



Métropoles

MAHM / YT – 16/06/2015

Sources : CCI Paris Ile de France/Xerfi-Pierre Veltz, KPMG / Colloque ACUF-Nantes/Inet/ Magnard

1-Les critères de définition d'une « métropole »

Dès l'Antiquité grecque *metropolis* désignait la **ville mère qui rayonne** en direction de ses colonies et dépendances. Le concept de métropole s'articule autour de **caractéristiques communes** :

- Concentration économique : activités / richesses,
- Concentration démographique et étalement urbain,
- Concentration des pouvoirs : décisionnel, économique, financier, politique et culturel,
- Infrastructures et réseaux,
- Rayonnement international.

En France : selon l'article [L5217-1 du code général des collectivités territoriales](#), une métropole est un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) qui regroupe plusieurs communes "d'un seul tenant et sans enclave" qui s'associent au sein d'"un espace de solidarité pour élaborer et conduire ensemble un projet d'aménagement et de développement économique, écologique, éducatif, culturel et social de leur territoire afin d'en améliorer la compétitivité et la cohésion".

La métropole a pour objectif de valoriser les fonctions économiques métropolitaines et ses réseaux de transport et de développer les ressources universitaires, de recherche et d'innovation. Elle assure également la promotion internationale du territoire. Constitué sur la base du volontariat, le statut de métropole est accessible aux ensembles de plus de 400 000 habitants dans une aire urbaine de plus de 650 000 habitants. Chaque communauté d'agglomération, à partir de ce seuil, peut faire sa demande afin de devenir une métropole. Brest et Montpellier sont d'ailleurs candidates. La décision est prise ensuite sur décret. À sa création, la métropole se substitue de plein droit à toutes les intercommunalités existantes.

2-Les critères de ranking d'une métropole

Trois types de métropoles peuvent être identifiées : les **métropoles mondiales** (villes globales), les **métropoles continentales** (à rayonnement européen) et enfin les **métropoles régionales**.

Une quarantaine de villes mondiales sont les nœuds privilégiés de la production et de la circulation de la richesse, des hommes, des savoirs, de la recherche et des informations grâce à un haut niveau d'équipement et de qualification. 30 aéroports y polarisent 70% du trafic aérien mondial. Elles sont des espaces moteurs de la mondialisation et les plus puissantes forment des mégalo-poles.

Une « ville globale » constitue un véritable centre de commandement. Une double dynamique permet de la faire émerger :

- La dispersion des activités industrielles et notamment manufacturières,
- L'hyperconcentration et la centralisation des fonctions de gestion et de coordination.

Pour être **qualifié de métropole mondiale**, un espace urbain doit disposer :

- D'une concentration importante de population (au minimum 10 millions d'habitants),
- D'une place financière forte primordiale au soutien et au financement du développement économique,
- D'une accumulation de capital et d'implantations d'entreprises multinationales,
- D'une sur-représentation des actifs dans le service tertiaire supérieur (services aux entreprises, recherche et développement),
- D'une grande accessibilité : réseau de transport efficace et dense,
- Des infrastructures d'accueil de congrès ou d'événements culturels ou sportifs d'envergure internationale.

La **hiérarchie des métropoles** s'articule autour de l'ensemble de ces critères. L'effet taille joue en premier ordre décuplé par de fortes dynamiques de développement ; les spécificités et la puissance des réseaux distinguent ensuite les métropoles les unes des autres.

