

Plan Métropolitain de Développement Economique Pour l'Emploi

2015-2020

Sommaire

Le PMDE, une nouvelle impulsion pour l'emploi.....	5
Une dynamique positive qu'il convient d'amplifier	5
L'emploi : la finalité du PMDE.....	6
Un PMDE, cadre stratégique et opérationnel construit en mode projet autour de 4 leviers d'actions	11
1 ^{er} levier d'action : la proximité	13
2 ^{ème} levier d'action : le foncier.....	19
3 ^{ème} levier d'action : la valorisation et la diffusion de l'excellence	23
4 ^{ème} levier d'action : les RH et les talents.....	30
Les conditions de mise en œuvre opérationnelle.....	34
Les principes directeurs	34
Une gouvernance qui affirme la place de la MEL comme chef d'orchestre	36
Une évaluation pour améliorer en continu.....	37
Annexes	39
Annexe 1 : les éléments de diagnostic.....	40
Innovation.....	40
Foncier et Immobilier d'entreprise	40
L'industrie et l'artisanat de production.....	41
Ressources humaines, emploi et compétences	42
Rayonnement et attractivité.....	42
Métropole Marchande	43
Agriculture	44
Annexe 2 : Tableau synthétique des propositions de projets accélérateurs par leviers d'actions (hors plans d'actions sectoriels)	45
Annexe 3 : indicateurs de suivi du PMDE.....	59
Annexe 4 : rapport de consultations	60

Préambule

Terre de tradition du partenariat entre institutions et entrepreneurs, la métropole a su inventer ou réinventer l'industrie et les services de demain. Du textile, à la grande distribution, en passant par la vente à distance, les innovations industrielles et de process ont marqué l'économie de ce territoire.

Forte de son tissu économique varié et de qualité, de ses dynamiques partenariales, de ses 85 communes et de son positionnement institutionnel et géographique, la MEL a inscrit le développement économique et l'emploi comme sa priorité principale.

Avec le plan métropolitain de développement économique 2015-2020, la MEL est à l'initiative d'un véritable engagement collectif pour l'emploi métropolitain, mobilisant les entreprises, créatrices d'emplois pérennes. La Mel et ses partenaires se mobilisent donc pour accompagner les entreprises du territoire dans leur création et développement tout en confortant son attractivité. Cet accompagnement devra également se traduire, dans une logique gagnant-gagnant, par un positionnement accru des entreprises en tant qu'acteurs « citoyens » et développeurs de leur territoire et de l'emploi local.

Le PMDE doit lui permettre de prendre toute la dimension d'une grande métropole européenne, de jouer encore davantage son rôle de capitale et moteur économique de la nouvelle région Nord Pas de Calais Picardie tout en s'attachant à la croissance équilibrée des territoires qui la composent. A cet égard, le PMDE s'attachera à conforter notre territoire comme métropole marchande et métropole de la Troisième Révolution industrielle, grâce au numérique.

Chef de file du projet de développement sur son territoire, en lien étroit avec la Région, elle doit résolument s'affirmer comme chef d'orchestre d'une communauté d'acteurs pour le développement et l'emploi. De plus, dans un contexte de contraintes sur les finances publiques, le PMDE doit nous amener à fédérer nos moyens pour une plus grande efficacité de nos politiques de développement économique et d'emploi, dans une double logique de mutualisation et de proximité accrue.

Le PMDE définit les orientations stratégiques et le cadre de l'action en faveur du développement de l'emploi et de la croissance économique, dans un projet de territoire résolument partenarial, autour de nouveaux modes de faire par les projets et en proximité avec les entrepreneurs

Le Plan Métropolitain de Développement économique 2015-2020 est ainsi le résultat d'une mobilisation collective des partenaires institutionnels, des entrepreneurs, des aménageurs, des maires et des citoyens pour organiser une action de développement économique agile, pour l'emploi métropolitain. Cette

mobilisation s'est traduite par 7 rencontres avec des entreprises et l'organisation de 8 ateliers thématiques avec les partenaires institutionnels et les opérateurs, autour de l'innovation, du rayonnement et de l'attractivité, de l'industrie et de l'artisanat, du commerce et de la Métropole marchande, de l'agriculture et l'économie agricole, des RH, emploi et compétences, et enfin du foncier et de l'immobilier d'entreprises.

Ces rencontres et ateliers ont mobilisé plus de 220 participants dont 80 chefs d'entreprises. Ils ont permis d'établir les éléments de diagnostic et de mettre en avant 4 leviers pour une action pertinente et renforcée de la MEL et de ses partenaires sur le territoire. Ces rencontres ont été complétées par une large consultation via internet et les réseaux sociaux notamment en direction des acteurs de la société civile. Une démarche de concertation vers les entreprises et les habitants de la MEL a été menée entre le 17 juillet et le 12 septembre via un dispositif dématérialisé sur le site internet de la MEL, et une communication ad hoc. Elle a permis de faire émerger des propositions concrètes au PMDE, qui s'appuient sur « l'expertise d'usage », notamment des PME. Elle se poursuivra dans la mise en place d'un dispositif permanent de concertation avec les entreprises pour co-construire des projets qui répondront aux enjeux du PMDE.

Parallèlement, afin de porter une vision partagée avec les communes du développement économique et de l'emploi, une démarche dédiée en direction des Maires a été mise en place (conférence des Maires, Club éco des communes et consultation). Enfin le conseil de développement de la MEL a pu également apporter sa contribution.

Cette méthode, voulue par le conseil de gouvernance mis en place autour du Vice-président en charge du développement économique, témoigne de la volonté politique que le PMDE se fonde sur une démarche d'échanges, de partenariats et d'obligation de réactivité, d'adaptabilité et de résultats.

Elaboré en concertation avec la Région, le PMDE s'inscrira dans le futur SRDEII (schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation des entreprises) qui devra être adopté par la future institution d'ici fin 2016. Il fera l'objet d'une révision courant 2017 pour mieux prendre en compte les orientations du SRDEII.

Le PMDE, une nouvelle impulsion pour l'emploi

Une dynamique positive qu'il convient d'amplifier

Les rencontres avec les entreprises, les communes et les opérateurs, les contributions des partenaires, notamment du conseil de développement, la consultation publique, ..., ont permis de dresser un constat partagé de la situation et des actions économiques métropolitaines

La politique de développement économique conduite ces dernières années a contribué à poser les bases solides de la mutation économique du territoire :

- Dynamique des 5 sites d'excellence (Euralille, Euratechnologies, Eurasanté, Plaine Image, Union / Campus CETI, Haute Borne) et des filières stratégiques animées par des agences de développement efficaces et dédiées au processus d'innovation dans l'entreprise
- Reconnaissance de la métropole numérique, notamment à travers la labellisation « Lille is French tech »,
- Réussites entrepreneuriales majeures, tant historiques que plus récentes (Ankama, OVH...)
- Mise sur le marché de nouveaux parcs d'activités étoffée d'une politique immobilière innovante
- Marché de l'immobilier tertiaire florissant ayant mis la métropole au 3ème rang des agglomérations derrière Paris et Lyon
- 1^{ère} métropole du commerce extérieur (nombre d'exportateurs pour 10000 entreprises)
- 3^{ème} métropole universitaire derrière Paris et Lyon
- Positionnement volontariste en matière d'économie sociale et solidaire et de développement durable.
- Reconnaissance accrue du rôle stratégique de la MEL comme moteur et coordinateur du développement économique dans un paysage pour le moins dense d'opérateurs économiques
- Première métropole agricole de France, qui cherche à valoriser et maintenir cette dynamique agricole et agroalimentaire, tout en équilibrant les consommations de foncier en extension, réfléchi pour l'ensemble des besoins dont le développement économique.

Pour autant, des points de fragilité demeurent :

- Un niveau de désindustrialisation alarmant : la MEL, métropole la moins industrielle de France avec 10 % de l'emploi salarié. Les nouveaux métiers et emplois industriels liés à la Troisième Révolution Industrielle constituent cependant un potentiel à saisir.
- La nécessité de renforcer la métropole marchande, championne de la grande distribution et de la VAD, dans sa mutation vers le e-commerce

- Un déficit artisanal important, avec une densité plus faible en métropole (120 entreprises artisanales pour 10 000 habitants contre 160 au niveau national)
- Faible poids relatif de la recherche privée et recherche publique en quête d'un label national (Idex)
- Des disponibilités foncières toujours très insuffisantes pour accompagner le développement endogène et exogène
- Des entreprises qui attendent davantage de réactivité et une plus grande adéquation entre l'offre du territoire et leurs besoins, appelant ainsi à travailler plus en partenariat (public / privé, privé / privé) pour plus de compétitivité
- Une économie en forte mutation nécessitant une meilleure adaptation de l'offre de formation

Enfin et surtout, le solde net des emplois, jusque-là toujours en croissance depuis une dizaine d'années, est devenu négatif à compter de 2012, avec un fort déséquilibre entre les zones d'emplois de Lille et de Roubaix-Tourcoing. Le mouvement de désindustrialisation, amorcé il y a 40 ans et compensé pour l'essentiel par la tertiarisation de l'économie métropolitaine, s'est accéléré avec la crise de 2008 fortement amplifiée ces deux dernières années.

Ces constats conduisent à se mobiliser fortement pour tenter d'inverser la croissance d'un chômage déjà structurellement plus élevé dans notre métropole qu'au niveau national (12,2 % contre 10%) et pénalisant prioritairement les populations issues de la diversité

L'emploi : la finalité du PMDE

Au regard de ces constats et de la réalité économique du territoire, le PMDE se définit comme principale finalité l'emploi et détermine 4 axes stratégiques, qui constitueront la base d'un référentiel d'instruction et d'évaluation de chaque projet, en amont et aval :

- **Stimuler le développement des entreprises :**

La MEL est un territoire d'entrepreneurs, historique et reconnu. Au titre de son action économique, elle doit accompagner les entreprises pour permettre un développement pérenne de l'emploi sur son territoire. Il s'agit d'aider le chef d'entreprise à créer de la valeur et des emplois. Ainsi, la MEL souhaite se positionner en facilitateur de l'implantation et de la croissance des entreprises à travers une politique foncière et immobilière durable et diversifiée, un accompagnement adapté et en plus grande proximité, dans une démarche de qualité et de performance.

Cette approche concerne tous les secteurs économiques : l'industrie, le commerce, l'artisanat, l'agriculture, le tourisme, les services et toutes les typologies d'entreprises (grands groupes, ETI, PME ou TPE, y compris de l'ESS). Le PMDE

créera les conditions pour l'accueil et le développement de PME et TPE, commerçants, artisans,... et favorisera l'émergence d'ETI.

Cet axe stratégique doit permettre que les entrepreneurs voient dans le territoire, leur commune et la Métropole Européenne de Lille un atout pour leur croissance et en retour, se positionnent davantage comme acteurs de développement du territoire.

Il renvoie à un double objectif celui de la compétitivité des entreprises et celui de la compétitivité de notre territoire

- **Agir pour une croissance inclusive**

Toute l'action de développement économique au sein de la MEL doit se comprendre dans la perspective de (re)dynamiser l'emploi métropolitain. Aujourd'hui, politique de développement économique et politique d'emploi doivent donc davantage converger pour accompagner et faciliter la création d'emplois

En cela, le PMDE s'attache à considérer tous les segments de l'économie sans exclusive, à adhérer aux valeurs de l'économie sociale et solidaire et à les promouvoir, à diffuser les démarches socialement responsables et les actions de Responsabilité Sociale et environnementale des entreprises (RSE) dans les entreprises, à faciliter l'accès à l'emploi notamment des personnes qui en sont les plus éloignées (jeunes en particulier). Il s'attache aussi à porter une attention renforcée aux territoires les plus éloignés de la dynamique métropolitaine suite aux mutations économiques accélérées par la crise : vallée de la Lys, les Weppes, le Tourquenois et Roubaisis et aux quartiers relevant plus spécifiquement de la politique de la ville.

- **« Concevoir un développement économique plus vertueux et respectueux des ressources naturelles et de l'enjeu de leur renouvellement »**

La stratégie du PMDE visera explicitement à accompagner la mutation du secteur industriel et tertiaire de la métropole en cohérence avec le Plan Climat Energies Territorial, expression de la Stratégie Nationale Bas-Carbone. Elle soutiendra les initiatives privées contribuant à réduire la dépendance aux énergies fossiles et à préserver les ressources naturelles, impliquant le non recours à des produits nocifs pour la santé humaine. Elle contribuera au développement de l'économie de la fonctionnalité, de l'économie circulaire (de la collecte à la transformation), à l'innovation tant sociale à travers des démarches de RSE, que technologique et numérique, et à travers cela bénéficiant au développement endogène du territoire.

Le PMDE s'attachera à appuyer la restructuration des secteurs en forte mutation du bâtiment et du BTP, déchets et agro-alimentaire. Il appuiera également la structuration d'une nouvelle filière industrielle métropolitaine ancrée dans les secteurs de l'économie verte, ainsi que l'approfondissement d'une nouvelle filière d'excellence autour de l'énergie et de l'environnement, Par cette démarche, la Mel s'inscrit pleinement dans les enjeux de la TRI et s'engage à développer une démarche métropolitaine partenariale de

Troisième Révolution Industrielle visant à décliner opérationnellement les liens entre le PMDE et le Plan Climat Energie Territorial de la Mel.

- **Amplifier l'attractivité et le rayonnement de la métropole.**

La MEL se pose en acteur majeur du développement de la grande région et de l'Eurométropole. Forte de cette volonté, d'un nouveau cadre institutionnel, d'un positionnement au cœur du triangle Paris, Bruxelles, Londres et d'un vaste et riche marché de quelques 80 millions de consommateurs, la MEL entend se placer au rang des grandes métropoles européennes à travers une stratégie plus offensive, exploitant ses avantages différentiels, en matière de marketing territorial, d'attractivité et de rayonnement international et notamment une ouverture plus grande de ses entreprises à l'international.

La MEL vise une meilleure reconnaissance de son attractivité au regard de son référencement dans les classements européens en matière non seulement d'accueil de centres de décisions, d'investisseurs étrangers, d'étudiants et de chercheurs, d'événements internationaux, mais aussi en matière d'innovation technologique et sociale et de qualité de vie.

En appui de ces axes stratégiques, le PMDE reconnaît le numérique, la transition énergétique et d'une manière générale l'innovation comme vecteurs majeurs de croissance et de compétitivité des entreprises et positionne la **Mel comme territoire du numérique et de la 3^{ème} révolution industrielle.**

Un contexte institutionnel, législatif et une dynamique de projets favorable

Le PMDE se joue à plusieurs échelles :

- celle du territoire de la métropole proprement dit avec ses 85 communes, son périmètre du SCOT, son bassin d'emploi
- celle de l'Eurométropole
- celle de la grande région Nord-Pas-de-Calais / Picardie
- celle de l'international

A l'aune de ces différentes échelles le PMDE doit contribuer à :

- rapprocher la MEL de ses communes en accompagnant et partageant leur développement dans une logique de proximité renforcée,
- réaffirmer son rôle de capitale, locomotive économique de la nouvelle région Nord-Pas-de-Calais/Picardie et développer ses capacités d'entraînement en direction des autres agglomérations régionales,
- affirmer sa place dans le concert des grandes métropoles européennes,

- renforcer les partenariats et la coopération à l'international et mettre en valeur le positionnement transfrontalier de la Métropole en multipliant les coopérations transfrontalières (opérations économiques, clusters, mobilité...).

Parallèlement, les nouvelles compétences issues des lois MAPTAM et NOTRe sont vecteurs d'une dynamique nouvelle pour le développement économique :

- La métropole coordonne la politique de la ville. Le contrat de ville métropolitain fixe désormais des objectifs de réduction des écarts de taux d'emploi : le PMDE doit être un outil du développement économique des quartiers dits de la politique de la ville et toucher les publics les plus en difficulté,
- La prise de compétence promotion du tourisme rend nécessaire l'affirmation et la prise en compte des enjeux spécifiques de ce secteur afin de contribuer à l'attractivité, au développement économique et à la création d'emplois dans la métropole qui représente d'ores et déjà 12 000 emplois. Le tourisme d'affaires est à cet égard un facteur clé de développement de l'attractivité économique,
- Avec sa nouvelle compétence « énergie », la MEL peut faire de la maîtrise énergétique, au même titre que le numérique et l'innovation, un vecteur de compétitivité et de développement économique (projet réseaux électriques intelligents).

