenir de l'économie lyonnaise et régionale. Permettre à la Part-Dieu de se régénérer et de se développer pour préserver dans la durée son rang de second quartier d'affaires français doit constituer, en effet, une priorité commune.
- En matière d'action économique, avec le financement de dispositifs de soutien à l'innovation notamment dans le domaine des sciences de la vie, des cleantech, de la smart-city ou des industries créatives ainsi que de soutien à la création d'entreprises et au développement des PME, en lien avec les partenaires économiques de la Métropole. La mise en place dans la Halle Girard d'une offre de service performante dédiée à la maturation et à l'accélération des start-ups technologiques est notamment un projet clé. En matière d'attractivité avec le soutien aux projets essentiels que sont la Cité Scolaire Internationale de Lyon et la Cité de la Gastronomie
- En matière d'enseignement supérieur et recherche, avec la mise en œuvre des opérations faisant l'objet d'un engagement conjoint avec la Région afin de conforter la politique de structuration du site universitaire portée par l'Université de Lyon et de développer la qualité de la recherche et de la formation dans les secteurs d'excellence du territoire.

4.1.5- Maintenir des relations étroites avec l'État

Les relations entre la Métropole et l'État se concrétisent notamment par le co-financement de projets de développement que ce soit dans le cadre du contrat de plan ou des pôles de compétitivité mais aussi par une collaboration sur des projets d'implantation ou des situations d'entreprises en difficulté.

Les liens avec la DIRRECTE ou la DREAL sont ainsi réguliers et continueront d'être programmés.

Cette collaboration s'est aussi matérialisée récemment par la signature entre l'État et la Métropole d'un pacte.

Le pacte État-Métropole

Le 6 juillet 2016, un pacte État-Métropole a été signé entre l'État et France Urbaine, l'association nationale des élus urbains.

Le pacte définit une stratégie nationale de développement des métropoles, fondée sur l'innovation. Il vise à construire les métropoles de demain et à relever trois défis majeurs :

- Permettre aux métropoles d'affronter la concurrence entre métropoles mondiales ;
- Favoriser leur rôle de locomotive de l'économie nationale. Les métropoles doivent devenir des catalyseurs du développement régional et soutenir le développement des territoires ruraux et périurbains ;
- Donner aux métropoles les moyens de répondre aux besoins de leur population.

À compter de 2017, l'État apportera 150 millions d'euros de financements, principalement par le biais du Fonds de soutien à l'investissement public local.

Ce pacte ouvre désormais la voie à la signature de 15 pactes métropolitains d'innovation, qui devront être finalisés d'ici novembre 2016. Ils se déclineront en 3 grands axes :

- Transition énergétique et environnement pour Grenoble, Nantes, Paris et Strasbourg,
- Ville intelligente et mobilités pour Lille, Lyon, Nice, Rennes, Rouen et Toulouse,
- Excellence économique et rayonnement international pour Aix-Marseille-Provence, Bordeaux, Brest, Montpellier, Nancy.

4.2- Donner un second souffle à la gouvernance économique

- **De Grand Lyon l'esprit d'Entreprise à ONLYLYON Gouvernance économique métropolitaine**

En 2003, la démarche Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise (GLEE) a été lancée, regroupant six partenaires : la Métropole de Lyon, la CCI LYON METROPOLE Saint Etienne Roanne, la Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Rhône, le MEDEF Lyon Rhône, la CGPME du Rhône et l'Université de Lyon.

L'atout déterminant et distinctif de GLEE est qu'il se fonde sur une culture éprouvée du « faire ensemble ».

Dans la compétition accrue des métropoles entre elles, cette capacité des acteurs à se fédérer, dans la durée, autour d'une stratégie élaborée en commun est un avantage substantiel et cette gouvernance est l'élément clé de la réussite et de la force du territoire lyonnais.

Pour la période 2016-2021, la Métropole de Lyon souhaite réaffirmée l'importance donnée à la gouvernance économique. Celle-ci sera l'instance de pilotage de la stratégie économique du territoire et sera garante de la cohérence d'ensemble entre les actions menées par chacun des partenaires.

Aux côtés des partenaires historiques, l'objectif est de mobiliser l'ensemble des forces vives du territoire et d'élargir ponctuellement, selon les sujets, la concertation à d'autres acteurs du monde économique mais aussi des milieux culturels, de l'innovation..., afin d'apporter et partager de nouvelles expertises.

