

# Actes Atelier SCoT Caen-Métropole



## Atelier SCoT « Développement économique métropolitain »

Actes du jeudi 15 mars 2007  
Auditorium du Musée des Beaux-Arts de Caen

### Impacts économiques des collectivités et développement durable

#### Introduction

Après avoir examiné ce que produit et comment produit notre territoire, puis quel est le marché métropolitain, ce quatrième atelier est consacré aux collectivités, acteurs économiques et aux politiques de développement de ces collectivités.

La présentation liminaire de l'AUCAME traite la question des collectivités « organisatrices, productrices et consommatrices » en faisant notamment un point sur l'emploi public, la fiscalité et les finances locales.

La deuxième partie de l'atelier, sous la forme d'une table ronde, réunit des acteurs publics locaux du développement économique : Calvados Stratégie, la SHEMA, et Synergia. Son objectif est d'évoquer les politiques de développement économique des collectivités, et à la manière dont celles-ci prennent en compte les questions de développement durable.



**Michel MARIE**,  
Vice-président du  
Syndicat Mixte  
Caen-Métropole

#### Les collectivités en tant qu'acteurs économiques du territoire

- **Présentation de José SANTOS, de l'AUCAME**

Les différentes collectivités et établissements publics de Caen-Métropole font partie des plus gros employeurs du territoire (200 établissements de plus de 10 salariés).

- *Des dépenses importantes*

Ces collectivités participent du dynamisme économique au travers de leurs différentes dépenses (fonctionnement et investissement). En 2005, l'ensemble des dépenses de fonctionnement des communes de Caen-Métropole et des EP.C.I. a atteint environ 439 000 000 d'euros. Si l'on

considère les salaires nets perçus par l'ensemble des salariés de la sphère publique de Caen-Métropole, on voit que ceux-ci ont représenté environ 480 000 000 d'euros.

- *Des ressources diverses et variées*

C'est l'impôt qui est la principale ressource pour une collectivité. Il faut y ajouter les dotations de l'Etat, les emprunts, etc.

Si l'on observe le potentiel fiscal de Caen-Métropole (« sa richesse »), on constate qu'il est d'environ 206 000 000 d'euros. Le potentiel fiscal de la ville de Caen se trouve dans la moyenne des villes de l'ouest.

Le montant global des impôts locaux (hors taxe professionnelle) en 2005 sur Caen-Métropole s'est élevé à environ 108 000 000 d'euros. Le montant moyen d'impôt par habitant, globalement homogène sur le territoire, traduit l'homogénéité des revenus dans le monde périrubain. Toutefois, Caen se démarque de par la présence des fonctions de centralité, et la Côte de Nacre, de par la présence de nombreuses résidences secondaires. Par ailleurs, la comparaison du montant global de l'impôt par commune et des revenus moyens par foyers fiscaux montre que ce n'est pas nécessairement là où le produit de l'impôt rapporte le plus que l'on trouve les plus hauts revenus.

Enfin, l'ensemble du produit de l'imposition (hors taxe professionnelle) du territoire de Caen-Métropole a augmenté d'environ 10% entre 2002 et 2005. On note que, dans la communauté de communes Entre Bois et Marais, ainsi qu'une partie de Val-es-Dunes, le produit de l'impôt a diminué sur cette période. Une des explications que l'on peut avancer est la non compensation, par les gains de population, des transferts à la communauté, comme cela est arrivé dans les autres communautés de communes qui ont choisi le régime de la taxe additionnelle.

- *L'action économique des collectivités*

L'intervention économique des collectivités est très encadrée. On trouve d'une part la législation européenne (règles de libre concurrence), mais également les lois françaises de décentralisation avec les nouvelles prérogatives des collectivités en matière économique.

Outre une législation contraignante, les collectivités doivent faire face aux rigidités des règles en matière de finances locales. Ainsi, en 2005, sur l'ensemble des recettes de fonctionnement de la C.A. Caen la Mer, 93,6 % ne provenait pas d'une décision locale.

Historiquement, l'action économique des collectivités s'est caractérisée par la création d'espaces économiques (mise à disposition de foncier, création de zones d'activités, etc.), au travers d'outils « économiques » comme SYNERGIA par exemple. Les zones d'activités d'initiative publique (Etat puis collectivités) constituent la majorité des zones d'activités sur Caen-Métropole.