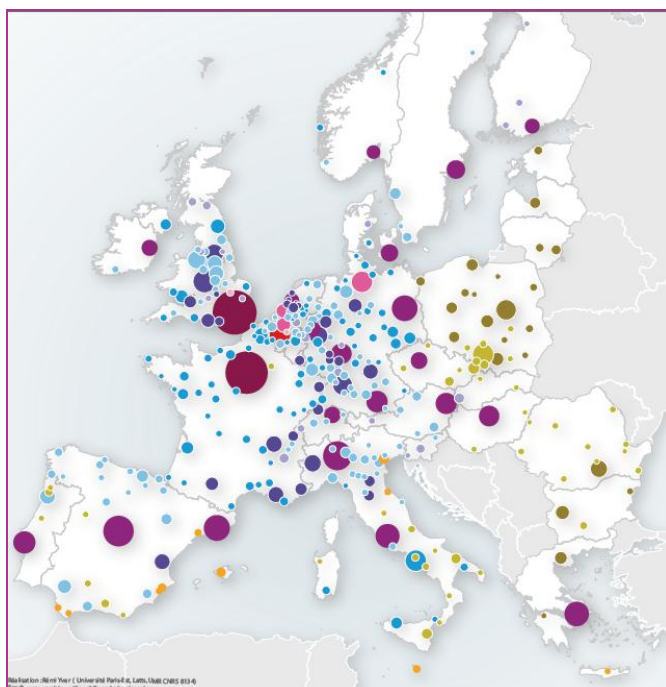
Outre les villes globales, qui demeurent relativement peu nombreuses et qui sont principalement de grandes capitales à l'image de Londres, Paris, New York ou encore Tokyo, la métropolisation concerne également des villes de moindre importance démographique et dont le rayonnement peut ne concerner qu'un segment économique ou technologique particulier.

Fonctionnant en réseaux, les métropoles sont organisées en hiérarchie urbaine mondiale et continentale. Si les métropoles du Nord gardent un réel et puissant avantage, la montée des pays émergents se traduit par la métropolisation spectaculaire de grands pôles (Singapour, Beijing, Shanghai, Bombay, Istanbul ...) qui monopolisent les activités modernes et internationales.

Un exemple d'étude menée par la DATAR montre la diversité des critères entrant en compte pour la **comparaison des métropoles européennes** permettant de réaliser une classification. Les dimensions sont multiples et au-delà d'un effet taille indéniable, les métropoles se distinguent par leurs spécificités.

| Principales dimensions | N° | Indicateur |
|--|----|--|
| Développement territorial | 1 | Population de l'AUF en 2006 |
| | 2 | PIB par habitant en SPA en 2006 |
| | 3 | Valeur ajoutée par le secteur primaire (en %) |
| | 4 | Valeur ajoutée par l'industrie (en %) |
| | 5 | Valeur ajoutée par le commerce (en %) |
| | 6 | Valeur ajoutée par les services « avancés » (en %) |
| | 7 | Valeur ajoutée par les services « collectifs » (en %) |
| Société de la Mobilité | 8 | Indicateur d'accessibilité potentielle aérienne |
| | 9 | Nombre de passagers aériens en 2008 |
| | 10 | Trafic portuaire de marchandises en 2009 (en tonnes) |
| Fonctionnement et Rayonnement économique | 11 | Nombre de sièges sociaux de multinationales en 2008 |
| | 12 | Indicateur sur les places financières en 2008 |
| | 13 | Nombre de filiales de multinationales en 2008 |
| | 14 | Nombre de filiales détenues à l'extérieur rapporté au nombre de filiales |
| | 15 | Indicateur sur les foires et salons |
| Circulations culturelles et touristiques | 16 | Nombre de congrès internationaux de 1999 à 2008 |
| | 17 | Indicateur sur les sites culturels |
| | 18 | Indicateur sur les enseignes internationales de mode de luxe |
| | 19 | Nombre de nuitées en hôtels rapporté à la population |
| Société de la connaissance et de l'innovation | 20 | Evaluation du montant investi par l'UE dans les projets de recherche du 6 ^e PC rapporté à la population |
| | 21 | Nombre de projets NBIC dans le cadre du 6 ^e PC rapporté à la population |
| | 22 | Nombre d'étudiants en 2009 rapporté à la population |
| Rayonnement politique | 23 | Indicateur sur les organisations internationales et européennes |
| | 24 | Nombre de centres d'information et de documentation de la CE |
| | 25 | Nombre de lobbyistes auprès de l'UE |