Ainsi, la gouvernance économique pourra être à l'initiative de nouveaux projets et de dispositifs en faveur des entreprises et des entrepreneurs. Elle aura un rôle d'accompagnement des initiatives et aidera ceux qui peuvent et veulent faire (les makers). En ce sens, des appels à projets pourront être créés et lancés par la gouvernance économique, sur les ambitions portées par la Métropole : Lyon métropole fabricante, Lyon métropole apprenante et Lyon métropole attirante. L'objectif serait de lancer 1 à 2 appels à projet/an.

Enfin, pour illustrer l'élan renouvelé de cette démarche, une nouvelle dénomination sera adoptée : ONLYLYON Gouvernance économique métropolitaine.

- **L'OPALE, au côté des partenaires pour apporter de l'expertise et suivre la mise en œuvre du programme de développement économique**

Fondé en 2000, l'OPALE (Observatoire partenarial lyonnais en économie) est un outil d'aide à la décision au service des acteurs de la gouvernance économique lyonnaise. Il compte aujourd'hui une vingtaine de partenaires, parmi lesquels les membres de Grand Lyon l'Esprit d'Entreprise, l'État, Pôle emploi, l'Insee, la Banque de France, l'Urssaf, la Caisse des dépôts... Il est porté par l'Agence d'urbanisme de l'aire métropolitaine lyonnaise.

À l'écoute de ses partenaires, il collecte et gère l'information économique pertinente pour mieux comprendre l'environnement, anticiper les mutations et agir rapidement sur les opportunités.

L'observatoire s'adapte en permanence aux nouveaux besoins des partenaires, enrichit son champ d'intervention et permet de diffuser la culture de l'intelligence territoriale à tous les acteurs du développement économique. Il réalise des études économiques diversifiées : note de conjoncture, veille sur les entreprises, études sectorielles et territoriales, observatoire emploi-insertion... C'est également un lieu d'échanges et de débat sur la situation et les évolutions de l'économie de la métropole lyonnaise. Précurseur au sein du réseau des agences d'urbanisme, il est un outil qui essaime et fait référence dans d'autres territoires métropolitains.

L'OPALE poursuivra au cours des prochaines années son apport d'expertise aux acteurs de l'aire métropolitaine lyonnaise. Outre ses missions classiques de réalisation d'études, il sera demandé à l'OPALE d'accompagner la Métropole de Lyon dans le suivi de son Programme de Développement Économique 2016-2021. Cela est important à la fois pour la collectivité, confrontée à une raréfaction des ressources et donc à une nécessité d'optimisation et de meilleure gestion de ses politiques publiques. Et cela tient à cœur des partenaires et notamment du MEDEF, qui souhaite que la Métropole définisse des « indicateurs de succès, qui seront suivis (...) dans le cadre de GLEE ».

L'OPALE accompagnera ainsi la Métropole dans la définition des indicateurs, prendra en charge la collecte de l'information et apportera des premiers éléments d'analyse. In fine, cela donnera lieu à une publication, dont la forme reste à déterminer. Elle sera communiquée aux partenaires et pourra amener la Métropole et ses partenaires à se réinterroger sur la stratégie et à la réorienter lorsque nécessaire.

4.3- Promouvoir un développement économique solidaire et exemplaire

L'économie présentielle (ou résidentielle) est un facteur clef de création d'emplois et d'équilibre ainsi que de qualité de vie des territoires. À cet égard, que ce soit l'économie sociale et solidaire ou le commerce de proximité feront l'objet d'une attention et d'un soutien particuliers de même que toute initiative permettant de générer des initiatives créatrices d'emplois dans les territoires les plus en difficulté de la métropole.

4.3.1 – Soutenir l'économie sociale et solidaire

Le territoire lyonnais est un des berceaux de l'économie sociale ; ses valeurs ont su s'incarner dans de nombreuses initiatives coopératives, mutualistes et associatives (première coopérative de consommation, Économie et humanisme, première coopérative d'activité et d'emploi, PIMMS...), reproduites à l'échelle nationale.

Il apparaît ainsi essentiel et logique, pour la Métropole de Lyon, de favoriser l'émergence de Pôles Territoriaux de Coopération économique (PTCE). Regroupant à la fois des structures de l'Économie Sociale et Solidaire, des entreprises, des collectivités, des centres de recherches..., ils facilitent l'association d'acteurs différents autour d'un projet économique commun visant à favoriser un développement territorial local.

