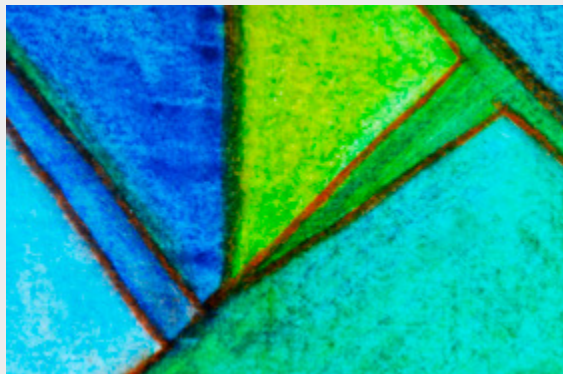


SEPTEMBRE 2021

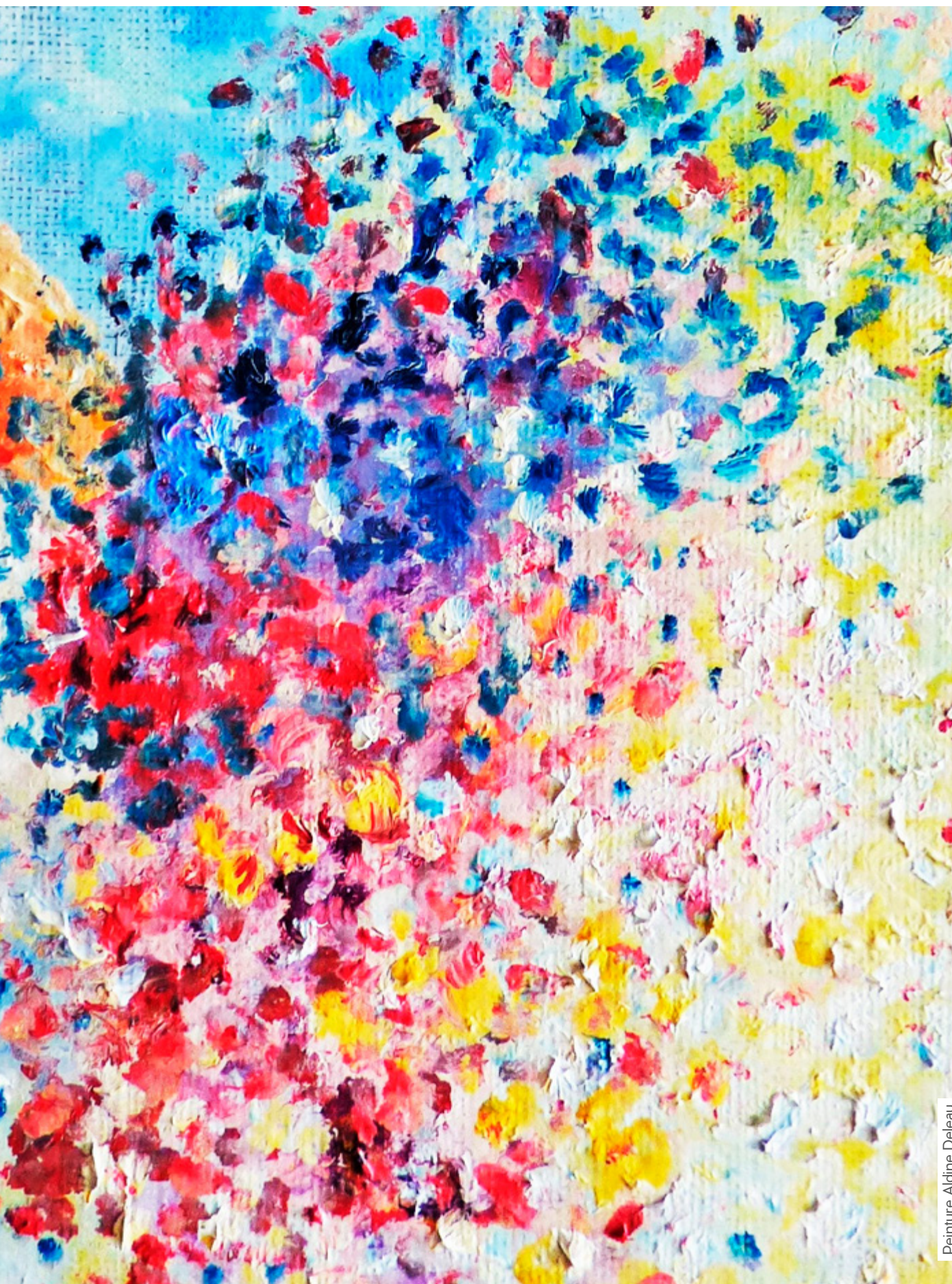
QUELLE TRANSITION ECONOMIQUE POUR NOTRE TERRITOIRE ?