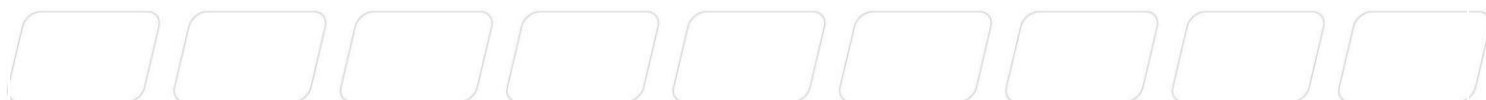
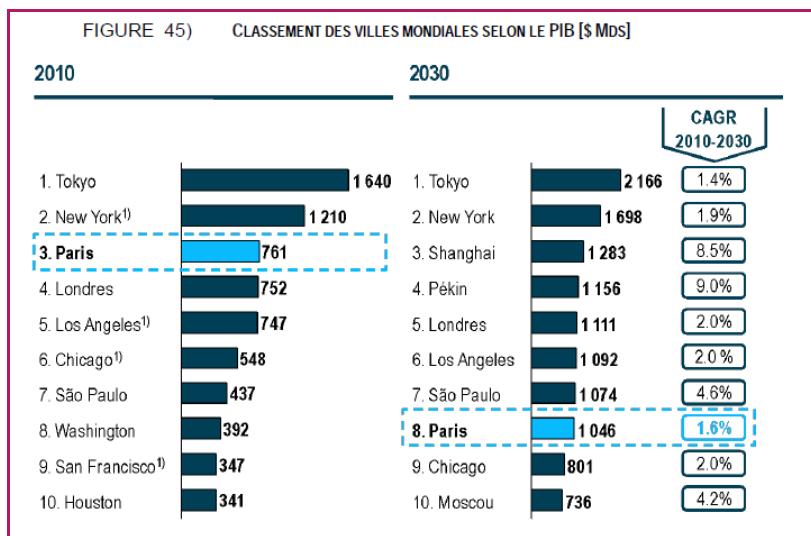




3-Métropole : un modèle qui marche ? Qu'est-ce que les métropoles représentent à l'échelle de la France / de l'Europe / du Monde (poids économique)

Les phénomènes d'urbanisation imposent progressivement le modèle métropolitain. Les populations et les activités économiques se concentrent et créent des écosystèmes favorables aux interactions et au développement économique.

En France, Paris s'impose en métropole de niveau mondial, occupant le 3^{ème} rang en termes de PIB derrière Tokyo et New-York. 761 milliards de dollars pour Paris (35% du PIB français), en comparaison, la région Midi-Pyrénées ne représente qu'1/10 du PIB de la capitale française.



Bien que de taille très modeste en comparaison aux métropoles mondiales, le développement économique national passe par l'essor des métropoles régionales.

Depuis 10 à 15 ans, bien que de tailles moins importantes, les grandes métropoles régionales connaissent des rythmes de croissance supérieurs à la métropole parisienne. La transformation des échanges et relations, par la révolution numérique notamment, place les métropoles régionales disposant d'atouts différenciant dans un contexte au moins aussi favorable au développement.

Les métropoles constituent des écosystèmes de croissance et d'innovation qui tirent l'économie nationale.

Elles participent ensemble à l'essor national, elles possèdent un vrai dynamisme, connectées à Paris et aux autres métropoles mondiales par la ramification de leurs réseaux.

L'idée d'un jeu à somme nulle entre Paris et les régions où les métropoles régionales ne pourraient se développer sans que cela soit au détriment de Paris ne tient plus car le monde fonctionne en économie ouverte.

Ce sont aujourd'hui les grandes métropoles qui tirent l'économie nationale car elles sont plus productives.

La configuration particulière de la France, Paris métropole mondiale puis des métropoles de rang 3, fait que la synergie avec Paris ville mondiale est essentielle pour emporter le dynamisme et la croissance.

L'enjeu du développement des métropoles régionales possède également un volet plus local de diffusion de la croissance aux territoires. La métropole représente un moteur pour le développement et la capacité d'impulsion économique, et ne doit pas être perçue comme « les adversaires des autres territoires ». La métropole n'aspire pas les ressources des territoires avoisinants à son seul profit.