- *L'attractivité, préalable à toute action en faveur du développement économique*

Outre les actions directes favorisant la création d'espaces économiques, les collectivités se doivent d'entreprendre des mesures favorisant l'implantation d'entreprises (guichet unique, accueil personnalisé, etc.), le maintien d'une main d'œuvre qualifiée (politiques de formation, etc.) mais aussi, et surtout, la préservation d'un cadre de vie attractif (politiques



**José S ANTOS**  
AUCAME

culturelles, d'équipements, de l'habitat, de l'environnement, du patrimoine, etc.) qui conditionne la venue des actifs, plus particulièrement ceux employés dans les secteurs des fonctions métropolitaines supérieures (cadres dirigeants, chercheurs, etc.).

- *C'est dans cette optique que le SCoT prend tout son sens. Il doit permettre de garantir les atouts du territoire à long terme en matière d'environnement, d'équipements structurants et de déplacements, et donc son attractivité.*
- *Le SCoT se doit de donner de la lisibilité aux acteurs : un projet défini doit être mis en œuvre.*
- *Enfin, le SCoT doit anticiper sur les besoins des acteurs en matière de gestion de l'espace, d'offre de services et de formation, ainsi que d'un agréable cadre de vie.*

Monsieur KENDIRGI souhaite souligner que les collectivités ne sont pas, en tant que telles, créatrice de richesses mais avant tout redistributrices.

### **Les politiques de développement économique des collectivités**

**La table ronde animée par Patrice Duny, Directeur de l'AUCAME :**

- **Denis Crescent, directeur de Calvados Stratégie,**
- **Alain Kendirgi, directeur général de la SHEMA,**
- **Hélène Legrand, Chef de projet à SYNERGIA**

Un échange très riche s'est engagé entre les intervenants, avec de nombreuses questions des participants.

Monsieur KENDIRGI a insisté sur les points suivants :

Les différentes lois de décentralisation ont eu deux conséquences majeures :

1. La distribution du pouvoir économique « à tout le monde » (à savoir Région, mais aussi éventuellement le Département, les Communautés, etc.),
2. La disparition de plan d'aménagement à « grosses mailles », comme les élaboraient la Mission d'Etudes Basse Seine (MEBS), par exemple. De fait, la cohérence d'ensemble a disparu.

Un des points clé en matière de développement économique est l'anticipation à l'échelle 10 ou 15 ans. Pour la commercialisation d'un terrain par exemple, la desserte est essentielle. Elle doit être programmée à l'avance. Il faut également prévoir l'environnement général de la zone : économie des services, transports, etc. Les opérations les plus marquantes aujourd'hui ont été pensées il y a 10 ou 15 ans.

Dans le cadre de la compétitivité mondiale, la France, notamment, fait aujourd'hui face à de nombreuses délocalisations industrielles. Il est certes nécessaire de retrouver des points de compétitivité, mais il s'agit d'une



*« Avec les décentralisations, on a perdu la direction centrale et on n'a pas gagné la direction locale »*

**Alain KENDIRGI**  
Directeur Général de la  
SHEMA

phase du développement mondial. Cette phase n'est pas durable. Un rééquilibrage interviendra, mais il faut dès aujourd'hui l'anticiper. Si cela n'est pas fait, alors il y aura déclin irréversible.

L'exemple de la ZIPEC, à Honfleur, est de ce point de vue très parlant et caractérise bien le manque d'anticipation à tous les niveaux. Cette zone doit générer 3 000 emplois, mais il n'y a pas de logements pour accueillir les actifs dans ce secteur. Par ailleurs, la création de Port 2000 s'est faite sans les infrastructures suffisantes pour les sorties de marchandises vers l'arrière pays. Un nouveau franchissement de la Seine est nécessaire, or, aucune structure publique n'a décidé où ce franchissement aurait lieu, et n'a fait le nécessaire pour en réserver l'emprise.

Concernant la manière dont les collectivités jouent leur rôle en matière de développement économique, Monsieur CRESCENT, qui rejoint le constat fait par Monsieur KENDIRGI, a souligné que les agences de développement sont un outil au service des collectivités. Elles ont un rôle de V.R.P. du territoire, pour les entreprises locales comme pour les entreprises de l'extérieur.