CONTRIBUTION DU CONSEIL
DE DÉVELOPPEMENT
DE GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE



CONSEIL D'ÉVELOPPEMENT
GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE

C2D.GRENOBLEALPESMETROPOLE.FR



Peinture Aldine Deleau

PRÉAMBULE

PRÉSENTATION DU C2D

Les Conseils de Développement («CD» ou «C2D») sont des instances obligatoires de démocratie participative pour les Métropoles et autres intercommunalités de plus de 50000 habitants. Ils sont constitués de membres bénévoles d'horizons variés issus de la société civile. Ce sont des instances de consultation et de proposition sur les orientations majeures des politiques publiques locales, leurs avis sont rendus de manière apolitique et non partisane. Le C2D de Grenoble Alpes Métropole réunit 120 femmes et hommes bénévoles représentants d'acteurs économiques, d'acteurs publics, d'associations et d'habitants. Le C2D s'intéresse à toutes les questions relatives aux compétences de la Métropole pour lesquelles il propose de nouvelles perspectives et contribue à l'émergence d'idées pour l'avenir du territoire.

MOT DES COPRÉSIDENTS DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE

À l'occasion de la mise en œuvre de la loi «Engagement et Proximité» et des récentes élections municipales, la Métropole de Grenoble lance en 2021 une grande réflexion sur le rôle et l'organisation de la participation citoyenne sur son territoire. Dans le présent rapport, le Conseil de Développement (C2D) démontre, pour sa part, sa capacité à éclairer les élus par une réflexion menée sur plusieurs mois, capacité dont seule dispose une structure pérenne telle qu'un Conseil de Développement.

Sur le sujet a priori ardu et clivant de l'économie, le C2D fait remarquablement émerger des questions cruciales qui s'imposent à la décision politique, et il met en lumière des opportunités dans le champ de six thématiques économiques qu'il creuse en détail (chapitres 1 à 7). Pour entreprendre cette réflexion de fond, un groupe de travail s'est consacré à la lecture de plus de 200 références bibliographiques, a mené plus de 30 interviews d'acteurs économiques locaux, et s'est réuni très régulièrement pour analyser, mettre en débat et synthétiser ces travaux. Seul l'engagement de membres sur la durée d'un mandat de plusieurs années permet de mener un travail aussi approfondi, c'est ce qui fait la spécificité d'un Conseil de Développement.

PRÉSENTATION DE L'ARTISTE

Aldine Deleau est une artiste peintre grenobloise. Elle peint chaque jour, de façon contemplative, pour elle, pour «traduire la richesse et la complexité de la vie intérieure, de la nature et du monde». Nous la remercions d'avoir accepté de nous permettre d'illustrer le présent rapport par son travail artistique.

Les membres sont motivés par le goût du débat et de la réflexion, et prennent l'habitude de travailler ensemble. Les liens qui se tissent les amènent naturellement à partager avec les autres membres leur connaissance du terrain, leur réseau, ou encore leurs compétences en matière d'organisation et de travail en groupe. Les travaux menés, années après années, permettent par ailleurs au C2D de constituer un corpus de connaissances et de méthodes qui se transmet au gré du renouvellement de ses membres. Nous vous remercions pour votre lecture attentive de ce rapport et souhaitons que bon nombre de ces propositions soient reprises et mises en œuvre.

Marie Christine Simiand
Bertrand Hays, coprésidents du Conseil de Développement de Grenoble Alpes Métropole.

REMERCIEMENTS

CET AVIS A ÉTÉ RÉDIGÉ PAR :

Bernard Bouverot-Reymond, Maxime Carré, Christophe Chauvin, Bertrand Christian, Guy Ferrando, Alain Freyssinet, Denis Gérardin, Bertrand Hays (pilote), Jean Hirigoyen, Yannick Jacquier, Alain Rousset, Pierre-Louis Serero, Dominique Tatur, Françoise Trahand, Dominique Vallée (copilote).