Magali Talandier, économiste à l'Université de Grenoble, a mis en lumière les puissants mécanismes de redistribution à l'œuvre, notamment dans l'Ouest de la France. Elle a également démontré la relation gagnant-gagnant inhérente à toute croissance métropolitaine (« les métropoles dynamiques sont celles qui disposent d'un hinterland également dynamique, la relation est mutuellement bénéfique ») mais aussi la nécessité d'organiser la complémentarité entre ces territoires.

Opposer les métropoles au reste du territoire n'a pas de sens. A l'inverse, les territoires doivent travailler « autour d'un projet partagé, et non à partir des limites territoriales ». Un renforcement de la coopération qui passe également par un « renforcement de la péréquation de proximité. » Dans ce cadre, l'articulation efficace entre la région et la ou les métropoles est essentielle.

4-Quel est le modèle de développement gagnant des métropoles ?

Le pouvoir d'attractivité se renouvelle et passe par la **construction** et la **valorisation d'avantages comparatifs**. L'enjeu est alors de se différencier, de se développer, d'attirer des entreprises et de savoir les retenir.

La réflexion de Paris Ile de France identifie par exemple des facteurs clés de succès pour conserver sa place au sein des métropoles mondiales :

- une vision et une ambition traduites dans un plan stratégique, élaboré en étroite liaison avec le monde économique, et donc les entreprises ;
- une place financière support de l'économie réelle ;
- un écosystème centré sur la création et l'innovation ;
- une marque forte portée par un marketing dynamique ;
- un secteur touristique tourné vers la création de richesse.

L'analyse conduite pour Paris Ile de France fournit les bases d'une réflexion et constitue, même si Toulouse ne s'inscrit pas dans une telle envergure, des éléments clés de compréhension des stratégies adoptées et de leurs répercussions en termes de développement économique. L'enseignement est que toutes les villes du monde qui réussissent se spécialisent et adoptent des modèles convergents.

Exemples de stratégies des métropoles mondiales

4 grands types de modèles ressortent de l'analyse conduite par la CCI Paris Ile de France. Ils différencient les villes monde selon 2 axes qui sont le degré de spécialisation et la capacité d'innovation et déterminent des niveaux de croissance plus ou moins élevés (définis de 2000 à 2010).



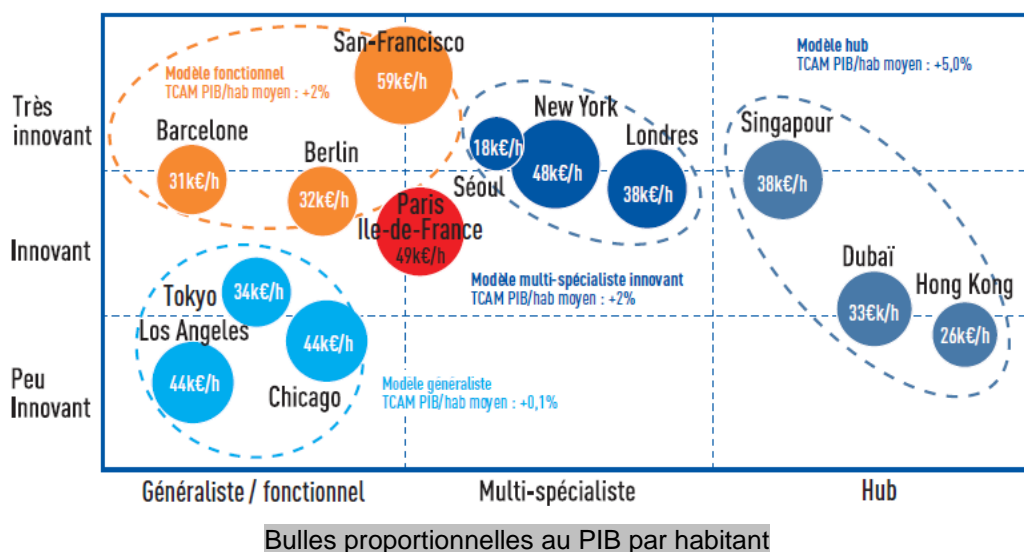


Modèle **généraliste** (croissance PIB de 0 à 1%/an) : économie **diversifiée**, l'innovation n'est pas un déterminant du modèle