Il pointe plusieurs problèmes sur Caen-Métropole :

- Le manque d'offre bien identifiée, bien que ce territoire soit « fabuleux » à vendre et qu'il y ait beaucoup de demandes. Calvados Stratégie a recensé 42 hectares de demandes, dont 31 hectares pour le seul territoire de Caen-Métropole. Pour le moment, il n'est pas possible de répondre à cette demande. 150 000 m<sup>2</sup> de bureaux sont demandés, mais il manque des petites surfaces et des plateaux de plus de 1 000 m<sup>2</sup>.
- Le manque de visibilité pour les entreprises, lié localement à la multiplicité des acteurs et à la concurrence entre territoires. La mise en place d'un guichet unique serait nécessaire. Ce n'est pas le cas sur notre territoire. Les élus doivent accepter que des implantations leur échappent et échappent à leur territoire. Chacun veut faire ce qu'il veut sur son territoire (ex : la venue d'IKEA souhaitée par tous), mais l'économie ne connaît pas les frontières administratives : il juge indispensable une meilleure concertation entre les élus.
- Le manque de vision stratégique : les élus doivent anticiper, faire des choix à long terme pour avoir un coup d'avance pour l'accueil de nouvelles entreprises. Les entreprises viennent si on peut les accueillir rapidement. Les problèmes administratifs, et ceux liés aux documents d'urbanisme (SCOT, PLU, ABF), doivent être réglés avant. Ces contraintes font qu'on laisse échapper un certain nombre de dossiers.

Madame LEGRAND, concernant les besoins de ces entreprises, a apporté les précisions suivantes :

Il y a 75 zones d'activités économiques sur le territoire de Caen la Mer. Les zones sur lesquelles travaille Synergia aujourd'hui ont été créées il y a 7 ou 8 ans. Aujourd'hui, il n'y a plus d'offre nouvelle, malgré la demande.



*« Il faut arrêter de se flageller. Le territoire de Caen est de plus en plus visible, et jaloué. Caen-Métropole est un territoire intéressant pour les entreprises »*

**Denis CRESCENT**  
Directeur de Calvados  
Stratégie

Différents types de demandes sont identifiés:

- Les zones artisanales (parcelles de 2 500 m<sup>2</sup>, en propriété sous la forme de SCI): les artisans veulent investir dans leur patrimoine. Ils veulent être proches de leur clientèle. Pas de nécessité d'être au centre de la ville mais il suffit qu'ils soient dans leur aire de chalandise. Pour ce type de zones, il faut regarder les besoins des entreprises en termes de marchandises (accessibilité PL) et de chalandises.

- Les grandes zones commerciales : exemple Fleury-sur-Orne. C'est la question de l'accessibilité (clients) qui prime, puis celle de la visibilité et de l'image. Les clients doivent avoir envie de s'y rendre et d'y revenir.

- Les zones industrielles ou de services : les entreprises mettent les différents sites en concurrence à l'échelle européenne ou nationale et font leur choix selon les atouts. Il faut donc être lisible à ces échelles. Il faut aussi posséder des avantages non délocalisables.

Il est nécessaire d'améliorer les infrastructures : liaisons rapides (vers Paris), les fibres optiques, les liaisons aériennes. Il faut, aussi travailler sur l'offre en zones d'activités, sur le capital humain de ce territoire (la formation des jeunes, les équipes de chercheurs, etc.) et être en capacité d'accueillir une population de tous âges.

L'argent public doit être un facteur de programmation : prévoir dans les documents d'urbanisme (PLU / SCOT) les espaces économiques, les équipements de formation, le développement des capacités hospitalières, des campus universitaires, etc.

Un consensus existe sur la forte attractivité du territoire de Caen-Métropole. Cependant, concernant les attentes des entreprises en termes de superficies, et de types d'espaces demandés, plusieurs réflexions :

Monsieur KENDIRGI indique que l'économie a évolué :

- L'industrie est désormais plus propre. La question de l'environnement est d'ailleurs aujourd'hui au cœur de l'industrie. C'est aussi pour elle une question d'image.
- Les temps de travail ont complètement changé. Les journées sont plus flexibles. Le temps de la vie a également changé, et la formation s'effectue tout au long de la vie.
- Il faut repenser l'urbanisme et arrêter de faire du « zoning » (zone habitat, zone industrielle, zone d'activités). On doit repenser la mixité et refaire du quartier urbain autour du concept d'activités (notion de « parc », avec formation et logements). Pour les zones d'activités, notamment celles de la première couronne, qui sont souvent déqualifiées, des procédures de renouvellement urbain doivent être engagées, et ce d'autant qu'il existe une forte demande pour ce type d'espace, comme l'a montré la reconversion du site Moulinex à Cormelles le Royal.