L'économie sociale et solidaire conjugue développement économique, lutte contre les exclusions, problématiques environnementales et solidarités. Sur les territoires, elle participe d'un modèle de développement « inclusif » qui crée des emplois non délocalisables et produit du lien social.

Ce modèle entrepreneurial spécifique, à la fois stable et résilient, crée plus d'emplois que l'économie classique. Entre 2010 et 2014, l'emploi a augmenté de 1,4% dans l'économie sociale, quand il a baissé globalement de 0,3% dans le secteur privé classique à l'échelle nationale.

La Métropole de Lyon souhaite :

- Faire connaître et promouvoir les pratiques les plus performantes des acteurs de l'ESS,

- Accompagner le développement de projets structurants et innovants autour de filières en lien avec ses compétences,
- Encourager l'entrepreneuriat en ESS notamment à travers LVE,
- Favoriser le développement d'affaire des structures de l'ESS et particulièrement des structures d'insertion par l'activité économique (lien avec club PME).

Le développement économique solidaire c'est aussi un développement qui porte une attention particulière aux quartiers en difficulté ceux où la question de l'emploi est la plus prégnante.

4.3.2 – Construire une stratégie de développement économique dans les opérations en rénovation urbaine

Jusqu'à aujourd'hui, la politique de la ville s'est construite autour d'une culture urbaine. Le volet économique, dopé par la création des Zones Franches Urbaines (ZFU), s'est construit au gré des opportunités foncières et immobilières sans qu'ait été définie une réelle stratégie intégrée à la dynamique de développement économique de l'agglomération.

En effet, de nombreux quartiers prioritaires de la politique de la ville sont situés à proximité de pôles économiques sans que l'emploi ne bénéficie à leurs habitants. Dans les ZFU, le nombre de création d'entreprises a augmenté mais le nombre de recrutements exonérés a diminué. De plus, ces postes peu qualifiés (70% d'ouvriers et d'employés) sont pourvus par des salariés de niveaux de formation divers, parfois surqualifiés.

Pourtant les dispositifs d'appui à la création d'activité et les projets immobiliers à vocation économique (pépinières...) existent dans ces territoires.

Il reste encore à construire une véritable stratégie de développement économique sur les territoires en politique de la ville impliquant de :

- Définir une stratégie de développement économique des territoires s'inscrivant dans la stratégie d'agglomération,
- Renforcer l'attractivité des territoires en inscrivant la stratégie de développement économique,
- Soutenir l'activité endogène dans les quartiers,
- Articuler développement économique et création d'emploi : favoriser les créations d'activités pour dynamiser les territoires et ouvrir des opportunités d'emploi à leurs résidents.

Dans la métropole, 14 sites prioritaires ont d'ores et déjà été identifiés :

- **8 sites d'intérêt national** : Bron Parilly ; Bron Vaulx-en-Velin Terrailon Chenier ; Lyon 9ème Duchère ; Rillieux la Pape Ville Nouvelle ; Saint Fons Vénissieux Minguettes Clochettes ; Vaulx-en-Velin Grande Île ; Villeurbanne Les Buers et Saint Jean ;
- **6 sites d'intérêt régional ont été signalés par l'ANRU** au 15 décembre 2014 et retenus en Conseil d'Administration du 23 juin 2015 : Givors Les Vernes ; Lyon 8ème Langlet Santy ; Lyon 8ème Mermoz ; Saint Fons Arsenal Carnot Parmentier ; Givors Les Plaines (ou Centre-Ville) ; Saint Priest Bellevue.

Enfin au-delà de sa vocation marchande, le commerce doit être appréhendé comme un élément à part entière et structurant de l'aménagement du territoire, générateur d'animation urbaine et facteur d'attractivité résidentielle.