Par ailleurs, les grands projets structurants d'aménagement ou d'infrastructures (Saint Sauveur, l'Union, Euralille 3000, le nouveau métro, Canal Seine Nord, U-City, ...) et l'engagement de la Mel aux côtés de la Région et de la CCIR dans la 3^{ème} Révolution industrielle constituent autant d'opportunités d'expérimentations et de marchés, vecteurs d'innovation technologique, sociale et urbaine et surtout potentiellement créateurs d'emplois et de développement.

Enfin, le PMDE est l'élément phare et prioritaire de l'action métropolitaine sur l'emploi, entraînant les autres compétences de la MEL (aménagement du territoire, transports, plan climat, politique de la ville, sports, culture, ...) vers cet objectif et au service d'une vision prospective.

Ainsi, le prochain Schéma de Cohérence Territorial prévoit la création de 130 000 logements sur 20 ans. A cet égard, le secteur du BTP est un véritable levier de croissance économique locale, dont il convient d'accompagner le développement au sein du PMDE 2015-2020. En résonance avec les démarches nationales menées au titre du Plan Transition Numérique dans le Bâtiment et du Programme d'action pour la qualité dans la construction et la transition énergétique, et en articulation avec sa compétence habitat, la MEL soutiendra la compétitivité des professionnels du bâtiment en les accompagnant dans leur intégration des innovations liées au numérique et à la transition énergétique.

De même, il intégrera pleinement les filières sport et culture comme élément d'attractivité fort.

Enfin, il favorisera l'atteinte des objectifs du Plan Climat Energie Territorial (PCET) et participera à sa mise en œuvre, en privilégiant l'économie dans la ville

autour des axes structurants de transports, ou encore en favorisant les projets autour de la croissance verte, des circuits courts et de l'économie circulaire pour un territoire plus sobre énergétiquement.

Un PMDE, cadre stratégique et opérationnel construit en mode projet autour de 4 leviers d'actions

Le PMDE est un cadre stratégique et opérationnel défini et mis en œuvre en mode projet et de manière partenariale. Bâti sur une stratégie partagée lisible avec des objectifs réalistes sur le mandat mais aussi posant les bases pour l'avenir, le PMDE s'articule avec des plans d'actions sectoriels qui viennent approfondir certains champs voire les élargir :

5 plans d'actions :

- Plan d'actions pour l'emploi
- Plan d'actions de développement de l'ESS
- Plan d'actions économie et emploi dans les quartiers politique de la ville
- Plan d'actions pour initier le rebond industriel
- Plan d'action pour le commerce et l'artisanat

4 feuilles de route :

- Développement du tourisme
- Développement du numérique
- Compétitivité et Innovation
- Politique agricole

2 schémas de développement :

- le Schéma d'Accueil des Entreprises portant sur la stratégie foncière et immobilière et la spatialisation des parcs
- le Schéma Métropolitain de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

Ainsi que les stratégies métropolitaines de rayonnement international et d'attractivité.

Parallèlement le PMDE devra trouver une traduction effective dans les documents d'urbanisme SCOT et PLU2. Il devra traduire les priorités inscrites au titre des grands documents cadres comme le contrat de ville, ainsi que le Plan de Déplacements Urbains 2010-2020 ou encore la nouvelle stratégie de relations internationales.

Enfin, un volet développement économique et emploi au sein des futurs contrats de co-développement métropolitains (entre la Mel et chaque commune ou groupe de communes de son territoire) viendra traduire de manière partagée avec chaque commune une déclinaison locale du PMDE, notamment dans ses actions de proximité.

Quatre leviers d'action déterminent le socle de l'intervention de la MEL et des partenaires au sein du PMDE 2015-2020: le **foncier, la proximité, la valorisation et la diffusion de l'excellence, les ressources humaines et talents**.

Ces leviers, fruits de la concertation qui a initié les travaux du PMDE, ont vocation à conduire la métropole à se doter des capacités lui permettant d'atteindre un niveau de développement économique à la hauteur de ses ambitions. Ils ont vocation à être alimentés de manière permanente selon les échanges avec les partenaires économiques.

Chacun de ces leviers met en exergue les grands objectifs opérationnels et les premiers projets accélérateurs tels que recensés dans les échanges et ateliers.

Les projets accélérateurs présentés ci-après représentent une première salve, identifiée au moment du vote du PMDE 2015-2020. En effet, la volonté de ce PMDE est d'être réactif et efficace dans son action. Dès lors, et pour permettre au PMDE d'être au plus près des besoins des entreprises du territoire, cette liste de projets a vocation à être évaluée et revue de manière permanente par les instances de gouvernance du PMDE.

Une « Fabrique à projets » sera mise en place, faisant intervenir tant les partenaires que des entreprises. Cette fabrique à projets, véritable turbine à idées aura pour objectif de compléter en temps réel cette liste, permettant ainsi une réactivité dans l'action de la Mel et de ses partenaires, au service des entreprises et des habitants du territoire. D'autres projets sont donc susceptibles d'émerger tout au long du PMDE.

1^{er} levier d'action : la proximité

Les entreprises et partenaires en parlent :

Une PME innovante : « On est perdu dans les financements locaux, européens ou autres. On aurait besoin d'un véritable accompagnement à la recherche de financements »

Un grand groupe : « Il faut faciliter les rencontres entre grandes entreprises et start up. Facilite l'innovation des « grands », donne un terrain de jeux aux « petits »

Une PME du secteur des déchets : « Nous avons besoin de visibilité et de prouver nos savoir-faire. Les collectivités et donneurs d'ordre sont un levier important »

Une PME du secteur des déchets : « Nous avons besoin de visibilité et de prouver nos savoir-faire. Les collectivités et donneurs d'ordre sont un levier important »

Une PME industrielle « Aujourd'hui, créer sa boîte, ça ne fait pas rêver. Il faut réactiver l'esprit d'entreprendre et faciliter la création »

Une PME en développement : « il ne faut pas perfusionner les entreprises, mais leur permettre de se développer. L'administration doit être un facilitateur »

Un club d'entreprises : « Les entreprises requièrent plus qu'un simple contact ou lien internet. Une personnalisation de l'accompagnement sur le long terme et de l'offre de services est à privilégier. »

Pour donner corps à l'ambition de devenir la Métropole des entrepreneurs et assurer aux entreprises de son territoire une existence et un développement dans les meilleures conditions, la MEL doit développer un écosystème favorable à l'entreprise et se placer en capacité de mieux connaître ses besoins. Elle doit ainsi résolument se positionner comme facilitatrice de leur croissance et de leur compétitivité, comme simplificatrice des procédures. Il s'agit aussi d'intensifier le service public que la Mel rend globalement aux entreprises de son territoire, tant dans ses compétences historiques d'aménageur et de gestionnaire d'infrastructures et de services, que dans ses missions plus récentes d'actions économiques. C'est à cette condition que la MEL gagnera la confiance des entrepreneurs et sera un véritable partenaire de leur développement.

Cette volonté doit trouver sa traduction dans une relation directe renforcée et une plus grande proximité entre la MEL et ses entrepreneurs, dans une réactivité à apporter des réponses compatibles avec le temps de l'entreprise. Elle doit également se mettre en capacité de susciter des courants d'affaires vers les PME à travers la commande publique et la politique d'achat, ainsi que les grands chantiers que conduisent la MEL, les communes et plus globalement la sphère publique.

De façon concomitante, il importe que la MEL favorise la mise en réseau des entreprises pour conforter un écosystème local vertueux permettant de démultiplier

les courants d'affaires de proximité et les circuits courts. Elle doit enfin accompagner une forme de solidarité entre les entrepreneurs dans un contexte où un certain nombre d'entreprises représentatives des comptes clefs ont vocation à générer des effets entraînants en direction d'entreprises de plus petites tailles. Il s'agit au travers de cet enjeu d'accompagner le mentorat d'entreprises, de faciliter la relation entre grands donneurs d'ordre et sous-traitants et de créer un réseau d'ambassadeurs qui contribuent au rayonnement et à l'attractivité économique de la métropole. Il s'agit également de développer des outils de lutte contre les discriminations pour permettre à tout un chacun de faire émerger son projet.

La démarche concerne d'abord la sphère de l'économie productive (industrie, artisanat de production et services aux entreprises) mais aussi celle de l'économie résidentielle (commerce et artisanat, tourisme) Elle s'adresse aux grandes entreprises, aux entreprises de tailles intermédiaires, aux petites, moyennes et très petites entreprises, aux entreprises de l'économie « traditionnelle » comme à celles de l'ESS.

Enfin, si elle est fortement orientée vers les entreprises de son territoire, la démarche de proximité cible également des entreprises extérieures à notre territoire afin de mieux les connaître et leur proposer sur notre territoire des réponses à leurs besoins de développement qui susciteront leur implantation en métropole, notamment grâce à nos outils de promotion / prospection (Lille's Agency) .

Les objectifs opérationnels

- **Proposer une prospection et un accompagnement des entreprises coordonné par la MEL et contractualisé avec l'ensemble des partenaires**

Cela se fera par la mobilisation et la mutualisation des ressources d'appui et de conseils de la MEL, des communes et des chambres consulaires et en constituant une véritable force de contact capable de se placer à l'écoute de l'entrepreneur et sur tout le spectre de ses besoins (aide à la recherche de financements, accompagnement à l'implantation et au développement tant sur des problématiques physiques liées à la voirie, déchets etc. que sur de l'hébergement, accompagnement à l'internationalisation, à l'innovation, accompagnement dans les besoins liés à l'emploi...)

- **Faire de la commande publique un levier du développement des PME locales**

Les entreprises expriment, au-delà d'un accompagnement financier, le besoin de pouvoir développer leurs produits et services sur le territoire. La MEL à travers la commande publique et l'achat innovant, mais aussi les

entreprises du territoire métropolitain en favorisant les coopérations inter-entreprises, doivent pouvoir renforcer leurs capacités de développeurs des entreprises locales. A titre d'exemple, la Mel porte aujourd'hui entre 500 et 600 M€ de commande publique dont environ la moitié profite aux entreprises locales (du département). A l'échelle régionale, la commande publique représente de 4 à 5 milliards d'euros. En mettant en place un club des acheteurs et en revisitant ses modalités de passation des marchés, la Mel et ses partenaires ambitionnent d'amplifier encore cette relation avec les entreprises locales, en redimensionnant la plateforme d'accès aux commandes. Il s'agit également par exemple de réduire au maximum les délais de paiement etc, et donc de développer une démarche de qualité, pour tendre vers la certification de l'action métropolitaine auprès des entreprises (démarches certifiées ISO par ex).

- **Dans le cadre du rebond industriel de la métropole, favoriser l'émergence d'une dynamique promotionnelle des produits fabriqués localement grâce à la création d'un label « Made in Mel »**, permettant la mise en lumière des produits locaux de qualité et ainsi leur développement et leur accès à des marchés nouveaux.

- **Susciter les rencontres et les synergies entre entreprises pour renforcer liens et coopérations entre elles et avec leur territoire**,
A l'exemple de ce qui existe sur certains parcs d'activité, ces coopérations inter-entreprises permettent d'assurer une dynamique partenariale profitable à tous (entreprises y compris artisanales, salariés, partenaires publics, centres d'expertises ou de recherche) en générant des courants d'affaires, des commandes de services partagés, complémentaires à l'offre de services et d'équipements apportée par la collectivité ou les partenaires. Ainsi la MEL suscitera le développement et l'émergence de Clubs d'entreprises et favorisera le transfert de bonnes pratiques notamment en développant le mentorat.

- **Aider financièrement de manière efficace les entreprises (PME) qui se créent ou se développent, pour accompagner leurs créations d'emplois**. A ce titre, la Mel propose aujourd'hui un accompagnement financier sur 4 champs : implantation, développement (contrat de développement des PME en convention avec la région NPDC), anticipation et innovation (via BPI et le fond régional d'innovation).
Au regard du contexte financier, la Mel fera évoluer son dispositif d'aides économiques en lien avec la Région, en ciblant sur des dispositifs financiers permettant de favoriser davantage les retours sur investissement (avances remboursables, interventions en haut de bilan via des sociétés de capital développement, ...) et en fléchant les subventions vers des projets d'entreprises sur lesquels l'effet levier sera avéré, en encourageant

les démarches les plus vertueuses sur le plan des ressources humaines, de l'environnement, ... Notre intervention en matière de financement des entreprises devra ainsi s'enrichir d'une articulation accrue avec les autres acteurs publics et privés du financement du développement économique.

- **« Conforter l'esprit d'entreprendre et le « parcours du créateur », en particulier dans les quartiers prioritaires du contrat de ville, véritables potentiels créatifs.** Aujourd'hui, la MEL intervient dans le cadre du PRCTE (plan régional pour la création et la transmission d'entreprises) en soutenant le fonctionnement de multiples opérateurs intervenant dans la sensibilisation, l'incubation, l'accompagnement et le financement des porteurs de projet.
Notre intervention doit tout à la fois gagner en lisibilité et servir de levier pour optimiser l'action de ces nombreuses structures dans un contexte de raréfaction de l'argent public. Ainsi, en lien avec la Région, la MEL assurera le rôle d'animation des acteurs de proximité pour mieux agir sur leur complémentarité au profit des habitants des quartiers et aller vers une labellisation « Fabrique à entreprendre ». Elle poursuivra également l'accompagnement à la Création d'Entreprises Innovantes (CEI) via le dispositif d'incubation dédié via les incubateurs. Elle développera un réseau des espaces de co-working métropolitains.
- **Coordonner les actions de veille et de prospection de Lille's Agency et nos agences thématiques,** afin d'optimiser leurs impacts en terme d'implantations d'entreprises et d'emploi et ainsi renforcer notre capacité d'accueil d'entreprises exogènes.
- **Elaborer une feuille de route Tourisme affirmant les priorités de la Mel pour faire de ce secteur un vecteur de stimulation de la création d'emplois,** d'entreprises et un vecteur d'investissements, endogènes ou exogènes dans les territoires de la MEL.

Les 1ers projets accélérateurs

- **Force de contact entreprises:**

2 objectifs pour cette force de contact:

- Plan de visites commun : 5 000 visites par an
- Accompagnement individualisé de 1000 entreprises par an

La force de contacts pourrait compter 50 personnes mobilisées sous un pilotage unique métropolitain (Mel, communes, CCI, CMA, Etat, ...) autour d'un plan d'action commun et articulé avec un réseau d'experts commun au sein de la Mel, des chambres consulaires, des services de l'Etat et de la

Région. Le réseau pourra être élargi à tout partenaire au contact des entreprises (partenaires sociaux...)

D'un point de vue opérationnel, sera visé le développement de plans de visite communs, mais aussi d'outils de suivi clients et projets communs, complétés par des revues de projets communes. Ces outils conduiront à identifier rapidement les problématiques individuelles, à se coordonner pour apporter les solutions adaptées aux entreprises de la métropole en une réponse rapide, efficace et individualisée. Les grands comptes de la Métropole feront l'objet d'un suivi spécifique et personnalisé comprenant des services adaptés à leurs besoins.

- **Commande publique et création d'un club des acheteurs**

Par son achat, la MEL mais aussi les autres donneurs d'ordres publics de la métropole (Collectivités, Etat, CHU, Université, les organismes consulaires...) peuvent intelligemment flécher une partie de la commande publique vers les entreprises artisanales, les exploitations agricoles (circuits courts pour faire de l'agriculture métropolitaine le partenaire privilégié pour les cantines des écoles, collèges et lycées de la MEL via une plateforme située sur le MIN, le marché de gros de Lille) et les industries innovantes. L'achat et la commande publique sont en effet un levier important pour les carnets de commande, permettant ainsi d'apporter du chiffre d'affaires aux entreprises et ainsi de favoriser leur développement sur le territoire.

Ce club des acheteurs publics, officialisé à travers une charte des acheteurs publics, aura pour mission de déterminer l'ensemble des conditions permettant de rendre plus accessible l'achat public aux entreprises de la Mel ou de la région (coordination et mise en commun, clauses d'insertion et rédaction des marchés, accès aux plateformes de commande publique pour les TPE/ PME ...) A travers ce club, c'est également développer une démarche de qualité et donc un engagement des partenaires acheteurs à développer des pratiques vertueuses en matière de paiement.