Modèle **fonctionnel** (croissance PIB de 2%/an) : **positionnement unique** basé sur savoir-faire particulier, l'innovation soutient continuellement cette particularité

Modèle **multi-spécialiste** (croissance PIB de 2%/an) : base **généraliste** et **secteurs innovants**, choix de développement de proactif sur les secteurs pour lesquels il existe des avantages comparatifs

Modèle « **hub** » (croissance PIB de 6%/an) : plate-forme logistique, ambition place financière, sièges sociaux, le caractère innovant varie fortement entre ces villes

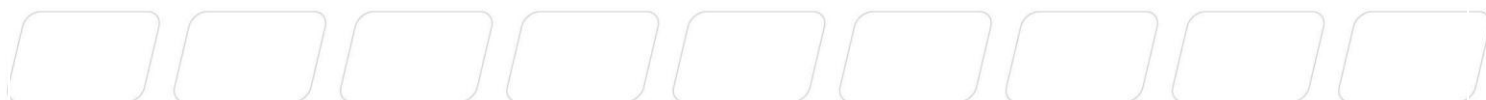


New-York et Londres sont des exemples de métropoles ayant suivi le modèle de **développement multispecialiste très innovant**. Ayant bâti leurs stratégies sur une sélection de secteurs basée sur les importants potentiels de marché espérés et soutenue par une forte capacité d'innovation déterminante, levier indispensable à la recherche d'une assise de leader durable.

Suite à la crise des subprimes, **New-York** a choisi de réduire sa dépendance à la finance (représentant toujours 50% du PIB) en soutenant 4 secteurs sélectionnés : tourisme (promotion, segmentation de l'offre, ciblage, partenariat internet ...), TIC&Digital, biotechnologies (cluster, aide aux start-ups, incubateurs, aide à la recherche) et industries créatives (mise à disposition d'espace de travail, apport de compétences business aux artistes). Ces 4 activités représentent à ce jour 40% du PIB. En transverse, NY a travaillé sur la qualité de vie, l'environnement pro-business, les infrastructures de transport, l'innovation et le développement de partenariat public/privé.

Londres joue également une stratégie de spécialisation sur des secteurs porteurs. Les services financiers se placent en premier ordre dans cette logique, permettant d'attirer de nombreux sièges sociaux et de bénéficier de nombreuses retombées économiques indirectes de l'activité. Parmi les autres secteurs, les TIC et le numérique soutenus par des clusters, des incubateurs et autres incitations ; le tourisme à l'international promu par de nombreuses campagnes, misant sur la qualité de l'accueil et l'organisation d'évènement mondiaux (JO).

Cinq axes stratégiques majeurs sont retenus : promouvoir Londres comme capitale mondiale des affaires, créer l'écosystème économique le plus compétitif du monde, positionner Londres comme leader dans la finance du carbone et les dispositifs qui permettent la baisse des émissions de CO2, élargir le développement économique à l'ensemble de la population, et attirer les investissements nécessaires au financement des infrastructures de Londres.



Autre choix de positionnement stratégique d'un **modèle fonctionnel innovant** ou la stratégie d'innovation est ciblée sur un ou plusieurs savoir-faire particuliers, **San Francisco** est le berceau de l'innovation TIC et de l'émergence de nouveaux produits (semi-conducteurs, PC, smartphone ...), des grandes entreprises leader mondiales s'y sont implantées (Apple, Google ...)

Cette culture de l'innovation a permis l'émergence de 4 *clusters* d'exception, dont le potentiel d'innovation et l'avantage compétitif sont inégalés dans le monde. Les services techniques et scientifiques, le manufacturing de pointe, les biotechnologies, et les TIC & Digital (transverse aux trois autres secteurs) concentrent près de 60% du PIB de San Francisco.

La ville bénéficie d'un tissu exceptionnel de recherche et développement composé d'universités prestigieuses, de centres de recherches et de laboratoire privés; elle possède également une culture d'innovation dite non-technique (design par exemple).

L'écosystème axé sur l'innovation bénéficie du soutien du « venture capital » prenant part au risque des entrepreneurs spécialisés notamment en capital-innovation (start-ups, early-stage).