4.3.3 – Accompagner le développement commercial, comme facteur d'équilibre des territoires

Destinée à cadrer les implantations commerciales et à alimenter la programmation des projets urbains et territoriaux, le Schéma Directeur d'Urbanisme Commercial (SDUC en cours de révision) a vocation à définir la stratégie de développement commercial de la Métropole qui s'appuie sur 3 axes clés :

- **Des fonctions commerciales créatrices d'urbanité** : intégration urbaine et paysagère des nouveaux équipements, modernisation des sites commerciaux vieillissant, priorité à la densification des sites existant, modèle de développement compact et peu expansif, polarisation des fonctions commerciales ;
- **Une meilleure autonomie commerciale des bassins de vie** : confortement ou renforcement du commerce de proximité sur les centralités urbaines et villageoises, et développement commercial ciblé sur les bassins de vie moins bien couverts ou en forte croissance démographique ;
- **Une métropole attractive et innovante** : accueil de projets commerciaux à fort rayonnement et/ou innovants, mise en valeur des atouts et spécificités lyonnaises, renforcement des fonctions commerciales sur les sites de rayonnement touristique.

En cohérence avec ces orientations, de nombreuses opérations à forte dimension commerciale seront réalisées d'ici à 2020 :

- Restructuration du Grand Hôtel Dieu, secteur Grolée Carnot,
- Extension du centre commercial Part-Dieu, Galerie Lafayette Bron, Gratte-Ciel Nord,
- Recomposition du secteur Champ du Pont, Meyzieu Peyssillieu,
- Transfert - extension sur Vénissieux Puisoz.

Enfin, la stratégie de développement commercial du territoire métropolitain intègre **un enjeu transversal sur le commerce de proximité** pour : maintenir, dynamiser, mailler voire densifier les activités de proximité, qui constituent l'armature commerciale de base et participent de l'attractivité résidentielle du territoire.

La préservation et le confortement des activités commerciales et de services en centre-ville, bénéficiant d'une certaine densité et mixité urbaine, est ainsi traité comme un axe prioritaire. Les implantations nouvelles seront à privilégier sous la forme de rez-de-chaussée actifs intégrés à des bâtiments de logements ou de bureaux, au sein ou en continuité des linéaires commerciaux existant.

En complément de la stratégie en matière d'urbanisme commercial (SDUC), il s'agit ici d'appuyer les communes dans leur action en faveur du commerce de proximité :

- Accompagner l'élaboration de stratégies territoriales à l'échelle du bassin de vie et de consommation (Conférence Territoriale des Maires (CTM)) sur le commerce de proximité, dans la continuité des orientations du SDUC ;
- Mettre en place une gouvernance locale à l'échelle de la CTM chargée de la définition, de la hiérarchisation et de la coordination des plans d'actions locaux ;
- Renforcer l'offre de services à destination des territoires, en lien avec les partenaires œuvrant déjà sur le champ du commerce (chambres consulaires, associations de management de centre-ville, etc.).

Une attention particulière continuera d'être portée au **secteur du commerce et de l'artisanat**, notamment en favorisant le développement de nouveaux espaces d'activités (offres immobilières dédiées en ville, zones artisanales, soutien au commerce de centres villes...). Rappelons que ce secteur compte aujourd'hui sur la Métropole environ 3 700 établissements pour le commerce de gros, 5 600 établissements pour le commerce de détail (source Acooss-Urssaf 31-12-2014) et plus de 20 000 artisans et maître-artisans. Cela constitue donc un poumon indispensable de l'économie métropolitaine et un formidable élément d'équilibre social et de qualité de vie.

4.4 – Poursuivre un développement économique soucieux de la préservation de l'environnement

Le développement durable est non seulement un secteur à part entière de l'excellence économique lyonnaise et un vrai pôle de compétence autour des secteurs de l'énergie ou de la mobilité (ville intelligente ou cleantech) et un facteur d'attractivité lié aux efforts faits notamment en termes de qualité de vie. Le développement durable est ainsi une source de création d'activités et d'emplois ; c'est évidemment aussi une préoccupation citoyenne.

À l'horizon 2020, le Plan Climat Energie de la Métropole ambitionne une réduction des émissions de gaz à effet de serre de 20%. Habitat, transport, industrie, énergie sont autant de secteurs sur lesquels la collectivité agit et qui ont déjà permis de réduire de 11% les émissions de gaz à effet de serre. Pour atteindre cet objectif, tous les secteurs d'activité devront poursuivre leurs efforts de réductions de consommations d'énergie et d'émissions de gaz à effet de serre.