- **Développement du mentorat d'entrepreneurs.** Des dispositifs de mentorat entre entreprises existent aujourd'hui. Permettant de développer tout à la fois les liens et les carnets de commande, ce dispositif est à renforcer et démultiplier.

- **Nouveau dispositif d'aides aux entreprises**

Définir la nouvelle politique d'aides économiques aux entreprises pour qu'elle converge avec la feuille de route du PMDE 2015-2020 et que les aides soient encore davantage un levier d'action pour accompagner les entreprises et l'emploi territorial. Elle favorisera les démarches vertueuses en matière de croissance inclusive, de développement durable et de RSE, [par exemple en modulant le niveau des aides selon l'engagement des entreprises en matière de transition énergétique et](#)

écologique. Il s'agira par la suite de partager ce nouveau dispositif avec le Conseil régional dans le cadre de la convention qui lie la Mel et le conseil régional jusque fin 2016.

- **Plan de développement du numérique dans l'artisanat**

L'artisanat constitue un tissu unique et dynamique sur le territoire métropolitain qui doit intégrer les mutations technologiques pour se renforcer. Les partenaires souhaitent donc développer l'intégration du numérique par les entreprises artisanales, détentrices de savoir-faire traditionnels qui doivent pouvoir évoluer et innover pour rester attractives et se développer. Il s'agit donc de promouvoir le numérique dans les entreprises artisanales, d'accompagner son intégration dans les process artisanaux, de fédérer les entreprises artisanales autour du numérique, en particulier en s'appuyant sur l'antenne Nord-Pas-de-Calais du pôle ATEN et sur l'écosystème du numérique existant..

- **Fabrique Mel Entreprendre** : La Fabrique Mel Entreprendre est l'adaptation en Métropole du concept de Fabrique à Entreprendre imaginé par la CDC. Il s'agit de créer un véritable réseau de la création d'entreprises, pour rendre davantage visible et réactive l'offre d'accompagnement et de financement de la création d'activités, en particulier dans les quartiers en politique de la ville.

- Une offre de services coordonnée et lisible, articulant l'action et les compétences de l'ensemble des acteurs de la création d'entreprises sur le territoire (CDC, Réseau Entreprendre Nord, CMA...)
- Une visibilité renforcée en proposant des points d'infos relai sur l'ensemble du territoire en politique de la ville, dans l'objectif d'augmenter le public touché et donc le nombre de créations
- En s'appuyant sur un réseau d'experts (avocats, experts comptables etc) disponibles pour le futur créateur

- **FISAC intercommunal** : Projet en émergence. Participation à la construction du dispositif de la MEL en faveur du maintien ou développement des centralités commerciales. Mobilisation du FISAC sur les enjeux intercommunaux en complémentarité des actions de redynamisation du commerce engagées par les communes.

2^{ème} levier d'action : le foncier

Les entreprises et partenaires en parlent :

Un aménageur : « Créer du foncier prend trop de temps. Il faut être innovant dans les modes de faire en mettant tous les interlocuteurs autour d'une table »

Un promoteur : « les entreprises logistiques veulent s'installer sur le territoire. Si l'offre existe, elles feront ce choix »

Un commercialisateur : « L'économie est un atout : il faut construire des espaces de qualité permettant leur acceptabilité et développer les incitations »

Un grand groupe commercial : « il faut une vision de territoire, avec une gouvernance alliant public et privé, qui ont besoin de travailler ensemble »

Une PME artisanat de production : « Les entreprises artisanales souffrent de leur petite taille, on peut compenser en les regroupant »

Un club d'entreprises : « attirer, c'est accueillir avec des solutions sur-mesure »

Premier besoin des entreprises tant exogènes qu'endogènes, le foncier (et avec lui l'immobilier évidemment) représente le levier principal d'une métropole pour constituer un écosystème favorable aux entreprises. Pour ce faire, il doit être disponible en volume et qualité et commercialisable à un prix concurrentiel.

La politique foncière de la métropole, priorité numéro 1 de l'intervention de la MEL en matière économique, représente un outil privilégié pour à la fois réfléchir à la répartition des différentes fonctions urbaines et économiques sur le territoire, et proposer des espaces pour le développement des activités permettant la réalisation de solutions immobilières adaptées et à des coûts acceptables notamment pour les activités dont la capacité contributive en matière immobilière est la plus restreinte (artisanat, TPE, activités de production, logistique,...)

Cette politique foncière rencontre à la fois un terrain favorable mais aussi des réticences.

Le terrain favorable est celui de la répartition harmonieuse entre terre agricole et fonctions urbaines. Avec plus de 44% de terres agricoles sur son territoire, la MEL a démontré qu'elle savait équilibrer les fonctions et garder en son cœur une agriculture, qui représente un atout économique important.

Mais cet équilibre est fragilisé par une réticence de plus en plus affirmée, ici comme ailleurs, à voir pour les élus locaux de nouvelles activités, usines, zones artisanales, se développer à proximité de l'habitat. L'acceptabilité des implantations économiques s'est réduite ces dernières années. Le lien avec l'emploi, la richesse créée sur le territoire n'est plus naturel dans l'esprit des habitants. Il convient donc de renouer avec le développement des entreprises et la croissance économique au

cœur des communes, dans des logiques inclusives (c'est-à-dire pourvoyeuses d'emploi local), pour montrer tout ce qu'une entreprise peut apporter, tant pour les équipements et l'habitat que pour l'emploi surtout, éléments indissociables qui contribuent au développement et au bien-être de la population des communes et de la métropole. La croissance de tissus économiques forts sur les communes et s'inscrivant de façon harmonieuse dans leur identité urbaine permettra de rappeler qu'une attention particulière portée aux entreprises est un facteur clef du développement des richesses ainsi que de la qualité et du niveau de vie de notre territoire.

La politique foncière a donc pour objectif de rendre possible et fluide cette cohabitation en affirmant que la métropole doit prendre en compte à la fois son économie agricole mais redevenir aussi une métropole industrielle et productive, et ce d'autant que l'industrie évolue, est moins consommatrice d'espace et amène moins de nuisances. De même pour la logistique, indispensable pour le développement de notre métropole marchande, dont la densité tant physique qu'en termes d'emplois s'est considérablement accrue.

Il convient donc d'amplifier l'effort d'aménagement économique qui crée les conditions premières de l'attractivité de notre territoire et du développement de son tissu endogène, tout comme exogène. La Métropole doit pouvoir proposer des fonciers, notamment de grande taille, pour rendre possible le rebond industriel et soutenir le développement de la logistique pour la distribution, composante majeure de son économie. Le foncier doit s'intégrer dans la chaîne de valeur de la création d'emplois des entreprises, en offrant des opportunités pour, à la fois les artisans et les TPE, mais aussi pour les industries et les logistiques, si indispensables à la création d'emplois, et bien sûr le tertiaire, moteur de l'économie métropolitaine.

Les besoins en foncier économique ont été estimés à 2500 ha à l'horizon 2035. La revivification des espaces économiques sur eux-mêmes (friches industrielles, parcs d'activités anciens, ...) permettra, si tous les sites étaient confirmés dans leur vocation économique et si les conditions de l'opérationnalité étaient réunies, de répondre au maximum à ces besoins. Ces éléments seront précisés à l'aune du SCOT. Elle devra être complétée par des espaces nouveaux en extension urbaine à destination de l'économie pour répondre à tous les besoins et localiser les activités qui ne peuvent pas trouver leur place dans l'urbain. Par ailleurs, une recherche de densification sera proposée à travers des dispositions transitoires permettant le maintien ou le développement de l'agriculture sur des espaces de parcs non encore utilisés, ou encore la mise en place d'un dispositif permettant un plus grande maîtrise du devenir des réserves foncières des entreprises.

La feuille de route, initiée par le PMDE et déclinée dans un schéma spatial d'accueil des activités économiques en lien avec le SCOT et PLU², permettra d'accélérer l'aménagement des parcs engagé dans le mandat précédent, de réaliser de nouveaux projets de parcs et sites d'implantation à partir notamment des fonciers

déjà propriété de la MEL et des communes et d'amorcer la réalisation de nouveaux grands projets en extension urbaine, principalement aux portes d'entrée de la métropole.

Les objectifs opérationnels:

- **Agir de concert pour le foncier et l'immobilier** qui sont les deux composantes indispensables pour un parcours résidentiel fluide et efficace des entreprises,
- **Agir là où l'attractivité est avérée pour les entreprises** c'est-à-dire dans des secteurs accessibles, visibles et au cœur des bassins d'emploi, dans la ville mais aussi en extension le long des axes routiers structurants.
- **Donner une visibilité sur le court terme et le plus long terme pour les acteurs du territoire, en alimentant un SCOT et un PLU² « économiques »**
- **Mobiliser autour de l'action foncière toutes les énergies aménageuses publiques et privées, dans le cadre notamment de grandes opérations d'intérêt métropolitain (OIM)** qui seront démonstrateurs de la charte des parcs du 21^{ème} siècle et aussi de la Troisième Révolution Industrielle.
- **Amplifier les logiques de partenariat, avec le privé par exemple** (dans l'objectif de créer une communauté d'envie et d'initiatives, en co-élaborant les stratégies d'aménagement économique et en coproduisant l'offre foncière dans une logique gagnant-gagnant avec les aménageurs et promoteurs privés) mais également avec les territoires voisins eurométropolitains. Il s'agit de susciter l'initiative privée pour porter des projets d'aménagement privés, avec une collectivité agissant par exemple en aide à l'ingénierie sur ces projets ou imaginant des mécanismes financiers et des montages opérationnels innovants, optimisant les financements publics et privés.
- **Favoriser la création d'immobilier d'entreprises en suscitant la création d'hôtels d'entreprises, de villages d'artisans (PME et TPE), d'offre pour les entreprises de l'ESS, en particulier dans les quartiers en politique de la ville**, en innovant sur ces produits pour garantir tout à la fois leur attractivité économique mais également leur intégration à la ville et ses exigences.
- **Développer la capacité collective à nourrir l'envie d'économie vis-à-vis des communes et des habitants** : Il s'agit de lever des freins réels ou des freins « ressentis » : augmenter la qualité des projets pour en faire des « morceaux » de ville pour les habitants et les salariés, objectiver la saturation

routière et les réponses apportées par un schéma infrastructurel optimisé pour répondre aux besoins de l'économie qui reste, dans de nombreux secteurs, fonctionnellement dépendante de la route.

- **S'organiser collectivement pour répondre aux besoins d'implantation, d'extension et de développement des entreprises en proposant une offre individualisée et réactive**, autour d'une équipe implantation MEL et Lille's agency (endogène / exogène), accompagnant l'entreprise tout au long de la réalisation de son projet

Les projets « accélérateurs »

- **Un programme de développement de trois grandes opérations foncières d'intérêt métropolitain (OIM)** : Porte sud, Porte des Flandres/Porte des anglais, Roubaix / Tourcoing. Ces opérations d'envergure pour le territoire seront réalisées en adoptant, sur le modèle des Opérations d'Intérêt National (OIN), une logique de projets intégrés rassemblant durablement et sous pilotage unique tous les interlocuteurs concernés (avec accompagnement et facilitation de la part de l'Etat) pour une plus grande efficacité dans les processus et les décisions.
- **Un plan de prospection en direction des investisseurs immobiliers et de promotion nationale et internationale** via une présence plus forte aux grands salons de l'immobilier (MIPIM, SIMI, ...) et l'instauration d'un événement immobilier métropolitain permettant un dialogue permanent et constructif entre offre et demande. A travers cette démarche, la Mel mobilisera l'ensemble des acteurs publics et privés du territoire autour d'un objectif commun d'attractivité et de développement afin de promouvoir collectivement le territoire auprès d'une cible de professionnels de l'immobilier et attirer sur le marché de l'immobilier lillois de nouveaux acteurs internationaux.
- **Un plan de déploiement d'hôtels d'activités** pour l'artisanat de production, la petite industrie, les services de proximité, l'ESS...en particulier dans les quartiers relevant de la politique de la ville. Il s'agira non pas de faire directement, mais de s'appuyer à la fois sur un dispositif incitatif et un réseau de promoteurs pour susciter l'émergence d'une offre adaptée et attractive, en particulier pour les entreprises artisanales.

3^{ème} levier d'action : la valorisation et la diffusion de l'excellence

Les entreprises et partenaires en parlent :

Une PME innovante : « il y a moins de recherche privée dans notre région, mais on a les meilleurs labos publics. Les doctorants ne créent pas de boîte, il faut les encourager, rapprocher les universités des sites d'excellence et pôle de compétitivité, des entreprises innovantes ».

Un partenaire : « French tech, fer de lance du territoire »

Un club d'entreprises : « Pour mieux appréhender l'avenir, la Mel doit continuer à favoriser les filières d'excellence et les pôles de compétitivité comme autant de sources d'innovation et doit encourager la recherche en tenant compte toutefois de l'implantation géographique des entreprises ».

Une TPE innovante : « Favorisons et valorisons les projets innovants liés à la Troisième révolution industrielle! »

L'histoire du territoire est celle de l'excellence toujours renouvelée et la métropole a su être au rendez-vous des grandes mutations économiques, sociales et technologiques. La stratégie de développement économique centrée sur l'innovation et l'animation des filières et sites d'excellence, mise en œuvre par la métropole depuis 2002 et confortée par le PMDE en 2009, a fait ses preuves. Elle est devenue la « marque de fabrique » de la Métropole lilloise. Eurasanté, Euratechnologies, Plaine Images, l'Union-CETI et la Haute Borne sont désormais reconnus comme les creusets de l'innovation métropolitaine à dimension nationale, internationale, favorisant l'émergence de nouvelles start up dont certaines sont devenues de très belles entreprises de croissance et attirant des entreprises internationales dans le numérique, l'image, les biotechs ou encore les matériaux innovants qu'il s'agisse du textile ou ceux issus de la chimie verte.

S'appuyant sur un potentiel économique et scientifique t dense et reconnu, **l'économie numérique, la biologie-santé-nutrition, les matériaux innovants fondent les 3 grands domaines de l'excellence métropolitaine**; le numérique ouvrant quant à lui de nouvelles voies de développement et constituant un des principaux moteurs de la compétitivité, de la performance et de la conduite du changement pour l'ensemble des filières.

La réussite économique et l'impact en termes d'emplois de ces éco-systèmes, adossés à un site d'excellence dédié, ont contribué à la reconnaissance de la Métropole au plan national et à son positionnement stratégique au sein des métropoles européennes.

Dans cet environnement international, le développement de ce processus vertueux, créateur d'emplois, reste l'enjeu majeur à relever au sein du Comité Métropolitain de l'Innovation (CMI). Cela passera notamment par : **une recherche plus fine des leviers de compétitivité et d'innovation des entreprises, la recherche de nouvelles spécialisations intelligentes dans nos filières et**

l'identification de nouveaux marchés à potentiel au croisement de ces différentes filières ou encore le développement de « démonstrateurs » facilitant le passage concept-industrialisation.

Plus globalement, il s'agit aussi de diffuser à l'échelle métropolitaine les grands principes de fonctionnement et de développement de ces écosystèmes et sites dédiés. Cela pourra passer par l'essaimage de nouveaux lieux d'excellence en métropole ou la diffusion des « bonnes pratiques » ou d'expertises à d'autres secteurs d'activité.

De façon concomitante, à travers son futur schéma métropolitain de la recherche et de l'enseignement supérieur et l'affirmation que la recherche et la formation sont des leviers de la compétitivité des entreprises, la MEL intensifiera les partenariats entre l'université et la sphère socio-économique. Le soutien à l'université de Lille et notamment aux nouveaux programmes et équipements de recherche sera fondé sur leur capacité à favoriser le développement de nos filières d'excellence. Afin d'améliorer encore son attractivité vis-à-vis des étudiants et des chercheurs, elle réaffirmera le caractère universitaire de la métropole au niveau national et à l'international, notamment en veillant à l'amélioration de la vie étudiante et l'insertion urbaine des campus universitaires et des grandes écoles

De même, **la MEL cherchera à développer les services et usages numériques à partir de ses compétences** et entrainera les communes dans une dynamique de projets autour de la ville numérique. L'élaboration d'une feuille de route métropolitaine du numérique viendra préciser et valoriser les actions concrètes mises en œuvre pour faciliter le déploiement du numérique dans la ville à destination des usagers des services publics et privés. Il conviendra de veiller à associer les acteurs de l'écosystème « Lille is FrenchTech » pour lesquels ces nouveaux services urbains constitueront autant d'opportunités d'affaires confortant ainsi l'économie numérique de notre territoire.