AVEC L'APPUI DE :

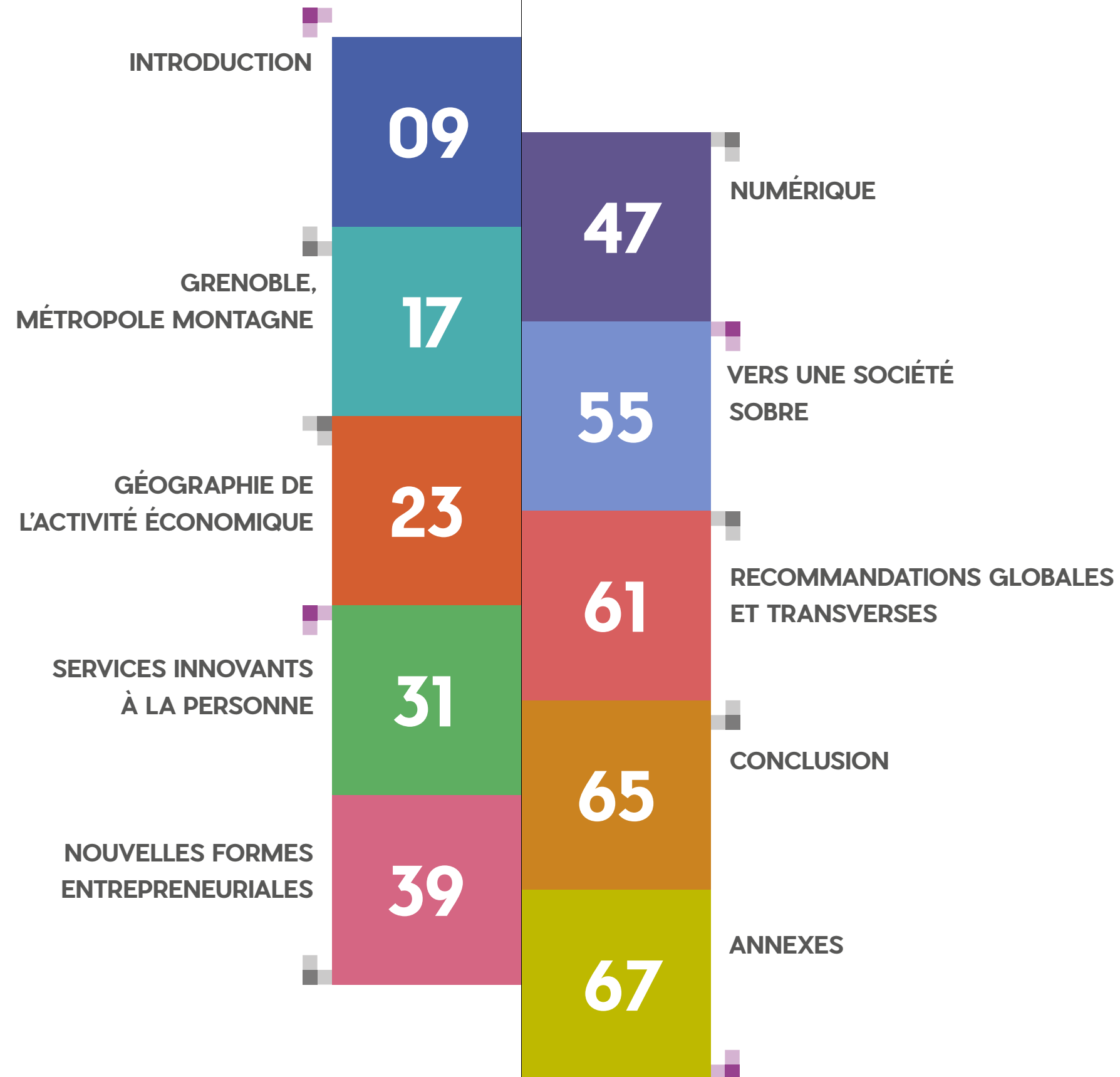
Sébastien Aubert, Bernard Bourgeois, Jacqueline Chapuis, Patrick Clain, Henri de Choudens, Ernest Druon, Alain Guézou, Agnès Héliopoulos, Catherine Janvier, Jacques Jayet, Dominique Pernot, Amel Zenati. Ainsi que les membres du Conseil de Développement présents à la plénière du 16 juin 2021.

NOUS REMERCIONS :

Les personnes et organismes cités en annexe qui ont pris de leur temps pour répondre à nos questions. Les acteurs économiques de la région grenobloise qui, par leurs écrits, leurs conférences, les informations qu'ils rendent disponibles sur leurs sites web et le temps qu'ils nous ont consacré nous ont permis d'avancer dans notre réflexion.