Concernant les enjeux à venir, l'accent sera mis sur l'éco-rénovation avec le déploiement de la plateforme 'Ecorenov', dotée d'une enveloppe financière de 30 millions d'euros jusqu'à 2020. Soutenue par l'ADEME et la Région, cette plateforme, animée par l'Agence Locale de l'Energie, vise à encourager la rénovation thermique du parc privé avec l'octroi d'une subvention de 3 500 euros par logement rénové au niveau BBC et 2 000 euros par logement pour les rénovations volontaires, affichant un gain énergétique de -35%.

Sur les volets des transports et de l'énergie, des actions seront également conduites comme le développement du plan mode doux avec un objectif de 1 000 kms de voies cyclables d'ici 2020 sur l'agglomération ou l'augmentation de la part des énergies renouvelables sur le territoire. En complément, la collectivité mettra en œuvre un plan d'adaptation au changement climatique : gestion de la ressource en eau, aménagement des espaces publics, lutte contre les îlots de chaleur, augmentation du végétal en ville...

Lors des 8 prochaines années, la mise en œuvre des plans de prévention des risques technologiques induira des travaux pour réduire les risques technologiques sur le territoire. L'objectif est de poursuivre le développement industriel tout en préservant le cadre de vie. La Métropole, la Région, l'État et les industriels à l'origine des risques investiront plus de 100 M€ dans cette démarche. Environ 8 000 logements seront à rénover pour réaliser les mesures de protection du bâti.

D'autres démarches vont être déployées d'ici 2020. Elles permettront notamment de poursuivre l'amélioration de la qualité de l'air (Plan Oxygène) et la diminution des nuisances sonores.

Tous ces sujets font l'objet d'initiatives conduisant parfois à la création d'entreprises qui répondent à ces enjeux.

4.4.1- Appréhender l'économie circulaire comme un levier pour la coopération, l'innovation et la création d'emplois locaux

La Métropole a déjà mis en place des donneries au sein de ses déchetteries en lien avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire du territoire. **Elle souhaite amplifier cette dynamique et**

contribuer à l'émergence d'activités utiles socialement et environnementalement, en valorisant la créativité, les savoir-faire ainsi que les métiers de la réparation, de la récupération et du réemploi (cf. démarche Répar'acteurs).

La collectivité contribuera à l'amorçage d'autres activités mobilisant la coopération d'acteurs locaux, que ce soit des entreprises « classiques » ou des acteurs de l'économie sociale et solidaire, afin de mieux répondre aux besoins essentiels de chacun (mobilité, habitat, alimentation, équipement, etc.) ou de créer de nouvelles filières, en particulier sur des marchés de niche (mobilité-réparation mécanique, plastique souple, textiles, etc.).

Enfin l'économie circulaire permettra d'augmenter le pouvoir d'achat des ménages en réduisant les gaspillages, notamment le gaspillage alimentaire qui peut représenter 400 euros par foyer par an, **et en développant les savoir-faire** (auto-réparation, fabrication de produits ménagers, d'équipements, de décoration, etc.). La Métropole accompagne déjà et développera son accompagnement sur cette thématique vis-à-vis des usagers du territoire.

4.4.2- Maintenir une agriculture périurbaine forte

La présence d'une activité agricole sur le territoire est importante pour le maintien d'une capacité de production de produits alimentaires frais à proximité, pour l'approvisionnement des entreprises de transformation du territoire (industrie de l'agro-alimentaire) et pour la préservation du cadre de vie.

Dans les années précédentes, la Métropole a agi pour préserver le foncier agricole en classant plus de 9 000 ha en périmètre de préservation des espaces naturels et agricoles périurbains (PENAP) garantissant ainsi leur vocation agricole. Des conventions avec la SAFER ont permis d'agir pour maintenir, à un niveau relativement accessible pour les agriculteurs, le foncier agricole et pour faciliter certaines installations en lien avec les communes.

La Métropole a également soutenu, notamment dans le cadre du dispositif contractuel régional « PSADER », diverses initiatives telles que la création de points de vente collectifs, la mise en place d'ateliers de transformation ou le développement de la vente en paniers, etc.

Aujourd'hui, le circuit court (un seul intermédiaire) et de proximité (courte distance géographique) est un marché de niche. Il serait intéressant de développer plus largement ce marché.