Enfin, Il s'agira demain, **de conforter l'économie sociale et solidaire** ciblant toutes les formes d'économie du quotidien, en favorisant les nouvelles formes de coopératives, et de développer la synergie entre économie sociale et solidaire et métropole innovante intégrant les nouveaux concepts d'innovation : co-working, ateliers de prototypage partagés, économie de la fonctionnalité, économie et consommation collaborative, crowdfunding, innovation frugale...etc.

Les objectifs opérationnels :

- **Développer la recherche et la formation, leviers de la compétitivité des entreprises** et en cela soutenir la dynamique enclenchée avec l>IDEX

- **Faire des expérimentations grande échelle autant de lieux ou chercheurs et entrepreneurs peuvent se rencontrer et développer des actions communes**
- **Développer l'offre technologique sur le territoire** dans un objectif à la fois de diffuser dans les entreprises les technologies génériques, matérielles et immatérielles (liées notamment au numérique) et de venir en appui de leur développement de nouveaux produits porteurs d'une grande valeur ajoutée. Ce développement passe autant par une expertise dédiée renvoyant à la création de centres et de plate formes (CEA TECH, INRIA TECH...) que par le développement de démonstrateurs. Cette dimension vaut autant pour les sciences dures que pour les sciences humaines et sociales.
- **Intensifier les relations entre entreprises et laboratoires de recherche** en privilégiant l'émergence de communautés créatives de projets au croisement de différentes filières d'excellence; communautés associant laboratoires de recherche et entreprises, le déploiement de chaires industrielles, la création de laboratoires communs ou équipes projets qui déterminent des communautés d'intérêts Public/ Privé pour le développement d'un projet de R&D,.
- **Favoriser le recrutement au sein des entreprises de jeunes formés à et par la recherche** incitant d'une part au recrutement des doctorants et jeunes docteurs et d'autre part favorisant le développement de l'alternance au niveau des master recherche.
- **Accompagner l'émergence de nouveaux écosystèmes:**
 - o **Euralimentaire** : A l'initiative conjointe de la SOGEMIN et de la MEL, Euralimentaire vise à « sanctuariser » la vocation alimentaire du secteur du Marché de Gros de Lille et faire évoluer le MIN d'une plateforme de vente de fruits et légumes frais en un hub logistique alimentaire innovant, lieu d'animation, d'expérimentation et de formation. Dans une logique de diffusion du « savoir faire » métropolitain et régional, ce projet s'appuie depuis le début sur l'expertise des partenaires tels que Euralogistic, CITC, Eurasanté, Agroé, Pôle légumes, Institut Charles Viollette, PICOM.
 - o **Blanchemaille « Bâtiment totem » pour le e-commerce** :
Le bâtiment Fontenoy, au cœur du site Blanchemaille à Roubaix, est le lieu totem dédié à l'émergence et l'accélération des start-ups du commerce du digital. Situé dans un périmètre élargi où se développe une communauté du digital en croissance intégrant Plaine Images, Campus gare, La Redoute, le centre ville de Roubaix, le bâtiment Fontenoy accueille les fonctions d'un nouvel écosystème innovant et agile, à savoir : incubateur, accélérateur, hôtel d'entreprises, laboratoire de recherche, partenariat de formation, offre de

service dédiée (financement, juridique, design, contenus, logistique, marketing, etc).

Verem : Positionnement thématique du Parc scientifique de la Haute Borne sur les matériaux : le pôle Matikem développera autour de l'IFMAS (Institut français des matériaux agrosourcés) et en lien avec l'Université le projet VEREM sur le parc scientifique de la Haute Borne, contribuant ainsi à donner un positionnement thématique à ce site d'excellence autour des matériaux.

- **Favoriser la recherche de nouvelles spécialisations intelligentes**, créatrices de valeur, dans et entre nos filières d'excellence, en lien étroit avec la stratégie recherche innovation pour une spécialisation intelligente (SRI-SI), arrêtée par la Région en 2014.
 - o La **création de grappes d'entreprises**, sur ces spécialisations fines en phase avec des marchés d'avenir, constituera ainsi une priorité dans nos actions propres et celles des équipes d'animation de nos filières, à l'exemple de ce qui a déjà été entrepris par le Clubster Santé avec la « Chambre d'hôpital du futur » ou par le pôle Up tex. Le projet « Réseaux électriques intelligents » suscitera également l'émergence d'un cluster local d'entreprises et acteurs de la recherche. D'autres pistes de spécialisation intelligente sont à explorer pour favoriser la 3^{ème} révolution industrielle et plus globalement le rebond industriel de la métropole.
- **Susciter grâce au comité métropolitain de l'innovation une fertilisation croisée entre filières** et développer avec les partenaires du CMI, un nouvel éco-système transversal de l'Innovation et de la compétitivité visant :
 - o la mutualisation entre les agences thématiques de fonctions liées à l'incubation de jeunes entreprises innovantes, à l'ouverture à l'international, aux réponses aux appels à projet européens et nationaux, plus globalement aux expertises pointues d'accompagnement des entreprises
 - o La sensibilisation au recours au design dans les PMI à l'image du programme RESID porté par Lille Design en lien avec les pôles de compétitivité
 - o Le développement du numérique dans les PME / TPE, notamment de l'artisanat, comme vecteur de compétitivité
 - o des démarches innovantes de co-conception à l'image des ateliers d'innovation et de co-design (ADICODE)
 - o une logique de territoire d'expérimentation/démonstration proposant des cadres opérationnels autour de grands projets ouverts aux entreprises locales pour expérimenter des solutions technologiques innovantes, en lien avec les compétences de la MEL et des communes (énergie, transports, aménagement, culture, services aux habitants, ...).

- Une démarche d'achats publics plus ouverts aux solutions innovantes et aux start-ups
 - des dispositifs de financement qui devront mobiliser davantage le secteur privé, mais aussi mieux s'inscrire dans les outils européens (Horizon 2020, Interreg, FEDER, programmes communautaires, ...) et nationaux (appels à projet PIA, ...).
- **Doter nos plateformes mutualisées d'innovation technologique telles que le CETI ou le Shopping Innovation Lab, d'un modèle économique associant utilisateurs privés, acteurs de la recherche et financeurs publics institutionnels** (collectivités, BPI France, Caisse des dépôts, ...) pour assurer un financement plus pérenne.
 - **Soutenir l'organisation d'événements d'ampleur internationale visant la promotion de nos domaines d'excellence**, à l'image de BIOFIT, NUTRIVENT ou encore VAD Conext.
 - **Réaffirmer la Métropole marchande en accompagnant sa mutation vers le e-commerce et le commerce du futur.** Si la grande distribution et la VAD connaissent une période délicate, la concentration d'acteurs majeurs sur le territoire ainsi que les dynamiques et innovations qu'ils engagent, constituent un potentiel indéniable. Il s'agit donc de travailler avec les acteurs historiques du territoire pour favoriser et faciliter la mutation de la distribution / VAD vers le e-commerce de demain, en particulier à travers l'expérimentation de nouvelles formes de commerce (en centre ville, dans les quartiers et en périphérie) en associant le petit commerce et l'artisanat, C'est également accompagner la formation des publics à ces nouveaux modèles. Enfin cela implique de redonner toute sa place à la logistique sous toutes ses formes, moteur indispensable de ces mutations (espaces dédiés mais aussi logistique bi et trimodale, vocation fluviale et stratégie portuaire en lien avec le futur Canal Seine Nord...). Si le développement d'offres commerciales alternatives mobilisant les nouvelles technologies (e-commerce, sans contact, multicanal,...) constitue un potentiel de croissance pour notre économie locale, il participe également à d'importantes mutations qui impactent le commerce physique de notre territoire. A ce titre, et en s'inscrivant dans les enjeux du commerce du futur, la MEL souhaite étudier la mise en place d'un dispositif opérationnel, partenarial et pluridisciplinaire, destiné à maintenir et développer le commerce et l'artisanat de proximité dans les centralités urbaines et péri-urbaines.
 - **Renforcer parallèlement le tertiaire supérieur et les emplois métropolitains supérieurs** consubstantiels au positionnement de la Mel en tant que capitale de la Grande Région Nord-Pas-de-Calais-Picardie, en identifiant les nouveaux créneaux du tertiaire supérieur, en particulier liés à la

TRI. Il s'agira de mettre en valeur l'apport du tertiaire supérieur à l'attractivité du territoire et au développement économique dans son ensemble, développer les activités de tertiaire supérieur permettant d'accompagner et d'orienter les entreprises dans le passage à de nouveaux modèles. A cet effet, le rôle de Lille Place Tertiaire dans l'animation de ce secteur est reconnu.

Les 1ers projets « accélérateurs » :

- **le déploiement de trois nouveaux écosystèmes d'excellence :** BlancheMaille autour du e-commerce, Euralimentaire et Verem sur la Chimie verte.
- **le soutien à la candidature de l'université de Lille à l>IDEX** et aux projets qui la constitueront.
- **Le projet « réseaux d'énergie intelligents »**
Le développement de solutions TIC innovantes dans le pilotage des réseaux d'énergie et de la maîtrise de la demande en énergie constitue une opportunité de développement pour les entreprises du territoire, notamment celles de l'écosystème numérique labellisé FrenchTech. Au titre du PMDE, la MEL soutient ses écoles, ses laboratoires de recherche et ses entreprises innovantes dans la voie de la recherche, l'expérimentation et le développement de solutions numériques pour les réseaux intelligents.
- **Smart Mel : La plate forme U-City de développement du numérique pour le commerce, l'artisanat et les communes**
Le numérique requiert d'avoir une vision globale autour de la donnée, sur laquelle s'appuieront les services innovants de la ville de demain. L'enjeu est de développer la ville servicielle en s'appuyant sur la plateforme U City, comme brique de mutualisation entre les services de la métropole, entre la métropole et les villes et entre les collectivités et leurs partenaires privés afin de valoriser les données urbaines collectées par les applications métier, etc. Il s'agira par exemple de mettre en place une carte d'accès aux services publics utilisant la carte Pass Pass, dématérialiser le pass tourisme, favoriser le portage des cartes sur téléphone mobile. Cette plateforme constituera la première brique d'un écosystème smart city à l'instar de ce qui se pratique à Barcelone avec la plateforme City OS.
- **Lille is Sport :**
Le sport est aujourd'hui un atout important du territoire, grâce à des équipements de qualité. L'enjeu est aujourd'hui d'amplifier et organiser la dynamique qu'ils génèrent, afin d'ancrer leur développement au territoire et à ses entreprises. Ainsi, il s'agit d'arrimer le sport métropolitain à l'innovation dans le domaine de l'industrie du sport et des loisirs (textile, numérique...).

- **Startup Friendly MEL:** démarche visant à prospecter de jeunes entreprises innovantes de croissance en France et à l'international et les ancrer sur le territoire.
- **Lille is French tech – Mel, territoire accélérateur d'innovation :**
Deux ans après son lancement la dynamique Lille is French Tech doit constituer un levier fort d'innovation et de création d'emplois, en jouant à deux niveaux : la filière numérique en elle-même et la transition numérique de tous les secteurs d'activités. Objectif : stimuler le développement des startups et la création d'emplois, en particulier à travers un accélérateur d'accélérateurs visant à fournir les services supports facilitant la mise en place d'accélérateurs privés
- **Usine du futur 4.0 :** Développer et capitaliser les initiatives sur l'optimisation de la production et des process dans le milieu industriel, grâce en particulier aux mutations liées au numérique et l'impression 3D.
- **Lille is Fintech :** La Mel, troisième place financière en France, est leader en Europe du crédit à la consommation avec des sociétés qui ne cessent d'innover dans les technologies (paiement, monétique, etc). Le projet vise à organiser et structurer la filière liée aux technologies du secteur, d'en organiser sa promotion et d'attirer les investissements étrangers.
- **Silvereconomy :** projet en émergence.

4^{ème} levier d'action : les RH et les talents

Les entreprises et partenaires en parlent :

Une PME innovante : « il est difficile de recruter des talents dans les petites structures innovantes »

Une grande entreprise industrielle: « Beaucoup d'étudiants lillois partent. Travailler l'attractivité du territoire permet de recruter et d'attirer des talents, puis de les pérenniser sur le territoire »

Un partenaire « il faudrait s'organiser collectivement en mode projet pour garantir aux entreprises qu'il n'y aurait pas de recrutement non pourvu ».

Un institutionnel : « il faut former et sensibiliser sur les métiers d'aujourd'hui, mais surtout sur les métiers à venir (numérique, e-commerce...) »

Un particulier : « il faut aider au développement des entreprises industrielles pour maintenir l'emploi local, en les aidant dans la R&D et en valorisant les compétences locales humaines et techniques »

A travers son PMDE pour l'emploi, la MEL souhaite développer une réelle dynamique métropolitaine de l'emploi, au service de ses ressources humaines et de ses talents, dans l'objectif d'une création d'emplois plus inclusive, d'une adaptation de la réponse aux mutations économiques par le développement des compétences et visant un marché du travail inclusif.

Suite à l'adoption de la loi NOTRe, la Région Nord-Pas-de-Calais- Picardie pourra se voir déléguer par l'Etat la coordination des acteurs du service public de l'emploi (hors Pôle emploi) et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Dans ce cadre, le PMDE souhaite aujourd'hui participer à renforcer la nécessaire articulation entre les politiques de développement économique, d'emploi et d'insertion, de formation, dans une véritable vision à l'échelle métropolitaine.

La MEL doit pleinement investir l'anticipation des mutations économiques de son territoire et tendre vers une GPEC- territoriale, afin de faciliter la préparation adéquate des ressources humaines de son territoire et donc de faciliter l'adéquation entre offre d'emploi et demande.

L'action économique de la MEL pourrait changer de paradigme au regard de transferts de compétences départementales à l'horizon 2017-2020 en intégrant une mission d'accompagnement au titre de l'insertion (PLIE,...) notamment, amenant alors la Mel à compléter sa mission d'aménagement du territoire par l'accompagnement dans la proximité des métropolitains. Cette perspective nécessitera un examen d'opportunité.

A travers cela, il est du rôle de la Mel d'animer ses réseaux d'entreprises pour définir et anticiper clairement les besoins de main d'œuvre à court, moyen et long termes et ainsi de faire le lien avec les structures de formation et opérateurs de l'emploi de son territoire (exemple : Projet Invest in digital people)

Est aussi en jeu la capacité du territoire à rapprocher développement économique (levier métropolitain) et emploi (compétence nationale dont la coordination peut être déléguée à la région).

Il s'agit ainsi pour la MEL de participer au renforcement de la qualification de la main d'œuvre locale, qui doit être l'élément déclencheur d'une politique de ressources humaines axée autour du capital social et de la nécessaire montée en qualification, afin notamment d'anticiper les mutations économiques, en particulier celles liées au numérique.

Le numérique démontre en effet que même avec une qualification moyenne, une formation peut déboucher sur un emploi. Cet exemple doit, allié à une politique de gestion prévisionnelle de l'emploi territorial et des compétences au niveau de la métropole, poser les bases d'un travail commun avec les services de la région mais également avec l'ensemble des acteurs locaux de l'emploi.

Enfin, le territoire métropolitain est riche de nombreux étudiants qui vantent la qualité à la fois de la formation mais aussi de la vie sur la métropole. Malgré ce cadre attractif pour les étudiants, la MEL peine à attirer des talents de l'extérieur et à retenir ses enfants qualifiés.

Parallèlement, de nombreuses structures composent aujourd'hui le paysage métropolitain de l'emploi. Le PMDE s'attachera à organiser et faciliter le dialogue et le rapprochement entre ces structures pour arriver à une vision territoriale de l'emploi, facilitant ainsi l'adéquation et le lien entre développement économique et emploi sur son territoire.

Un plan métropolitain d'actions pour l'emploi viendra décliner le PMDE.