Monsieur CRESCENT relève que l'anticipation de la demande est une des clefs de la réussite. La ville et les habitations se déplacent vers la périphérie. Cela aura des conséquences en matière économique.

Il cite deux exemples :



*«Caen-Métropole possède des atouts non délocalisables: la qualité de vie, sa taille humaine, son histoire industrielle, et donc son capital formation /recherche. Il faut en être fier et les mettre en valeur».*

**Hélène LEGRAND**  
Chef de Projet à  
SYNERGIA



*« Aujourd'hui, l'industrie pratique le «zéro rejet ». Elle est plus propre que le tertiaire, lui-même plus propre que l'habitat»*

**Alain KENDIRGI**  
Directeur Général de la  
SHEMA

- L'étude pour l'implantation d'une zone logistique au sud-est de l'agglomération: il s'agissait d'anticiper, mais il ne s'est finalement rien passé. La question d'en créer une à Mézidon-Canon est posée. Il y a une grande disponibilité foncière et cette zone peut devenir la zone logistique de Caen, sans consommer les espaces proches de l'agglomération.
- La création d'une importante réserve foncière pour un grand projet industriel (initialement, le projet d'implantation d'une usine d'assemblage d'écrans LCD): faut-il vraiment la positionner là ou elle est prévue ? Ne faut-il pas la situer plus loin, dans des zones moins peuplées et penser à l'évolution à plus long terme ?

Il insiste sur la difficulté grandissante à faire venir des entreprises industrielles mais aussi sur l'industrialisation probable du secteur tertiaire. Par ailleurs, le secteur des services à la personne constitue également une opportunité importante qui permettrait de donner du travail à des gens faiblement qualifiés.

Il constate aussi que la taxe professionnelle constitue l'un des principaux freins à une vision plus collective du développement économique dans le territoire.

Madame LEGRAND souligne le déficit d'espace sur Caen la Mer. Le peu d'espace qui reste est parfois consommé « n'importe comment ». Elle insiste sur la nécessité de réserver des espaces pour saisir des opportunités (ex : le site « LCD »). Les documents d'urbanisme doivent anticiper cela, mais il est aussi nécessaire d'avoir à la fois une action foncière, et donc de prévoir une réserve financière à cet effet. La question du portage des terrains par les collectivités est stratégique : doivent-elles ou peuvent-elles s'engager dans cette voie ?

Les fonctions de centralités que doit assumer la C.A. Caen la Mer, fonctions qui ont un coût, l'ont conduite à privilégier la logique de la taxe professionnelle. Celle-ci est supportée par les entreprises, tout comme le versement transport. Concernant ce dernier, sont-ce les salariés des entreprises qui y contribuent qui prennent les transports en commun ?

Concernant l'origine des zones d'activités, les zones initiées par le secteur privé relèvent d'une logique « *d'opération immobilière* » à destination des secteurs tertiaires, du commerce et même de l'artisanat. Les zones initiées par les collectivités posent effectivement la question des coopérations, voire des complémentarités entre EPCI (voire même plus largement, selon l'échelle des entreprises concernées).

Elle évoque aussi les besoins de développement des petites entreprises, notamment celles du BTP actuellement. Le délai de réalisation des projets pour les entreprises de ce type ne dépasse pas un an. Les collectivités devraient être plus réactives et plus cohérentes sur l'offre.

On peut retenir du débat qui s'engage ensuite, les éléments suivants :

La contradiction entre ce qui est demandé aux élus, une vision long terme, et les promoteurs, qui veulent aller le plus vite possible. (Monsieur DELEUZE).

La demande d'espaces économiques porte à la fois sur :

- des espaces d'opportunité (ex : le site « LCD »)
- des espaces d'anticipations (ce sera le travail de l'AUCAME)
- des espaces de proximité-centralité

Depuis le désengagement de l'Etat, il n'existe plus de vision globale du territoire. (*Monsieur DELEUZE*).

Le territoire de Caen la Mer est trop étroit. Caen-Métropole constitue une opportunité pour ouvrir des espaces économiques nouveaux. Le développement touristique doit lui aussi être pris en compte, dans la mesure où la Côte Fleurie est aujourd'hui en voie de saturation. (*Monsieur CRESCENT*).