AIDE À LA RÉDACTION ET MISE EN PAGE :

Jacques Ziemniak (cabinet WZ et Associés).
Service de Communication de Grenoble Alpes Métropole et Améziane Mouret.



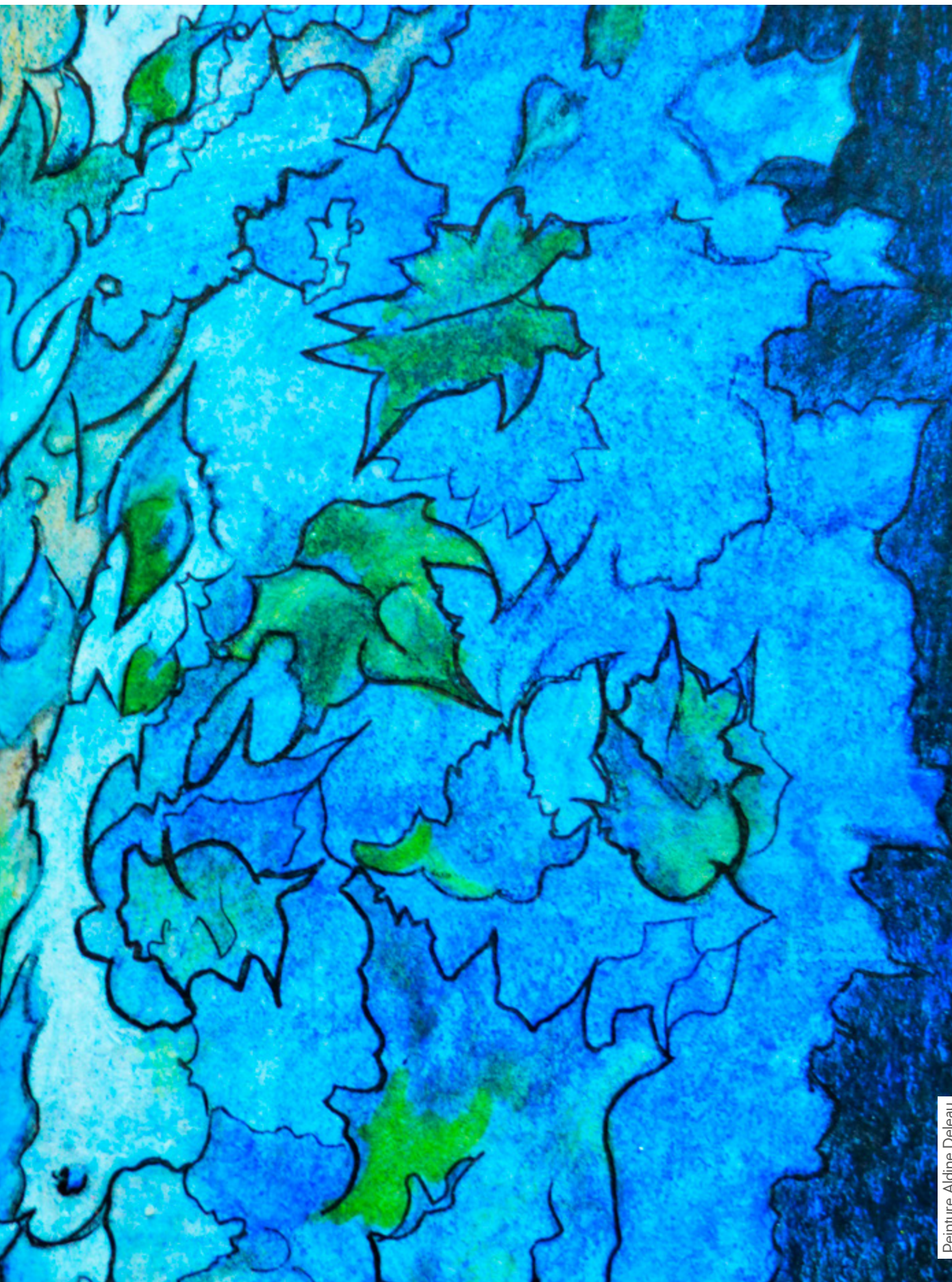
SOMMAIRE

PRÉAMBULE	3
PRÉSENTATION DU C2D	3
MOT DES COPRÉSIDENTS DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE	3
REMERCIEMENTS	3
INTRODUCTION	9
UN TRAVAIL RÉALISÉ DANS LE CADRE D'UNE SAISINE DU CONSEIL MÉTROPOLITAIN	9
DÉFINITION DE LA NOTION DE TRANSITION	9
ÉTAT DES LIEUX RÉALISÉ	10
ENJEUX IDENTIFIÉS	12
ENJEU 1: L'ATTRACTIVITÉ	12
ENJEU 2: LES ASPIRATIONS	12
ENJEU 3: L'ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSITION	13
ENJEU 4: DES TENSIONS ENTRE ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	13
LA POLITIQUE PUBLIQUE EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT	14
LA DÉMOCRATIE EN MATIÈRE ÉCONOMIQUE	14
DÉMARCHE ENTREPRISE	14
CHOIX DE THÉMATIQUES	14
UNE FOCAL SUR LA «QUALITÉ DE VIE»	14
UNE FOCAL SUR LES «RÔLES POUR GRENOBLE ALPES-MÉTROPOLE»	15
UNE MÉTHODE DE TRAVAIL PARTICIPATIVE	15
GRENOBLE, MÉTROPOLE MONTAGNE	17
LE TOURISME : UN LEVIER POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA MÉTROPOLE	17
DES OBJECTIFS MULTIPLES	17
UN PATRIMOINE HISTORIQUE CULTUREL ET TECHNOLOGIQUE EXCEPTIONNEL MAIS MAL CONNU	17
LES BASES D'UNE NOUVELLE OFFRE TOURISTIQUE	17
QUELQUES PISTES D'ACTION ENVISAGEABLES	18
LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES	19
GRENOBLE, MÉTROPOLE MONTAGNE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE	20

GÉOGRAPHIE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE	23
À L'ÉCHELLE DE LA MÉTROPOLE	23
À L'ÉCHELLE DE LA GRANDE RÉGION GRENOBLOISE	24