Les objectifs opérationnels

- **Poursuivre les rapprochements amorcés en créant un réseau intelligent des acteurs de l'emploi et améliorant la coordination des acteurs sur son territoire (coordination des opérateurs et partenaires cofinancés par la MEL).** Dans le cadre du double processus actuel de « régionalisation / métropolisation », il s'agit pour la MEL de poursuivre, en lien avec les communes et les différents partenaires, son rôle d'animateur territorial. La MEL s'engage donc, aux côtés des élus locaux, pour construire ensemble une nouvelle organisation lisible en adéquation avec les enjeux métropolitains actuels et les besoins des différents territoires. Il pourrait s'agir de bâtir un

scénario métropolitain fédératif autour du Comité de Bassin d'emploi de la MEL, transformé en Association métropolitaine pour l'emploi, mettant autour de la table : l'Etat, Pole emploi, la Métropole Européenne de Lille, les 8 territoires de la MEL, les partenaires sociaux, les consulaires, le Conseil Régional et le Conseil Départemental

- **Développer, avec ces acteurs, une stratégie métropolitaine pour l'emploi du territoire, basée sur ses compétences, celles de ses partenaires, et s'inscrivant pleinement dans les orientations de l'Etat.** Il s'agira en particulier de définir les objectifs et l'offre de services à l'échelle métropolitaine et dans la proximité, dans l'objectif de tendre vers une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) territoriale. Cette offre de services métropolitaine sur l'emploi sera ciblée d'une part :
 - o sur le service auprès des entreprises – de la TPE à la grande entreprise, de la gestion des grands recrutements au repérage des difficultés,
 - o vers les territoires et les publics les plus éloignés de l'emploi, en priorité les secteurs en politique de la ville.
- **Agir en faveur des publics les plus éloignés de l'emploi, dans l'esprit du contrat de ville métropolitain notamment,** et de ses territoires, en contribuant à lever les freins à l'emploi, en prenant part à l'objectif de réduction de 50% des écarts de taux d'emploi entre les quartiers prioritaires et le reste de la métropole fixé dans le cadre du contrat de ville. Il s'agira par exemple de développer ou renforcer les initiatives de type circuits courts entre offre et demande d'emplois.
- **Favoriser l'emploi de cadres formés à la recherche dans les PME et ETI,** afin d'une part de contribuer à l'internalisation d'une compétence permettant d'être mieux armé pour participer à des projets de R&D et développer des projets innovants, et d'autre part d'enrayer la « fuite » des talents formés dans la métropole. De même en matière de compétences dans le champ du numérique.
- **Renforcer les liens entre entreprises (chefs d'entreprises) et écoles / universités** afin de mieux faire connaître l'entreprise et ses métiers, mieux associer entreprise et cursus de formation, et développer les démarches d'incitation à l'entrepreneuriat auprès des jeunes (développement des incubateurs et junior entreprises, formation à l'entrepreneuriat...)
- **Enfin, agir pour l'emploi, c'est aussi permettre aux entreprises du territoire de recruter les talents et compétences dont elles ont besoin** et donc de créer, avec les partenaires, les conditions de recrutements et de formations en adéquation avec leurs besoins. Les nouveaux rapports à l'emploi devront être pris en compte, et en particulier le développement des groupements d'employeurs.

Les projets « accélérateurs »

- **Gestion prévisionnelle des emplois et compétences territoriale** : en s'appuyant sur un large partenariat local, il s'agit de créer un outil d'anticipation pertinent en réponse aux mutations économiques touchant les 8 territoires composant la métropole, pour contribuer à renforcer ou maintenir l'attractivité de ces territoires à travers la valorisation des ressources existantes, leur correspondance avec les besoins territoriaux, et leur adaptation aux évolutions. L'ambition sera de rendre visible aux entreprises, aux salariés et aux décideurs publiques (MEL et Région) les besoins de formation des entreprises locales et la manière dont ces besoins de formation s'enclencheront.
- **Invest in People** : Répondre de manière innovante aux problématiques de ressources de talents des filières en tension. Ce projet s'inspire de l'initiative Invest In Digital People par le déploiement de la méthodologie mise au point et validée pour les filières en tension en matière de talents, avec comme objectifs:
 - répondre aux besoins des entreprises en croissance
 - donner accès à des emplois porteurs à des personnes en recherche sans distinction d'âge ou de compétence initiale. La notion d'employabilité post-formation est centrale à ce dispositif.
 - Promouvoir les métiers d'avenir et accompagner les jeunes dans l'accès à l'emploi par le développement de leur employabilité centrée sur les besoins opérationnels existants des entreprises en croissance.
- **Lille Best place to work** intégrant un Programme « MELCOME to Lille »: s'attachant à conforter le dispositif d'accueil des cadres et de leur famille dans leur mobilité lors d'une implantation sur la MEL d'une entreprise, d'un organisme
- **Attractivité des entreprises & métiers de l'industrie et de l'artisanat**: Les entreprises industrielles, et les métiers industriels et artisanaux, souffrent d'un déficit d'image sur la métropole et sur les jeunes en particulier. Tout ce qui peut concourir à renforcer l'image, l'intérêt, la diversité et les opportunités de carrière au sein des entreprises industrielles entre dans le cadre de ce projet avec comme préalable l'attractivité de l'entreprise industrielle même.

Les conditions de mise en œuvre opérationnelle

Les principes directeurs

Cinq grands principes directeurs régissent la mise en œuvre opérationnelle du PMDE. Ils devront s'imposer également comme principes opérationnels des plans d'actions sectoriels qui nourrissent le PMDE

1. Un PMDE dynamique et agile, orienté vers l'action et le projet

Le mode projet est reconnu comme le moteur opérationnel du PMDE. Ainsi, les projets doivent permettre une réponse réactive aux attentes et mutations économiques et structurelles contribuant à focaliser les moyens et ressources sur des enjeux reconnus comme majeurs. Ils constituent en cela des accélérateurs de la stratégie du PMDE. Ils expriment un objet de sortie et des indicateurs d'impact. Ils sont portés par la MEL ou par l'un de ses partenaires qui se place alors en pleine responsabilité en ce qui concerne l'impact de l'action, la coordination des moyens.

La liste des projets (cf annexe 3) constitue un portefeuille de projets évolutif et dynamique dont le renouvellement est de la responsabilité de la gouvernance du PMDE.

Le mode projet doit contribuer à raccourcir le temps de la décision publique et ce dans l'objectif d'aligner le temps de l'institution et de l'administration avec le temps de l'entreprise. Ce principe appelle à fonctionner en « circuit court », à s'inscrire dans une certaine forme d'agilité. Il pourrait trouver sa traduction par la mise en place de contrats cadre d'objectifs et de moyens pluriannuels, la mise en place d'offres de services « clefs en main » ou des délégations à des opérateurs qui sont en capacité d'assurer la souplesse, la réactivité et l'agilité de certaines réponses aux entreprises. Ce principe sera associé à une démarche de qualité.

2. Un PMDE facilitateur de partenariats public/privé.

Le deuxième principe doit conduire à favoriser les nouvelles formes de collaborations public / privé, mais aussi susciter des partenariats privé / privé. Il nécessite de revisiter fondamentalement les modalités du partenariat, permettant par exemple de conclure des contrats de projets dans le cadre des grandes opérations d'aménagement ou d'immobilier d'entreprises.

En corollaire, **la coproduction** qui a prévalu à l'élaboration du PMDE constituera la règle pour son adaptation, ainsi que pour la définition et le cadrage des projets.

3. L'expérimentation, vecteur d'innovation sociale, technologique et organisationnelle

Troisième principe, l'expérimentation, notamment à partir des compétences de la MEL, doit servir de cadre opérationnel pour le test en grandeur réelle de nouveaux usages, vecteurs de nouveaux marchés. La MEL a su faire la démonstration de sa capacité à s'inscrire dans des projets expérimentaux de grande envergure, et ce aussi bien au titre de ses politiques de reconversion, de sa responsabilité d'aménageur, ou d'autres compétences (ex les déchets ménagers).

A ce titre, le PMDE doit permettre à ces expérimentations d'être de véritables relais de développement économique en mobilisant notamment, très en amont, les entreprises du territoire, et relais de développement de nouveaux modèles économiques à travers l'économie circulaire et de la fonctionnalité, l'écologie industrielle et la mobilité durable.

4. L'optimisation des moyens financiers et humains

Les contraintes financières qui s'imposent de plus en plus aux collectivités vont conduire à porter une attention toute particulière :

- aux modèles économiques des projets et à leur soutenabilité financière
- à la contribution des fonds privés au financement des projets
- au retour sur investissement et aux recettes mobilisables (notamment dans le cadre d'appels à projets européens et nationaux
- au financement des projets par les fonds structurels européens (FEDER, FSE, FEADER)
- à la construction en appui du PMDE de nouveaux dispositifs d'ingénierie financière

Ce principe renvoie également à la nécessité de mutualiser les ressources mobilisables dans les collectivités, les chambres consulaires et surtout entre les différents opérateurs du développement économique en visant y compris des rapprochements structurels.

5. Un PMDE qui articule en cohérence l'intervention des collectivités

La recherche de cohérence entre les différentes échelles d'intervention s'imposera comme principe directeur dans la mise en œuvre opérationnelle du PMDE notamment dans un souci d'efficacité et d'exemplarité en direction des entrepreneurs, des salariés et des demandeurs d'emploi. Cela s'entend autant entre la MEL et ses communes, qu'entre la MEL, la Région et le Conseil départemental et les chambres consulaires et cela trouvera une traduction dans des conventions bilatérales. Ce souci de cohérence et d'intelligence collective pourra permettre de :

- Mutualiser les ingénieries pour approfondir les coopérations entre les territoires
- Améliorer la lisibilité et l'efficacité de l'action publique économique en se partageant les rôles et en se répartissant les interventions entre les institutions

Une gouvernance qui affirme la place de la MEL comme chef d'orchestre

Le PMDE 2015-2020 est issu d'une démarche collective sous le pilotage de la MEL, qui appelle l'implication et l'engagement des partenaires institutionnels, académiques et économiques. Le pilotage du PMDE doit être le reflet de cette dynamique et de cette mise en œuvre partenariale, positionnant la MEL, sur son territoire et dans le respect du SRDE (et du futur SRDEII), comme chef d'orchestre d'une communauté d'acteurs et d'opérateurs. Il doit favoriser dans un souci de performance une concertation régulière et un principe de mise en œuvre commune.

Cette volonté se dessine dans un schéma de gouvernance s'appuyant sur :

- Un conseil de gouvernance, organe partenarial de pilotage véritablement décisionnel du PMDE pour gouverner et mettre en œuvre de manière partenariale le PMDE au sein de la grande Région. Piloté par la MEL, le conseil de gouvernance comprend des représentants (un titulaire et un suppléant) de chacun des groupes politiques composant l'assemblée métropolitaine, en lien étroit avec la Région, il regroupe les 3 chambres consulaires (CCI, Chambre des métiers et de l'artisanat, Chambre d'Agriculture), l'Etat, l'Université de Lille, la Caisse des Dépôts et Consignations et les partenaires sociaux. Il associe les grands opérateurs (Lille's Agency, le Comité de Bassin d'Emploi, l'ADU de Lille Métropole, ...). Il sera décisionnel sur la liste des projets. Une revue de projets annuelle sera réalisée, ainsi qu'un bilan annuel, avec clause de revoyure sur les projets.
- Un bureau / directoire, organe décisionnel resserré
- Des instances thématiques pour embrasser l'ensemble des 4 leviers d'actions du PMDE. Ces instances animeront chacun des leviers et seront l'organe décisionnel de premier niveau sur leurs champs respectifs :
 - Levier 1 : Comité des entreprises, réunissant techniquement la Mel, la CCI Grand Lille, Lille's agency, des représentants d'entreprises
 - Levier 2 : Comité métropolitain aménagement économique, réunissant les aménageurs institutionnels et les aménageurs privés
 - Levier 3 : Comité métropolitain de l'innovation, réunissant les opérateurs et agences de l'innovation

- Levier 4 : Comité métropolitain de l'emploi, réunissant les partenaires de l'Etat, la Région, du département ainsi que les opérateurs de l'emploi du territoire
- Le Comité métropolitain de l'ESS s'inscrit également dans cette gouvernance, réunissant l'ensemble des acteurs de l'ESS
- Un club économique des communes animé par la MEL, pour gouverner et mettre en œuvre le PMDE avec les communes, en lien avec la conférence des maires de la MEL et les contrats de co-développement

Des entreprises du territoire, dont des TPE et des PME, participeront à la gouvernance du PMDE aux côtés des représentants de la Mel, de la Région, des chambres consulaires, de l'université et des grands opérateurs.

De plus, une démarche de co-construction de projets avec les entreprises et partenaires du territoire sera mise en place pour alimenter de manière très opérationnelle les objectifs du PMDE.

Par ailleurs, un bilan du PMDE sera présenté chaque année au sein du comité partenarial du Plan Climat Energie Territorial.

Enfin, une convention bipartite entre la Mel et chaque partenaire sera réalisée, permettant ainsi, en particulier au regard des projets accélérateurs, de contractualiser la participation financière et en ingénierie de chaque partenaire (par exemple convention avec la CCI Grand Lille, avec la CMA...)

Une évaluation pour améliorer en continu

Les partenaires du PMDE font le choix d'une évaluation in itinere, afin de pouvoir ajuster l'action du PMDE et en particulier son portefeuille de projets au fur et à mesure de l'avancée de ceux-ci et de pouvoir rendre compte de la performance globale obtenue.

Des indicateurs de résultats et d'impact globaux (cf annexe 3) et spécifiques à chacun des projets et actions seront suivis annuellement et présentés au conseil de gouvernance pour une transparence de l'action partenariale au sein du PMDE 2015-2020.

Un outil d'observation, l'Observatoire Partenarial de l'Economie de la Métropole sera chargé de produire, pour le compte du Conseil de gouvernance ou de chaque instance du PMDE, l'observation nécessaire et l'évaluation. Cet outil, piloté par l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole, fédère 15 organismes fournisseurs et prescripteurs de données économiques. Il constitue un outil de partenariat au

service de la connaissance du territoire et de l'anticipation des mutations économiques. Un programme d'études et accompagnement sera élaboré chaque année.

L'objectif est également, à travers cet outil, de tendre au maximum vers l'établissement d'une véritable intelligence économique territoriale.

La nouvelle Région Nord-Pas-de-Calais-Picardie devra élaborer sa Stratégie Régionale de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation l'année suivant la mise en place de ses instances. Une clause de revoyure pour le présent PMDE 2015-2020 est donc prévue **au moment où la Région adoptera le SRDE II, au plus tard le 31 décembre 2016**. Il s'agira à la fois de participer activement à l'élaboration du futur SRDEII sur la base des éléments du présent PMDE 2015-2020 et d'en donner une impulsion métropolitaine, mais aussi d'ajuster à la fois les orientations, projets éventuels, en fonction des priorités affirmées par la Grande région au sein de son futur SRDEII.

Il s'agira, pour préparer cette révision du PMDE 2015-2020, d'organiser préalablement un bilan de mi-mandat, soumis au conseil de gouvernance et proposant d'éventuels ajustements ou évolutions.

Annexes

Annexe 1 : les éléments de diagnostic.

Innovation

Le constat

- ▶ 3ème pôle d'enseignement supérieur Français avec 107 000 étudiants, répartis
- ▶ sur une grande variété d'établissements de formation
- ▶ 5 sites d'excellence reconnus (Euralille, Eurasanté, Euratechnologies, Plaine Images-Ceti, Haute Borne) et 2 autres en devenir (Blanchemaille et Euralimentaire), qui concentrent plus de 25 000 emplois au total et 6 pôles de compétitivité
- ▶ Présence de nombreux incubateurs de starts up et de plateformes techniques d'innovation (CETI / SILAB / CITC...)
- ▶ Une candidature IDEX présélectionnée et des réussites au PIA au titre des laboratoires et équipements d'excellence et des projets partenariaux (IFMAS, SATT...)
- ▶ Souhait de maintenir les filières amont d'approvisionnement pour permettre le maintien et développement des entreprises agroalimentaires sur le territoire.