Des exemples d'anticipation par les collectivités existent aussi, comme la Z.A. les Rives de l'Odon, 60 hectares. La C.d.C. s'est engagée dans une politique d'acquisition foncière il y a dix ans. A l'époque, la C.C.I. de Caen estimait qu'il s'agissait d'une erreur. Il n'était pas prévu d'y installer des activités commerciales. C'est une demande qui est venue d'investisseurs privés. (*Monsieur MARIE*).

L'expérience «IKEA» constitue aussi un «révélateur», notamment des problèmes de communication sur les projets. Dans l'attente de l'implantation de cette enseigne (sans garantie à ce jour), les projets des autres collectivités sont gelés. Pour combien de temps ? (*Monsieur MARIE*).

Il a aussi été rappelé que l'agglomération n'était pas la seule à réfléchir au développement économique. (*Monsieur ENTFELLNER, CdC Evrecy Orne Odon*).

En 30 ans, la décision politique s'est de plus en plus atomisée. Aujourd'hui, ce sont les entreprises qui décident. Seule une action publique massive peut permettre de relever la situation, à condition de changer d'échelle, car les investissements à effectuer sont lourds : repenser l'organisation de l'espace, développer des industries plus exigeantes, développer les services à la personne (logement, accueil), développer les grands équipements (désenclavement de Port 2 000, aéroport, routes, ferré, une 4 voies qui relie Mézidon-Canon et sa plateforme logistique à l'A13). (*M. BRUNEAU, membre du Conseil de Développement*).

A la question de la spécialisation des zones d'activités sur des thématiques particulières (*M. LECOMTE, C.A Caen la Mer*), il a été répondu qu'une zone dédiée aujourd'hui ne se décrète pas et qu'en général, chaque zone trouve elle-même son positionnement, en fonction de son attractivité. (*M. CRESCENT*). Il faut éviter de trop sectoriser les espaces. L'avenir appartient aux zones mixtes, activités, formation, services et même éventuellement habitat. (*M. KENDIRGI*).

En ce qui concerne le manque d'espaces, il s'agit avant tout d'un problème financier et institutionnel. Caen la Mer a historiquement tourné le dos au Sud du territoire. Le sud n'a pas de relation avec la ville Centre. Il faut trouver des voies de coopération. (*M. KENDIRGI*).

Il a été souligné que dans pratiquement tous les grands pays du monde, les régions et provinces sont des moteurs de développement. L'économie est source de concurrence entre les territoires, mais aussi de partenariat. Il faut donc apprendre à se comparer avec l'extérieur, il faut aussi atteindre



« La stratégie et la réflexion doivent évoluer sur un autre niveau : l'environnement global de l'emploi. »

**Joël BRUNEAU**  
Conseil de  
Développement



« Le SCOT est vraiment l'outil pour hiérarchiser les espaces économiques. Il y a un besoin d'une politique foncière globale, y compris pour requalifier des zones dégradées. »

**Christophe SOULIER**  
D.D.E. du Calvados

une masse critique pour être visible. La Basse-Normandie devrait envisager des partenariats avec la Bretagne et la Haute-Normandie. (M. CHAUDHURI, Université de CAEN). Plus la décision est atomisée, plus il faut une structure étatique/publique forte. L'Etat français doit retrouver une compétence en matière d'aménagement. (M. KENDIRGI).

Par ailleurs, Caen-Métropole apparaît aussi comme une puissance agricole (Cf. les propos du PDG d'AGRIAL le 7 décembre 2006). Il faut qu'elle le reste. Il faut être dans la position du négociateur. Il faut une volonté collective : si l'on décide un projet, on doit s'y tenir. (Patrice DUNY, AUCAME).

D'après Monsieur KENDIRGI, sur la vision possible du développement durable, les éléments à retenir sont :

- La nécessité de concevoir des ensembles immobiliers susceptibles d'évoluer. Un espace ne doit pas être figé dans le temps. Les entreprises veulent des retours d'investissements à 3 ans. Aujourd'hui, la norme c'est le « développement jetable ». Les coûts de construction baissent, les bâtiments sont facilement « dé-constructibles ». C'est la solution du renouvellement.
- Aujourd'hui, la densification n'est pas assez importante et sur Caen, l'étalement des zones d'activités est trop fort.
- Garder la possibilité de louer les terrains sur 30-50 ans, comme en Chine, plutôt que de les vendre.
- Le développement durable a un coût. En milieu rural, le développement durable n'est pas souhaité sinon les coûts de terrain ne sont pas attractifs par rapport au centre.