L'objectif est donc bien de promouvoir les start-ups et de retenir les grandes entreprises innovantes.

5-Quels sont les facteurs de réussite que l'on peut en retirer pour Toulouse Métropole ?

Des facteurs clés de succès se fondant sur l'exemple des grandes métropoles internationales peuvent être identifiés :

- l'excellence de la recherche (niveau de dépense en R&D, dépôts de brevets, concentration de chercheurs et de spécialistes),
- les interactions entre les acteurs (création de *clusters*, coopération publique / privée),
- le financement de l'innovation (crédits pour la recherche, présence d'un tissu dynamique de venture capital),
- la présence de talents (présence d'universités d'excellence, capacité à attirer des talents divers),
- une culture entrepreneuriale (appétence pour la création d'entreprise, attrait des élites pour l'innovation, environnement pro-innovation),
- et enfin, la capacité à transformer la recherche en innovation commercialisable (développement expérimental, go-to-market, etc.).

Toulouse Métropole peut s'inspirer de modèles de développement économiques performants dans un contexte de forte compétition entre les métropoles régionales, avec comme ambition de se hisser au niveau 2 du ranking des métropoles.

Comme le montre les exemples des grandes villes mondiales, la stratégie de développement doit être basée sur le choix d'un positionnement futur, et conditionnée à la sélection et au soutien de secteurs innovants à fort potentiel et à la création de conditions favorable pour la conversion de l'innovation.

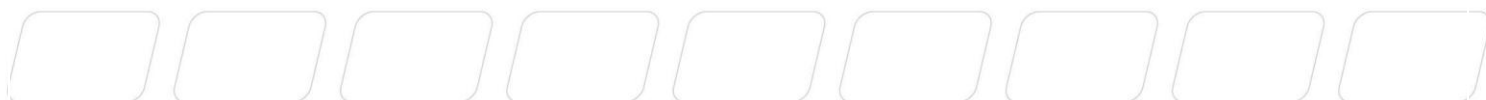
L'identification de marché de demain doit guider la mise en œuvre d'une stratégie de soutien à l'innovation.

Quel que soit le modèle poursuivi et les leviers activés, la Métropole doit se construire en assurant :

- Une gouvernance cohérente,
- Une répartition des tâches entre entités (responsabilités et ressources),
- Une mutualisation des ressources financières,
- Une association des acteurs privés à la réflexion stratégique pour soutenir l'éclosion de secteurs et l'installation d'entreprises.

Le territoire doit ensuite être doté :

- D'infrastructures performantes (maillage du territoire) : transports, communication, immobilier
- D'un enseignement supérieur de qualité et de R&D : universités, écoles, laboratoires
- De services publics efficaces.



La stratégie doit ensuite s'inscrire en :

- Collaboration avec monde économique,
- Soutien aux écosystèmes d'avenir, à la création et à l'innovation pour maintenir des avantages comparatifs ; la co-construction d'une réflexion avec les entreprises est essentielle comme l'initiative de la réflexion stratégique sur le développement industriel et les filières d'avenir menée par la CCIT l'a montrée,
- Recherche de différenciation.

Une étude KPMG menée auprès de grandes entreprises implantées à l'international sur l'attractivité grandes métropoles mondiales notamment en termes d'investissement laisse ressortir comme **critères prioritaires dans le choix d'une destination d'implantation** (par ordre décroissant) les éléments suivants :

- Stabilité politique et sécurité juridique,
- Infrastructures,
- Disponibilité de ressources humaines qualifiées,
- Accessibilité et taille de marché,
- Croissance économique,
- Charges, coûts salariaux et fiscalité,
- Disponibilité et coût de l'immobilier d'entreprise,
- Qualité de l'enseignement,
- Qualité de la recherche et de l'innovation,
- Qualité de vie.

Le monde de mobilité croissance des ressources notamment en raison du développement du numérique donne plus d'importance à la qualité de vie dans les facteurs d'attractivité des talents. Toulouse et d'autres métropoles françaises possèdent de vrais atouts en ce sens.