Mais :

- ▶ Un très faible poids de la R&D dans le PIB, à la fois celle issue de la recherche privée et celle de la recherche publique, la plaçant ainsi loin derrière les métropoles nationales (Paris, Lyon, Grenoble et Marseille)
- ▶ Un tissu économique qui utilise trop peu les dispositifs d'aides à l'innovation

Les enjeux

- ▶ Affirmer le caractère universitaire de la métropole
- ▶ Etre reconnu comme pôle universitaire d'envergure internationale
- ▶ Développer les opportunités de partenariats public/privé en matière de recherche

Foncier et Immobilier d'entreprise

Le constat

- ▶ 3ème marché immobilier tertiaire en France, derrière Paris et Lyon
- ▶ Une stratégie de qualité durable dans l'aménagement des parcs (démarche Parcs 21)
- ▶ Des opportunités : reconversion des nombreuses friches industrielles au cœur des villes, un SCOT et un PLU en révision générale
- ▶ Une politique immobilière de soutien à l'initiative privée qui a montré son intérêt et qu'il convient de poursuivre avec volontarisme pour sortir des bâtiments d'activités en phase avec les besoins du marché et la capacité contributrice des entreprises et des artisans.

Mais :

- ▶ Un bilan en demi-teinte pour les 1000 ha (900 ha acquis, 600 ha livrés) avec trop de « lenteurs » dans les processus d'aménagement notamment du fait de l'absence de réserves foncières anticipatrices et des marges de manœuvres budgétaire du public (MEL et CCI) qui se sont fortement réduites. Le privé a pris une part grandissante dans l'aménagement économique (1/3 de l'effort ce qui est à saluer). Il ne peut toutefois se positionner sur des opérations par nature déficitaire (renouvellement urbain, opérations nécessitant des aménagement d'accessibilité externe...)
- ▶ Une offre foncière insuffisante disponible à court terme pour accueillir les entreprises endogènes (TPE / PME locales) en développement et les prospects d'envergure, en particulier dans les secteurs de l'industrie et de la logistique. Le tertiaire, en revanche, ne constitue pas un problème sur le territoire métropolitain.
- ▶ Frein des élus locaux et des habitants pour accueillir du foncier économique. « L'envie » d'économie s'est en partie tarie.
- ▶ Absence d'un schéma de localisation des activités économiques qui sanctuariserait des espaces opportuns pour les activités sur lesquels constituer des réserves de long terme
Industrie et artisanat de production

L'industrie et l'artisanat de production

Le constat

- ▶ Un tissu industriel historique (textile / habillement, bois / papier / imprimerie, agro-alimentaire) et patrimoine existant (présence de très beaux fleurons de l'industrie)
- ▶ Une industrie reposant sur un capitalisme industriel familial important
- ▶ Des entreprises de l'artisanat fortement ancrées sur le territoire
- ▶ Des opportunités : usine du futur, la Troisième Révolution Industrielle – TRI (élément différenciant autour de la croissance verte et la transition énergétique) et au numérique

Mais :

- ▶ Un emploi industriel sous-représenté sur la métropole (10% de l'emploi total contre 12% dans des métropoles comparables voire 16% dans la Métropole Lyonnaise)
- ▶ Territoire confronté à un mouvement de désindustrialisation amorcé il y a une quarantaine d'années et qui s'est accéléré ces dernières années (destruction de 6 000 emplois entre 2008 et 2012).
- ▶ Déficit d'image de la filière et d'attractivité des métiers de l'industrie auprès du grand public rendant difficile les recrutements dans certaines filières

Les enjeux

- ▶ poursuivre les actions visant à redorer l'image de l'industrie et de ses métiers, en particulier en direction des jeunes et de leurs familles.
- ▶ L'accès à la commande publique est également un enjeu prioritaire de développement pour les entreprises industrielles métropolitaines, en particulier pour les PMI et start up innovantes.

- Futur du secteur industriel : l'industrie de demain ne sera pas celle d'hier, un nouveau modèle industriel est à construire sur la métropole, devant s'appuyer notamment sur la TRI

Ressources humaines, emploi et compétences

Le constat

- Une dynamique dans le secteur de l'ESS (création de 800 emplois en 2010)
- Des opportunités autour des nouveaux métiers liés à la troisième révolution industrielle et au numérique

Mais :

- Un taux de chômage élevé, largement supérieur à la moyenne nationale (11% et 14% sur respectivement les zones d'emploi de Lille et de Roubaix-Tourcoing au 4ème trimestre 2014 contre 10% en France métropolitaine),
- Des zones en total décrochage et parmi les plus sinistrées nationalement, au regard des indicateurs de pauvreté (Roubaix)
- Une multitude d'acteurs et d'outils publics de l'emploi sur le territoire (7 MDE, 9 PLIE, 10 Maisons de l'Emploi, 1 CBE...), qui sont non suffisamment coordonnés

Les enjeux

- Coordonner et donner sens à l'action collective des acteurs de l'emploi
- attirer des talents de l'extérieur et retenir les profils qualifiés formés sur le territoire,
- faire monter suffisamment en qualification la main d'œuvre locale,

sensibiliser la population (en particulier les jeunes) sur les métiers de demain liés au numérique, et à la TRI mais aussi aux métiers de proximité (artisanat, économie sociale et solidaire...).

Rayonnement et attractivité

Le constat

- Présence de nombreux sièges sociaux et centres de décision
- Capitale européenne de la vente à distance et de la grande distribution
- Un écosystème numérique de tout premier plan (2 sites d'excellence : Euratechnologies et Plaine Image, start-ups et PME prometteuses (Ankama...), des géants du secteur (OVH, IBM...), des laboratoires et Centres de Recherches (INRIA et du CNRS, Universités et Ecoles d'Ingénieurs de la métropole).
- La santé :
- 2 projets structurants qui devraient permettre à la MEL de renforcer le rayonnement à l'international : Lille's French Tech et Idex...

Mais :

- ▶ Difficulté à émerger sur la carte des métropoles les plus attractives : absence de porte-drapeau sur lequel s'appuyer pour promouvoir le territoire à l'extérieur
- ▶ manque d'atouts différenciants, à l'exception de deux secteurs d'activités : le numérique (French tech) et la santé
- ▶ Des mutualisations non entièrement abouties
- ▶ Un essaimage insuffisant

Les enjeux

- ▶ clarifier le positionnement autour d'un nombre limité de filières et de bannières, qui permettront de faire rayonner la MEL ?
- ▶ nécessité pour la métropole d'affirmer plus fortement son caractère universitaire et de développer l'organisation de grands événements à caractère internationaux de type salons sur les secteurs d'avenir pour lesquels le territoire dispose d'un temps d'avance (e-commerce, e-santé, mobilité...).
- ▶ Importance du tertiaire supérieur et des services à haute valeur ajoutée

Métropole Marchande

Le constat

- ▶ Un atout différenciant et historique : le territoire qui s'est construit ces 50 dernières années autour de la grande distribution et de la vente à distance (berceau français de la distribution), et qui demeure à ce jour un identifiant économique fort de la MEL
- ▶ Présence de l'ensemble des acteurs clés de la filière sur le territoire (présence de 80 sièges sociaux du secteur de la grande distribution et de la vente à distance et donc des champions nationaux et internationaux, une localisation géographique stratégique, un pôle de compétitivité unique en France dédié avec le PICOM, un vivier de compétences dans le domaine du numérique sur lequel s'appuyer pour développer la filière marchande...),

Mais :

- ▶ Un secteur en mutation (remise en cause du modèle économique des acteurs historiques de la VAD suite à l'avènement du e-commerce, arrivée de nouveaux acteurs...) se traduisant par d'importantes pertes d'emploi (destruction de 2 485 emplois entre 2008 et 2012 dans la VAD).

Les enjeux

- ▶ Nécessité de mieux communiquer et promouvoir la filière (ses atouts, ses champions, les innovations créées sur le territoire...) afin de faire de la MEL la capitale européenne marchande et un laboratoire d'innovation, en s'appuyant sur de nouveaux partenariats (avec notamment les artisans et les agriculteurs).
- ▶ Les nouveaux modes de consommation et le développement du commerce ubiquitaire sont d'autres enjeux à explorer pour dynamiser la Métropole Marchande et accompagner la mutation de la filière.

Agriculture

Le constat

- ▶ Une activité économique qui occupe 44% de la surface du territoire métropolitain, faisant ainsi de la MEL, la 1ère métropole française agricole, avec une grande diversité en termes de cultures (maraichage, grandes cultures céréalières) et par une forte présence de l'élevage
- ▶ une concentration importante d'emplois agricoles (6,6 emplois par exploitation de 100 ha contre 2,8 emplois pour 100 ha au niveau régional)
- ▶ Une forte productivité de ses exploitations : sur 1 ha de terres agricoles, la production est en moyenne deux fois supérieure à la moyenne régionale.
- ▶ Une population active agricole relativement jeune
- ▶ Une industrie agroalimentaire lilloise (7 000 emplois) riche et diversifiée (produits amylacés, la confiserie, la transformation des légumes dont les pommes de terre...) à travers la présence de sites de production et de centres de R&D

Mais :

- ▶ Des surfaces agricoles qui diminuent : 15,6% de surface agricole en moins entre 1979 et 2010 (soit 159 ha/an) cf. PADD

Les enjeux

- ▶ concilier harmonieusement ces différentes fonctions sur le territoire, dans un contexte périurbain et de forte pression foncière pour répondre aux besoins de logements et des activités économiques
- ▶ permettre à l'agriculture métropolitaine d'être plus proche des marchés.

Annexe 2 : Tableau synthétique des propositions de projets accélérateurs par leviers d'actions (hors plans d'actions sectoriels)

Levier d'action	Intitulé du projet	Objet du projet	Porteur et acteurs impliqués	Impacts attendus et indicateurs de performance
LEVIER 1 PROXIMITE	Projet n°1 Force de contact mutualisée	<p>Mutualiser les forces, les moyens et les actions en direct vers les entreprises selon un principe de subsidiarité</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan de visites commun : 5 000 visites par an Accompagnement individualisé de 1000 entreprises par an 50 personnes mobilisées (Mel, communes, CCI, CMA) autour d'un plan d'action commun et articulé avec un réseau d'experts commun 	<p>Mel, avec communes CCI, CMA, dans un 1^{er} temps</p> <p>Puis élargissement au Conseil régional, Etat, Pôle emploi</p> <p><i>Référent Mel : J. Delcambre</i></p> <p><i>Elu référent : V. Ledoux</i></p>	<p>5000 visites d'entreprises par an 1000 entreprises accompagnées (solutions)</p> <p>Revue de projet Améliorer la qualité du service rendu à l'entreprise Mutualiser les moyens – rationalisation</p> <p>Augmentation du nombre d'entreprises visitées et accompagnées</p>
	Projet n°2 Commande publique et création d'un club des acheteurs	<p>Agir sur la commande publique du territoire au travers d'un club des acheteurs publics métropolitain, permettant de relier davantage commande publique et entreprises locales</p> <ul style="list-style-type: none"> Réduction des délais de paiement et démarche qualité Coordination et mise en commun Clauses d'insertion et rédaction des marchés Accès aux plateformes de commande publique de TPE / PME Accompagnement/ formation de l'entreprise dans la réponse aux 	<p>Mel, en lien Préfecture Avec communes, collectivités, chambres consulaires, CHRU, universités, CCI, LPT, CGPME</p> <p><i>Référent Mel : B. Taloc</i></p> <p><i>Elu référent : H. Moeneclay</i></p>	<p>Part d'entreprises locales dans les candidatures aux appels d'offres.</p> <p>Part des entreprises locales dans les marchés attribués et dans les volumes d'affaire ainsi générés.</p>

		appels d'offre		
	Projet n°3 Développement du mentorat d'entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ accompagnement personnel, volontaire et bénévole, confidentiel, par un entrepreneur expérimenté (le « mentor »), à un autre entrepreneur (le « mentoré »), sur son savoir-être d'entrepreneur, pour l'assurer le développement et la pérennisation de l'entreprise. ➤ Il est proposé de s'appuyer sur les structures proposant du mentorat d'entreprises afin de développer et amplifier cette activité. ➤ plusieurs cibles d'entrepreneurs : chefs d'entreprises de PME/PMI, dirigeants d'entreprises de l'ESS, femmes créatrices / repreneuses d'entreprises... 	Pilotage CCI Mel, Réseau Entreprendre Nord, CCI (Institut du Mentorat Entrepreneurial), Initiatives Plurielles, Maillage <i>Référent Mel : AMahieux / CBoudoulec</i> <i>Elu référent : V. Ledoux</i>	Des indicateurs communs : <ul style="list-style-type: none"> ○ Augmentation du nombre de mentorés par an ○ Faible taux de turnover des mentors Pour le mentorat ciblé PME / PMI : <ul style="list-style-type: none"> ○ Evolution du chiffre d'affaires au sein des entreprises mentorées ○ Evolution du nombre d'emplois créés sein des entreprises mentorées
	Projet n°4 Nouveau dispositif d'aides financières aux entreprises	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Définir la nouvelle politique d'aide de la MEL pour qu'elle converge vers la feuille de route du PMDE² et que les aides soient encore davantage un levier d'action pour accompagner les entreprises, l'emploi et le développement du territoire ➤ Partager cette feuille de route avec le Conseil régional dans le cadre de la convention qui nous lie jusque fin 2016. ➤ Développer un panel complet d'aides, mobilisable au cas par cas 	Mel (en lien Région) <i>Référent Mel : JDelcambre/ H Vygen</i> <i>Elu référent : F. Seels / V. Ledoux</i>	Nombre d'entreprises accompagnées Nombre d'emplois maintenus ou créés Diversification des actions en termes de financement

	Projet n°5 Transition numérique dans l'artisanat de production	<p>➤ Développer l'intégration du numérique par les entreprises artisanales de production, détentrices de savoir-faire traditionnels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le numérique • Accompagner son intégration • Fédérer les entreprises artisanales autour du numérique • Antenne NPDC du pôle ATEN 	<p>CMA, en lien Mel, Conseil Régional, CCI, organismes de formation et de recherche, écoles, pôle d'excellence....</p> <p><i>Référent Mel : C. Pays</i></p> <p><i>Elu référent : V. Ledoux</i></p>	<p>Nombre d'entreprises touchées</p> <p>Nombre d'actions engagées</p>
	Projet n°6 Fabrique Mel Entreprendre	<p>La Fabrique Mel Entreprendre est l'adaptation en Métropole du concept de Fabrique à Entreprendre imaginé par la CDC. Il s'agit de créer un guichet unique de la création d'entreprises, pour rendre davantage visible et réactive l'offre d'accompagnement et de financement de la création d'activités, en particulier dans les quartiers en politique de la ville.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une offre de services coordonnée et lisible, articulant l'action et les compétences de l'ensemble des acteurs de la création d'entreprises sur le territoire (CDC, Réseau Entreprendre Nord,...) - Une visibilité renforcée en proposant des points d'infos relai sur l'ensemble du territoire en politique de la ville, dans l'objectif d'augmenter le public touché et le nombre de créations <p>En s'appuyant sur un réseau d'experts (avocats, experts comptables etc) disponibles pour le futur créateur</p> <p>Les enjeux de court terme sur le territoire métropolitain :</p>	<p>Mel, en lien CDC, CMA...</p> <p><i>Référent Mel : A. Mahieux</i></p> <p><i>Elu référent : V. Ledoux</i></p>	<p>Nombre de personnes accueillies, orientées</p> <p>Nombre d'entreprises créées, pérennité des entreprises créées au-delà de 3 ans, efficacité de réorientation du public</p> <p>Nature des collaborations mises en place entre les différents partenaires</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - Définir les lieux les plus adéquats pour toucher le public potentiellement créateur dans les quartiers en politique de la ville (pôle emploi, MDE, mais aussi maisons de quartiers ou centres sociaux) et en créer un réseau - Sous pilotage métropolitain en lien avec la CDC, coordonner l'offre d'accompagnement de chaque partenaire pour créer ce guichet unique métropolitain - Engager des actions de communication métropolitaines, relayées sur ce réseau 		
	Projet n°7 FISAC Intercommunal	Participation à la construction du dispositif de la MEL en faveur du maintien ou développement des centralités commerciales. Mobilisation du FISAC sur les enjeux intercommunaux en complémentarité des actions de redynamisation du commerce engagées par les communes.	Mel : Pole DEE <i>Référent Mel : H. Vygen</i> <i>Elu référent : V. Ledoux</i>	