Pour Mme LEGRAND, Caen-Métropole, c'est un « capital territoire », mais également du capital humain qui doit être mis en valeur, à travers la formation, le développement des normes de qualité,...

La norme H.Q.E. constitue désormais un des atouts pour certaines entreprises. Cependant, les entreprises se dégagent de plus en plus de la fonction immobilière. On voit se distinguer le propriétaire et le locataire. Le bénéfice de normes H.Q.E./Développement Durable ne va pas forcément au propriétaire. Comment lui faire accepter les surcoûts qui y sont liés ? La question des coûts est aussi au cœur de problématiques de requalification urbaine.

Une réflexion sur le commerce est nécessaire (risque de friches). Celui-ci va se réorganiser. Les hypermarchés réfléchissent sur les formes de distribution. La taille de l'hypermarché n'est peut-être pas la meilleure au regard des besoins des habitants. Les établissements publics fonciers doivent se positionner/réfléchir, sur cette thématique. Il est nécessaire pour les villes centre de se positionner sur des commerces de rez-de-chaussée.

Monsieur CRESCENT souligne qu'actuellement, l'une des pistes de développement passe par les emplois dédiés à l'aide à la personne. C'est une manière de prendre en compte la dimension sociale du développement durable. Aujourd'hui, on trouve deux types de salariés, les salariés « mondialisés », et les salariés de « l'économie résidentielle ». Il y a un



*« Pour la suite du SCOT, peut-être faudrait-il mettre en place un médiateur (extérieur à la région) pour faire avancer certains dossiers délicats. »*

**Alain KENDIRGI**  
Directeur Général de la  
SHEMA



*« Les entreprises sont parfois plus ambitieuses que les acteurs publics en matière de développement durable. »*

**Hélène LEGRAND**  
Chef de Projet à  
SYNERGIA

équilibre à trouver. Le Calvados vit en partie de l'économie résidentielle et de transferts. (Patrice DUNY, AUCAME).

En guise de conclusion au débat, Madame LEGRAND note qu'on attend beaucoup du SCoT. Il existe un besoin de documents de planification. Quelle est la nature des projets qui seront portés dans le SCoT ? Il faut un positionnement plus large du territoire, coopérer pour passer ensuite à l'opérationnel. On doit garder une certaine souplesse pour garder des opportunités. Il convient aussi de gommer les frontières au sein de Caen-Métropole et de penser à des coopérations, travailler ensemble.

Pour Monsieur KENDIRGI, l'agglomération caennaise se situe entre deux grandes métropoles européennes que sont Londres et Paris. Cette agglomération ne peut que croître. Le SCoT, avec son périmètre, va permettre d'ouvrir des négociations entre collectivités.



*« Il faut savoir accueillir les entreprises qui emploient de la main d'œuvre peu qualifiée. »*

**Denis CRESCENT**  
Calvados Stratégie

## Synthèse

Les collectivités sont des agents économiques, grosses consommatrices de fonds, et qui contribuent au dynamisme économique du territoire. Leur action est prégnante, notamment à travers l'aménagement de zones d'activités. Elles ne sont pas productrices de valeur mais contribuent à la redistribution de cette valeur.

Elles doivent être capables d'anticiper à court terme comme à moyen et long terme (10-15 ans).

Un dialogue avec les entreprises est nécessaire. Compte tenu du contexte économique mouvant, celles-ci peuvent-elles également anticiper ? Quelles sont leurs attentes (hormis l'accueil et le foncier) ? Que peuvent apporter les collectivités ?

Une complémentarité entre les différents types d'espaces économiques est indispensable pour pouvoir correctement aménager le territoire et en faire notamment un espace cohérent, performant et attractif. Le SCoT devra pouvoir hiérarchiser ces espaces économiques en fonction de leur contenu, leur taille et leur réalisation dans le temps.

Enfin, la question du développement durable a été abordée, notamment au travers de l'immobilier d'entreprise, qui doit avoir un caractère évolutif.

On peut plus particulièrement retenir :

- La nécessité d'un dialogue collectivités/entreprises et entre collectivités
- Le rôle important des élus en matière d'anticipation
- L'idée d'instituer un « médiateur » lors de l'élaboration du SCoT, afin d'accompagner la négociation inter-collectivités.



**Christian DELEUZE**  
Rapporteur de l'Atelier  
Membre du Bureau de  
Caen-Métropole