De plus, la Métropole s'engage dans la définition d'une stratégie alimentaire qui vise à promouvoir une alimentation durable des grands Lyonnais, mettant en relation les producteurs, les distributeurs, les transformateurs afin d'organiser et de mettre en visibilité les multiples circuits d'approvisionnement en produits alimentaires pour améliorer la résilience du territoire face à l'alimentation.

L'intervention de la Métropole sera organisée autour de cinq axes :

- La préservation des exploitations agricoles à travers l'utilisation du PLUH,
- Le développement des pratiques agro-écologiques comme une opportunité de développement de nouvelles techniques de production correspondant à une attente sociétale de produits indemnes de contamination par des pesticides et préservant la ressource en eau potable. Ces pratiques seront à promouvoir et à diffuser,
- Le renforcement des liens avec la recherche et l'innovation pour la production, la transformation et la distribution de produits frais et alimentaires est à poursuivre afin d'impulser une nouvelle dynamique sur le territoire et accompagner les nécessaires adaptations de l'agriculture aux modes de consommation et au changement climatique,
- L'accompagnement des projets économiques plutôt liés à la production agricole portés par les exploitations agricoles au travers d'un partenariat avec la Région Auvergne Rhône-Alpes - Autorité de gestion des crédits européens. Dans ce partenariat, la Métropole est un co-

financeur national des aides européennes présentées dans le Plan de Développement Rural Rhône-Alpes.

- L'augmentation de la part des produits cultivés sur le territoire, consommés sur le territoire : cet axe de travail concerne autant les filières dites longues que les filières courtes. L'objectif poursuivi, au travers ces actions, est le développement de la valeur ajoutée au sein des exploitations par l'intermédiaire des circuits courts et de l'ancrage de la politique alimentaire dans le territoire. Concernant les filières longues la réflexion sera à mener pour déterminer les modalités d'intervention de la Métropole en lien avec la définition de la stratégie alimentaire. Concernant les filières courtes, il sera nécessaire de résoudre des questions liées à la logistique des produits frais en circuits courts, de développer l'approvisionnement en produits du territoire pour les commerces de proximité, les restaurants commerciaux et les restaurants collectifs, mais aussi pour toute l'industrie de transformation (IAA). Un salon professionnel de mise en relation entre producteurs, distributeurs et transformateurs sera organisé début 2017, et, si possible, reconduit les années suivantes.

Les partenaires institutionnels de la Métropole sont la Région Auvergne Rhône-Alpes, le Département du Rhône, la Chambre d'agriculture, la SAFER mais aussi l'ISARA, la CCI et la CMA. Les associations professionnelles agricoles (ARDAB, ADDEAR, Bioconvergence) et des opérateurs économiques comme le Marché de Gros de Lyon Corbas ou les organismes stockeurs sont également mobilisés en tant que partenaires des actions de la Métropole.

VI. Les enjeux et indicateurs de succès

Concilier performance économique et développement durable, compétitivité et création d'emplois, soutien de proximité et ouverture au monde, local et global, soutien aux entrepreneurs locaux et attraction de nouvelles entreprises, économie productive et économie présentielle... sont quelques-uns des enjeux de la Métropole de Lyon dans les cinq années qui viennent.

Maintenir son rang de métropole européenne et garder le cap du soutien à ses secteurs d'excellence tout en boostant l'économie de proximité. Progresser dans tous les secteurs pour favoriser la croissance et générer des emplois.

Comment juger de la réussite de cette stratégie ? Quelques indicateurs peuvent nous y aider. Dans les 5 années à venir :

- Accueillir 100 nouvelles entreprises par an créatrices de 2 000 emplois,
- Franchir la barre des 6 millions de nuitées,
- Commercialiser 300 000 m² tertiaires,
- Maintenir l'emploi industriel à 18% de l'emploi total,
- Mobiliser 1 000 entreprises pour l'insertion des bénéficiaires du RSA,
- Faire grandir 200 pépites et faire émerger 10 nouvelles ETI lyonnaises,
- Atteindre 10 millions de passagers à l'aéroport,
- 1 000 start-up potentielles créées dans le cadre de Lyon Start Up,
- 15% d'étudiants étrangers à Lyon.

Pour y arriver, Lyon peut compter sur la dynamique en cours, la qualité et l'enthousiasme de ses entrepreneurs, et cette formidable capacité à travailler ensemble des acteurs que tout le monde nous envie et qui sont une des clefs de la réussite actuelle et à venir de la métropole.