Levier d'action	intitulé du projet	Objet du projet	Porteur et acteurs impliqués	Impacts attendus et indicateurs de performance
LEVIER 2 FONCIER	Projet n°8 Programme de développement des 3 Opérations foncières d'Intérêt Métropolitain (OIM)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Agir de manière renforcée et intégrée sur des opérations foncières d'envergure pour le territoire ➤ Adopter pour ce faire, sur le modèle des OIN, une logique de projet intégré rassemblant durablement et sous pilotage unique tous les interlocuteurs concernés pour une plus grande efficacité dans les processus et les décisions <ul style="list-style-type: none"> • Porte sud de la Métropole • Porte des Flandres / Porte des anglais • Roubaix / Tourcoing 	<p>Mel, avec Etat, Communes, CCIGL, promoteurs et aménageurs privés, entreprises utilisatrices, ASL...</p> <p><i>Référent Mel : L. Rullier et P. Gaujat</i></p> <p><i>Elu référent : V. Ledoux</i></p>	Un mode projet intégré et organisé
	Projet n°9 Plan de prospection investisseurs et promoteurs nationaux et internationaux	<ul style="list-style-type: none"> • présence plus forte aux grands salons de l'immobilier (MIPIM, SIMI, ...) • événement immobilier métropolitain permettant un dialogue permanent entre offre et demande. • Mobiliser l'ensemble des acteurs publics et privés du territoire autour d'un objectif commun d'attractivité et de développement afin de 	<p>Mel, avec Lille's agency + CCI + privés...</p> <p><i>Référent Mel : B. Coutereel</i></p> <p><i>Elu référent : V. Ledoux</i></p>	<p>Représentation sur les salons immobiliers :</p> <p>⇒ Nombre de visiteurs/contacts pris sur les stands du territoire,</p> <p>Visibilité du territoire :</p> <p>⇒ Nombre d'articles de presse dédiés au territoire par ce volet immobilier d'entreprises</p> <p>⇒ Position de la métropole dans les classements nationaux, européens et</p>

		promouvoir collectivement le territoire auprès d'une cible de professionnels de l'immobilier et attirer sur le marché de l'immobilier lillois de nouveaux acteurs internationaux.		mondiaux, Attractivité de la métropole : ⇒ Nombre de délégations exogènes accueillies sur le territoire, Partenariat public-privé : ⇒ Nombres de partenaires impliqués dans le programme, ⇒ Importance et qualité de l'implication.
	Projet n°10 Plan d'accompagnement d'hôtels d'activités (petite entreprise de production, artisanat et entreprise de l'ESS)	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagner l'émergence sur le territoire métropolitain de bâtiments spécialement dédiés aux artisans et entreprises de l'ESS proche des bassins de vie • Susciter l'émergence sur le marché immobilier de biens adaptés aux besoins des artisans et de l'ESS • Prioriser ces développements à proximité des bassins de vie et en particulier dans les secteurs prioritaires de la politique de la ville 	Mel CMA, promoteurs... <i>Référent Mel : G. Cortequisse</i> <i>Elu référent : V. Ledoux</i>	Nombre de projets artisanaux développés sur le territoire Nombre de projets privés accompagnés Nombre de montage innovants favorisés

Levier d'action	intitulé du projet	Objet du projet	Porteur et acteurs impliqués	Impacts attendus et indicateurs de performance
LEVIER 3 EXCELLENCE ET DIFFUSION DE L'EXCELLENCE	Projets n°11a / 11b / 11c Déploiement de 3 nouveaux écosystèmes d'excellence	<ul style="list-style-type: none"> • Blanche Maille • Verem • EuraAlimentaire 	Euratech, Sogemin, Matikem et autres partenaires des sites <i>Référent Mel : C. Herbain</i> <i>Elu référent : G. Delbar</i>	
	Projet n°12 Soutien à la candidature de l'université de Lille à l'IDEX	<ul style="list-style-type: none"> ➤ hisser l'Université de Lille parmi les 50 meilleures universités européennes avec en première étape l'obtention du label national IDEX • Finalisation du dossier de candidature (construction détaillée du périmètre d'excellence scientifique, réponses aux recommandations du jury, consolidation du plan de financement) • Installer une gouvernance, préfigurant la fusion au sein de l'université de Lille (2018) 	Communauté d'Universités et d'Etablissements Lille Nord de France <i>Référent Mel : A. Lambrecht</i> <i>Elu référent : G. Delbar</i>	Qualitatifs : <ul style="list-style-type: none"> - Attractivité internationale de la MEL - Reconnaissance de son caractère universitaire - Etre parmi la douzaine de sites en France reconnus comme sites d'excellence Quantitatifs : <ul style="list-style-type: none"> - Lever grâce à l'obtention de l'idex un capital de 590 Millions d'euros - Augmenter le volume de contrats industriels - Augmenter l'accueil d'étudiants et de chercheur étrangers
	Projet n°13 Projet Réseaux d'énergie	<ul style="list-style-type: none"> ➤ accompagner la mise en œuvre de solutions innovantes permettant d'optimiser le pilotage et l'utilisation des réseaux. 	Mel, en lien Régions NPDC et Picardie <i>Référent Mel : Marielle</i>	Qualitatifs : <ul style="list-style-type: none"> - Attractivité internationale de la MEL - Reconnaissance de la

	intelligents	<ul style="list-style-type: none"> ➤ concilier le déploiement des technologies des "Réseaux Electriques Intelligents" avec le développement de services bénéficiant à l'ensemble des acteurs du territoire. ➤ participer à créer des flux d'affaires nouveaux à des entreprises du secteur de l'énergie et du numérique voire à contribuer à la création d'activités nouvelles. 	<i>Dhainaut</i> <i>Elu référent : A. Bezirard</i>	MEL comme métropole innovante dans le domaine des smart grids . - Etre parmi les trois sites en France reconnus comme sites d'excellence (en attente de la diffusion de la liste des lauréats) Quantitatifs : - Développement économique pour les acteurs de l'énergie, du numérique
	Projet n°14 Smart MEL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ développer la ville servicielle en s'appuyant sur la plateforme U City, comme brique de mutualisation entre les services de la métropole, entre la métropole et les villes et entre les collectivités et leurs partenaires privés, pour assurer un point de convergence entre infrastructures, services et usages 	Mel, <i>Référent Mel : Jean-Paul Leroy</i> <i>Elu référent : A. Oural</i>	Création d'emplois Maintien de l'excellence sur le domaine du numérique Amélioration de la lisibilité de l'action en termes de développement numérique Attractivité et compétitivité du territoire
	Projet n°15 Lille is Sport	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Valoriser les grands équipements métropolitains et une filière d'avenir (l'industrie du sport et des loisirs) utilisatrice des nouveaux grands équipements métropolitain 	Lille's agency <i>Référent Mel : C. Buquet en appui</i>	Pour l'évènement international annuel centré sur le sport et l'innovation : - Nombre de participants et d'exposants

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ En connexion avec l'euro 2016, organiser un évènement pour attirer les investisseurs, favoriser l'émergence de nouvelles entreprises, accélérer le développement des entreprises de ce secteur à l'international ➤ Monter un accélérateur de startups liées aux technologies du sport en partenariat avec le LOSC, le Stade Pierre Mauroy et les industriels de la métropole (Décathlon en premier lieu mais également les équipementiers locaux), à l'intersection des mondes du sport, de la technologie, des loisirs et du spectacle sportif 	<i>Elu référent : G. Delbar</i>	<p>(notamment internationaux)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evolution du nombre de participants et d'exposants - Nombre de candidats au concours d'innovation et évolution <p>Pour l'accélérateur de start-up liées aux technologies du sport :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Augmentation du nombre d'entreprise bénéficiant du programme ○ Augmentation du nombre de candidatures (notamment de l'étranger) ○ Evolution du chiffre d'affaires au sein des entreprises accompagnées ○ Evolution du nombre d'emplois créés par les entreprises accompagnées
	Projet n°16 START FRIENDLY UP	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identifier des start-ups nationales et internationales, par des outils ad-hoc, sélectionner les cibles, les accompagner dans leur projet de développement (// investisseurs 	Lille's agency <i>Référent Mel : C. Buquet en appui</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Evolution du nombre de start-up sur la métropole - Evolution du montant des levées de fonds réalisées sur les start-

		<p>locaux), les ancrer sur le territoire.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Monter un programme de promotion et de « mentoring » qui a pour objectifs : <ul style="list-style-type: none"> - D'aider les pépites du territoire à aborder des investisseurs et grands comptes étrangers, - D'attirer des startups étrangères et les coacher dans leur entrée sur le marché, - D'attirer des investisseurs et des grands comptes européens, - D'augmenter l'exposition de la métropole en tant que terre d'entrepreneurs 	<p><i>Elu référent : G. Delbar</i></p>	<p>up de la métropole</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evolution du CA et du nombre d'emploi au sein des start-up ayant bénéficié du programme Scale-up - Evolution du nombre de projets de recherche privé-public initiés par des entreprises exogènes <p>Evolution du nombre d'implantation d'entreprises exogènes sur le territoire</p>
	<p>Projet n°17</p> <p>French Tech – Mel, territoire accélérateur d'innovation</p>	<p>Deux ans après son lancement la dynamique French Tech doit constituer un levier fort d'innovation et de création d'emplois, en jouant à deux niveaux : la filière numérique en elle-même et la transition numérique de tous les secteurs d'activités.</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - stimuler le développement des startups et la création d'emplois, en favorisant les synergies entre les dispositifs d'accélération existants et à venir (InriaTech, CEA Tech, Onera Tech) et en favorisant l'émergence d'accélérateurs privés locaux ou l'intervention d'accélérateurs extra régionaux localement - Créer un accélérateur d'accélérateurs, visant à faciliter la mise en place d'accélérateurs privés 	<p>EuraTechnologies en lien étroit avec la MEL et le conseil régional</p> <p>Partenaires fondateurs de Lille is French Tech, Lille's Agency en appui, les poles de compétitivité</p> <p><i>Référent Mel : JP Leroy</i></p> <p><i>Elu référent : A. Oural</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de startups incubées - Nombre de startups accélérées - Nombre d'emplois - Nombre de nouveaux partenariats de recherche et d'affaires développés - Cumul des levées de fonds - Nombre d'accélérateurs signataires de la charte - Nombre d'incubateurs signataires de la charte - Nombre d'appels à projets lancés - Nombre de jeux de données libérés et/ou partagés - Rang de la métropole dans les classements

				des territoires innovants
	Projet 18 : Industrie/ Usine du futur 4.0	Outre la modernisation de l'outil de production, il s'agit d'accompagner les entreprises dans la transformation de leurs modèles d'affaires, de leurs organisations, de leurs modes de conception et de commercialisation, dans un monde où les outils numériques font tomber la cloison entre industrie et services.	MEL, Région, Etat ENSAM de Lille, CITC, Pôle MECANOV, fédérations et organisation professionnelle, CETIM, Lille Design <i>Référent Mel : C. Pays</i> <i>Elu référent : G. Delbar/ V. Ledoux</i>	Indicateurs : Nbre d'entreprises mobilisées et accompagnées Nbre de projets innovants Nbre de brevets
	Projet n° 19 Lille is Fintech	La Mel, troisième place financière en France, est leader en Europe du crédit à la consommation avec des sociétés telles qu'Oney Banque Accord qui ne cessent d'innover dans les technologies (paiement, monétique, etc). <ul style="list-style-type: none"> ➤ définir les thématiques précises à cibler dans le secteur des fintechs et organiser la promotion de la filière lilloise afin d'y attirer des startups et entreprises françaises et étrangères. ➤ Structuration d'une filière liée aux technologies du secteur, ➤ Transformation de la relation client, autre pilier fort de l'activité régionale, ➤ Création d'emplois dans le tertiaire supérieur, ➤ Attraction d'investissements étrangers, ➤ Collaboration avec les acteurs locaux. 	Lille Place Tertiaire en lien avec Lille's agency <i>Elu référent : V. Ledoux</i>	
	Projet 20 Silvereconomy	<i>En statut de projet en émergence Contact en cours</i>	<i>Référent Mel : C herbain</i> <i>Elu référent : V Ledoux</i>	

Leviers d'action	intitulé du projet	Objet du projet	Porteur et acteurs impliqués	Impacts attendus et indicateurs de performance
LEVIER 4 RH & TALENTS	Projet n°21 Gestion prévisionnelle des emplois et compétences territoriale	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Face aux mutations de l'économie, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences vise à accompagner les entreprises, notamment les PME/TPE dans le travail d'anticipation des métiers de demain. ➤ Deux stratégies privilégiant les TPE/PME : <ul style="list-style-type: none"> - au sein de 7 filières stratégiques, une gestion territoriale animée par les MDE et ciblée vers les PME/TPE ; - plate-forme Mutéco Sous la forme d'appel à projet, objectif d'identifier des démarches coopératives et innovantes en matière de GPEC 	<p>Pour la plate-forme mutéco : co-pilotage Etat (Direccte), Région, MEL,</p> <p>Pour la GTEC : MEL</p> <p>CBE, les MDE Lys Tourcoing (industrie), Roubaisis (numérique), Lille Homme Hellemmes (éco-activités, services à la personne) ; Pévèle Mélantois Carembault (propreté) ; Val de Marque (industrie de la santé). Région, Chambres consulaires, Syndicats</p> <p><i>Référent Mel : David Vaillant</i></p> <p><i>Elu référent : M. Godefroy</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - adaptation des compétences des ressources humaines du territoire - amélioration de la mobilité professionnelle, - sécurisation des parcours, notamment des salariés les plus fragiles, - coopération entre entreprises, - coopération entre monde de l'entreprise, de l'emploi et de la formation, - nouvelles pratiques de management.
	Projet n°22 Invest in people	<p>Répondre de manière innovante aux problématiques de ressources de talents des filières en tension.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Approfondissement de la démarche Invest in digital people, en lien avec le dispositif Grande école du numérique ➤ Attirer et accompagner des talents internationaux et favoriser le recrutement ➤ Augmenter le nombre de partenariats public-privés 	<p>Lille's agency Mel, Euratech, CITC, CBE...</p> <p><i>Elu référent : M. Godefroy</i></p>	

		<p>dans le domaine de la recherche portés par des entreprises exogènes</p> <p>➤ Déploiement de la méthodologie mise au point et validée par Invest in Digital People pour la filière numérique, avec comme double objectif de répondre aux besoins des entreprises en croissance <i>et</i> donner accès à des emplois porteurs à des personnes en recherche sans distinction d'âge ou de compétence initiale. La notion d'employabilité post-formation est centrale à ce dispositif</p>		
	<p>Projet n°23</p> <p>Lille Best place to work</p>	<p>Positionner la MEL comme LA métropole d'avenir où il fait bon travailler</p> <p>En s'appuyant sur les atouts du territoire, le projet a pour ambition de structurer une offre, de la développer autour d'un marketing produit de cette offre & de la faire connaître afin que la MEL soit identifiée internationalement pour la qualité de vie professionnelle.</p> <p>Le projet vise à déployer des initiatives sur les Domaines d'Activités Stratégiques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attractivité des talents, profils à haute valeur ajoutée pour les entreprises (cadres, dirigeants, chercheurs, enseignants) et accompagnement à la 	<p>Lille's agency Mel, CCI et tous autres acteurs concernés</p> <p><i>Elu référent : V. Ledoux</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de l'attractivité du territoire et de sa région comme cadre de travail attractif - Apparition de la métropole dans les classements internationaux - Augmentation du nombre de chercheurs, enseignants et étudiants notamment internationaux de haut niveau - Augmentation de la valeur ajoutée des projets développés par les entreprises sur le territoire - Augmentation du nombre d'investissements directs ou indirects sur la métropole - Accroissement du nombre de création d'emplois directs, indirects et induits - Un territoire reconnu pour ses talents pourra prétendre attirer des entreprises en croissance

		mobilité <ul style="list-style-type: none"> • Attractivité et rétention des étudiants (dont coaching des universités à la prospection). • Valorisation de l'environnement de travail (immobilier, entreprises...) 		et des fonctions stratégiques de grands groupes. Devenir un territoire « naturel » pour l'essaimage stratégique des entreprises pour l'innovation, le design, la relation client, la finance, les objets connectés et les smart technologies.
	Projet n°24 Attractivité des entreprises métiers et de l'industrie et de l'artisanat	Les entreprises industrielles, et les métiers industriels, souffrent d'un déficit d'image sur la métropole et de la part des jeunes en particulier. Tout ce qui peut concourir à renforcer l'image, l'intérêt, la diversité et les opportunités de carrière au sein des entreprises industrielles entre dans le cadre, avec comme préalable l'attractivité de l'entreprise industrielle même.	Mel, en lien MDE Lys Tourcoing, CBE, Rectorat, Région <i>Référent Mel : C. Pays</i> <i>Elu référent : M. Godefroy et V. Ledoux</i>	Nbe d'emplois industriels Nbe entreprises industrielles Nbe de projets d'implantations industrielles Part de foncier industriel

Annexe 3 : indicateurs de suivi du PMDE

- Evolution de l'emploi salarié
- Evolution du revenu net imposable moyen par foyer fiscal
- Solde des arrivants partants sur la tranche d'âge 25 à 45 ans
- Evolution du nombre de sièges sociaux et de centres de décisions européens
- Taux de création d'entreprises
- Evolution du nombre de transactions et de la surface transactée en immobilier d'entreprise
- nombre d'étudiants étrangers de niveau bac+3 venant se former dans les établissements d'enseignement supérieur de la métropole
- Part de chercheurs travaillant en entreprises et évolution de la dépense intérieure de R&D des entreprises (en poids de la DIRDE nationale)
- Progression dans le classement ECER qui vise à comparer les performances des métropoles sur le plan de l'entrepreneuriat, dans le classement E-REGI qui mesure l'index de croissance économique et dans le baromètre d'attractivité établi par Ernst & Young
- nombre de projets qui auront émergé de la démarche de co-construction

Annexe 4 : rapport de consultations

Le Plan Métropolitain de Développement économique 2015-2020 est ainsi le résultat d'une mobilisation collective des partenaires institutionnels, des entrepreneurs, des aménageurs, des maires et du public pour organiser une action de développement économique agile, pour l'emploi métropolitain.

Cette consultation s'est traduite en 4 temps forts :

- 1^{er} temps : la consultation des entreprises du territoire et des partenaires
- 2^{ème} temps : la consultation des maires de la Métropole
- 3^{ème} temps : la consultation des habitants du territoire
- 4^{ème} temps : la consultation des forces vives métropolitaines à travers le conseil de développement de la Mel

NB : Les éléments ci-dessous ne constituent pas un compte-rendu exhaustif, ils sont une synthèse de l'ensemble des échanges.

A) Bilan de la concertation partenaires et entreprises (rencontres et ateliers)

Les modalités de concertation

La concertation avec les entreprises et les partenaires de la Mel a constitué le 1^{er} volet de la concertation sur le PMDE 2015-2020.

Cette mobilisation s'est traduite par 7 rencontres avec des entreprises de tous types et l'organisation de 8 ateliers thématiques avec les partenaires institutionnels et les opérateurs. 8 thématiques ont été traitées :

- l'innovation,
- le rayonnement et l'attractivité,
- l'industrie et l'artisanat,
- le commerce et la Métropole marchande,
- l'agriculture et l'économie agricole,
- les RH, emploi et compétences,
- le foncier et l'immobilier d'entreprises.
- la gouvernance

Ces rencontres et ateliers ont mobilisé plus de 220 participants dont 80 chefs d'entreprises. Ils ont permis d'établir les éléments de diagnostic, de mettre en avant 4 leviers pour une action pertinente et renforcée de la MEL et de ses partenaires sur le territoire et de recenser des propositions d'actions et de projets.

Synthèse des propositions et pistes de réflexion :

Proximité :

Se positionner comme un intégrateur de solutions à destination des entreprises La MEL doit être à la fois un coach, qui accompagne l'entreprise mais également un entremetteur et facilitateur susceptible de proposer des solutions rapides.

Mettre en place une politique d'achat innovante, portée à la fois par la MEL (dans le cadre de ses achats directs et indirects via ses investissements) mais également par les grands groupes locaux

Renforcer les relations Grand Groupe / PME

Mettre en place un système de mentor de type cadres grands patrons / cadres de haut niveau auprès des jeunes entreprises / start up / PME : coaching / mise en réseau, financements... afin d'accélérer le développement de ces entreprises et leur permettre d'aller notamment à l'international.

Foncier :

Développer le foncier pour accueillir les entreprises ayant des projets d'implantation. Les participants ont souligné le manque de foncier disponible sur la métropole pour répondre au développement des entreprises locales et pour en accueillir de nouvelles. Il s'agit d'un enjeu prioritaire pour la métropole.

Créer une « plateforme expérimentale » réunissant les acteurs de l'aménagement et de l'immobilier d'entreprises : une vraie gouvernance de l'aménagement économique de la métropole, au sein de laquelle seraient rassemblées les différentes parties prenantes de l'immobilier d'entreprises avec la MEL en rôle d'animateur, de facilitateur (collectivités, aménageurs, promoteurs, investisseurs, utilisateurs, techniciens...) pour travailler ensemble (logique « d'open source ») et « faire autrement » (ex. : cession de gré à gré) sur des sites métropolitains stratégiques pour les entreprises, à partir d'une vision commune et partagée entre les acteurs du territoire.

Développer de nouveaux modes de production de foncier qui impliquent les opérateurs privés avec des projets d'expérimentation.

Lier la production de foncier au développement d'un écosystème de services (aux industries, aux salariés, aux habitants)

Développer un mécanisme de péréquation entre la MEL et les communes pour encourager ces dernières à développer de nouvelles zones.

Excellence et diffusion de l'excellence :

Etre un territoire d'expérimentation où la notion de prise de risque est reconnue. Pour cela, il faut créer un laboratoire R&D avec des projets dont certains marcheront et d'autres non.

Se doter d'outils de prospective pour anticiper les besoins industriels de demain et renforcer son action de prospection industrielle. Soutien à la modernisation de l'appareil productif

Mobiliser le territoire et créer une dynamique collective autour de l'accueil à Lille de plusieurs matchs internationaux de football dans le cadre de l'Euro 2016 (10 juin au 10

juillet 2016). Il s'agit d'un projet fédérateur pour le territoire et transversal à l'ensemble des secteurs d'activités.

Faire de la MEL la Métropole marchande, compte tenu des nombreux atouts différenciant de la MEL, mais aussi en accompagnant les mutations du secteur: construction historique du territoire autour du commerce, champions nationaux et internationaux (ex. : Auchan), localisation géographique stratégique, pôle de compétitivité dédié : Picom (Shopping Innovation Lab), nombreuses innovations technologiques, qu'il convient de valoriser davantage, vivier de compétences dans le domaine du numérique sur lesquels s'appuyer pour développer la filière marchande.

RH & talents :

Encourager les jeunes à entreprendre et à prendre des risques, quel que soit son niveau d'études (de l'école élémentaire jusqu'à l'université). Inciter les maires à mener des actions de sensibilisation auprès des enfants dès l'école pour leur donner l'envie d'entreprendre (création / reprise d'entreprises) et de prendre des risques.

Agir sur l'attractivité des métiers industriels notamment auprès des plus jeunes qui ont plus d'attentes en terme d'équilibre vie personnelle/professionnelle (accompagner la transmission des savoirs faire,

B) Bilan de la concertation avec les maires de la Métropole

Les modalités de concertation

La concertation avec les maires a constitué le 2^{ème} volet de la concertation sur le PMDE 2015-2020. Cette mobilisation s'est traduite par 2 échanges (Conférence des maires le 6 juillet 2015 et Club éco des communes du 15 septembre, où l'ensemble des maires de la Métropole est convié). Ces 2 échanges successifs ont permis d'une part à la Mel de faire état de l'avancement des travaux du PMDE 2015-2020 et d'autre part aux maires d'exprimer tout à la fois leurs attentes et leurs propositions.

Une note d'enjeux du PMDE a été réalisée et envoyée au mois d'août 2015, qui a pu servir de support aux contributions écrites des maires.

6 contributions écrites ont été reçues, essentiellement axées sur les orientations communales en matière de développement économique.

Synthèse des propositions et pistes de réflexion :

Proximité :

Améliorer la coordination entre les différents acteurs et développer la mutualisation pour faciliter l'échange d'informations et améliorer encore l'accueil des entreprises. S'appuyer sur les communes également, souvent premier contact.

Développer les services de co-working

Intégrer une réflexion sur le devenir du commerce de proximité et des artisans, avec par exemple boîte à outil permettant maintien et développement des petits commerces (loyers...)

Développer les infrastructures routières et de transport pour une meilleure accessibilité et donc attractivité des espaces économiques

Foncier :

Toutes les contributions ont fait du **numérique (Très Haut Débit) un enjeu de développement** majeur de leur commune et plus globalement de l'attractivité économique métropolitaine.

Veiller à un développement économique équilibré et attractif

Aménager des parcs d'activités ou des immobiliers de qualité, en intégrant une démarche de développement durable pour faciliter en particulier les activités dans la ville, développer par exemple les projets mixtes

Excellence et diffusion de l'excellence :

Faire en sorte que les sites d'excellence actuels essaient (penser à l'excellence en milieu plus rural). Développer pour ce faire des campagnes fortes de communication, y compris en s'appuyant sur les communes.

Développer et valoriser le cadre de vie pour attirer et maintenir les talents

RH & talents :

Intégrer les universités & les écoles, les CFA à une gouvernance de l'emploi pour un meilleur partage des objectifs

Développer le lien entreprise / école, lycées, universités etc

C) Bilan de la concertation grand public et entreprises

Les modalités de concertation

Elle s'est traduite par la mise en place d'un dispositif dématérialisé via le site internet de la MEL, autour d'une question « *Quelles idées et quels projets souhaitez-vous mettre en avant pour créer de la richesse et des emplois sur le territoire de la Métropole ?* ».

Les entreprises, entrepreneurs et habitants étaient invités à faire part de leurs avis entre le 17 juillet et le 12 septembre. 1 633 connexions ont été recensées sur la page web pendant cette période.

Trente et une personnes ont manifesté leur intérêt et laissé leurs coordonnées et vingt-sept contributions ont été reçues de la part de particuliers, de structures publiques et parapubliques, de réseaux économiques et d'entreprises privées, toutes des PME.

Des contributions qui enrichissent les quatre leviers d'action du PMDE

Ces contributions font émerger des **propositions concrètes** qui s'appuient sur l'expertise d'usage des entreprises et les problématiques rencontrées sur le terrain. Elles sont positives, car au service du développement du territoire en plaçant l'entreprise, notamment les PME, au cœur de cette dynamique. Elles font émerger l'envie de tisser une relation partenariale avec la MEL.

Les contributions révèlent aussi **des besoins exprimés**, notamment par les TPE et PME : un accompagnement à l'implantation et au développement, une nécessité de favoriser les échanges entre entreprises pour un travail en réseau et un soutien à l'innovation et à la Recherche et Développement.

Les propositions s'inscrivent dans les quatre axes stratégiques du PMDE et ont permis donc d'enrichir le document de manière concrète. Par exemple, un regard particulier a été porté sur les TPE/PME dans le PMDE qui, dans leurs domaines, font aussi partie de l'excellence du territoire, ou encore la mise en réseau des entreprises, la commande publique locale, la mobilisation du territoire sur les filières d'avenir, avec leur corollaire en termes de formation et d'emploi...

Synthèse des propositions

➤ Sur la **PROXIMITE**, des propositions pour :

1/ Accompagner l'**innovation** des TPE. Exemple : un organisme pour accompagner au développement des brevets.

2/ Accompagner le **développement des entreprises** : export, représentation à l'international, développement de l'activité,... Exemples : Accompagnement des TPE au développement : prêts à échéances différées, sans caution, assouplissement de l'environnement fiscal, juridique,... et non pas uniquement dans le cadre de la création.

3/ Faciliter la **mise en réseau** des entreprises et la **connaissance** du tissu entrepreneurial du territoire

Exemples : un guide des entreprises métropolitaines par secteurs d'activités, une représentation commune sur des salons professionnels, favoriser le développement d'activités locales complémentaires pour les entreprises (ex : fabrication de produits en circuits courts pour de grandes enseignes locales comme Kipsta), s'appuyer sur l'Eurométropole et les réseaux économiques européens pour encourager les synergies à l'échelle européenne.

➤ Sur la **VALORISATION DE L'EXCELLENCE**, des propositions pour :

1/ De **nouvelles filières** d'excellence.

Exemples : la valorisation des déchets, l'alimentaire et la gastronomie avec le MIN, les services à la personne et notamment aux seniors.

2/ L'**innovation** et le rebond industriel liés à la 3^{ème} **révolution industrielle**.

Exemples : un centre de développement du social business, de l'intrapreneuriat et de l'entrepreneuriat, des exonérations de cotisations foncières pour les entreprises ayant des projets dans le cadre des pôles de compétitivité, un soutien à la recherche.

3/ S'appuyer sur le **potentiel et l'excellence des entreprises locales**

Exemples : développer des boucles d'économie circulaire (ex : valorisation des déchets en matières premières), associer les entreprises locales innovantes au développement du territoire (ex : en matière de fibres optiques,...).

➤ Sur le **FONCIER**, des propositions pour :

1/ Faciliter le **regroupement d'entreprises** de même secteur pour viser une taille critique
Exemples : pour les entreprises artisanales notamment, des clubs d'entreprises pour mutualiser la commercialisation de produits, un développement équilibré entre les bassins d'emplois.

2/ Des zones d'activités et du foncier **adaptables aux besoins** des entreprises

Exemples : Notamment pour les TPE, coût foncier minimum, prix des locaux, services mutualisés dans les zones d'activités (déchets, photovoltaïque,...).

3/ **Allègement des contraintes** des projets immobiliers

Exemples : projets immobiliers moins contraints réglementairement. Locaux adaptables aux besoins des entreprises (souplesse, évolution dans le temps,...).

➤ Sur les **RESSOURCES HUMAINES ET LES TALENTS**, des propositions pour :

1/ Formation dans les **filières d'avenir et d'innovation** : pour de nouveaux talents

Exemples : anticiper le développement des filières d'excellence et les formations ad hoc, formations peu chères via des parcours digitaux, former pour inciter à la collaboration entre acteurs afin de créer des richesses sociétales ,repérer et s'appuyer sur nos savoir-faire locaux.

2/ **Gestion prévisionnelle des ressources humaines** en fonction des évolutions du marché de l'emploi métropolitain

Exemples : un programme métropolitain d'insertion et d'emploi co-construit avec les acteurs institutionnels et associatifs, favoriser la création de Groupements d'Employeurs pour l'Insertion par la Qualification ; pour les entreprises innovantes : un coût progressif pour l'embauche (50 % puis 25 % seconde année), expérimentation sur la mise en place du revenu de remplacement et du partage du travail, développement des entreprises industrielles pour maintenir l'emploi local.

3/ Traiter la cible particulière des **séniors**

➤ **D' AUTRES PROPOSITIONS** relatives au :

1/ **Transport** :

- Désengorger le trafic dans la ville en développant les modes doux.
- Des zones d'activités dans et au cœur de la ville.
- Des liaisons TER transfrontalières.

2/ **Tourisme** :

- Valoriser le patrimoine métropolitain dans le tourisme d'affaires.
- Une gare routière pour faire face à la libération du transport par autocar.
- Une nouvelle base de loisirs autour de la Deûle et du Jardin Mozaïc.

3/ **Agriculture** :

- Agriculture urbaine en partenariat avec les bailleurs sociaux pour exploiter les toits d'immeubles.
- Circuits courts notamment pour la restauration.

4/ **Marchés publics de la MEL** :

- Favoriser les entreprises de la métropole dans les marchés publics.

D) Contribution du Conseil de Développement de la Mel

Le Conseil de développement de la Mel a été sollicité dès les débuts des travaux sur le PMDE, afin de proposer une contribution aux travaux de celui-ci.

Le Conseil de Développement a initié un groupe de travail ad hoc, qui a travaillé sur 5 composantes :

3 axes transversaux :

- La gouvernance, la gestion du temps et la question de l'expérimentation
- L'envie d'entreprendre
- Les ressources humaines du territoire

2 entrées plus thématiques s'appuyant sur des travaux précédents du Conseil

- L'économie de la connaissance, l'enseignement supérieur, la recherche, l'innovation
- Le foncier, les parcs d'activités

La contribution du Conseil de Développement a été approuvée lors de sa réunion plénière le 28 septembre 2015.