À L'ÉCHELLE DU DÉPARTEMENT DE L'ISÈRE ET DE LA RÉGION AUVERGNE-RHÔNE-ALPES	26
À L'ÉCHELLE DE L'EUROPE ET DU MONDE	26
LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES	27
GÉOGRAPHIE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE	28
SERVICES INNOVANTS À LA PERSONNE	31
INTRODUCTION	31
LE DÉFI CONNU D'AVANCE DE LA DÉMOGRAPHIE VIEILLISSANTE	31
2020-2030 : UN EFFORT SANS PRÉCÉDENT À RÉALISER POUR ACCUEILLIR NOS SENIORS	31
UNE ARTICULATION À TROUVER AVEC LES FINANCEMENTS DE L'ÉTAT ET DU DÉPARTEMENT	31
LES ATOUTS DU TERRITOIRE	32
UN CHALLENGE ESSENTIEL POUR LA QUALITÉ DE VIE ET POUR L'IMAGE ET L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE MÉTROPOLITAIN	32
DEMAIN DÈS 2035 : DES BESOINS NOUVEAUX EN SERVICES À DOMICILE	33
BESOIN DE LOGEMENTS EN PROXIMITÉ TERRITORIALE	33
BESOIN DE MAISONS DE SERVICE	33
BESOIN DE COORDINATION DES INTERVENTIONS À DOMICILE	33
AUTRES BESOINS	33
LE RÔLE DU NUMÉRIQUE	33
LA FORMATION DES INTERVENANTS D'AIDE À LA PERSONNE : DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET À RECONNAÎTRE À HAUTEUR DES SOINS INFIRMIERS	33
SERVICES INNOVANTS À LA PERSONNE : ET LA MÉTROPOLE DANS TOUT ÇA ?	34
LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES	35
SERVICES INNOVANTS À LA PERSONNE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE	36

NOUVELLES FORMES ENTREPRENEURIALES	39
LE CONTEXTE	39
DE NOUVEAUX CONCEPTS D'ENTREPRISES	39
DANS LE BASSIN D'EMPLOI DE L'AGGLOMERATION GRENOBLOISE	40
QUATRE GRANDS TYPES DE FORMES ENTREPRENEURIALES À PRENDRE EN COMPTE	40
1 - LES ENTREPRISES « CLASSIQUES » DE TOUTES TAILLES ET DE TOUTES ACTIVITÉS ...	40
ET LA MÉTROPOLE DANS TOUT CELA ? SOUTENIR UN PLAN LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT À LONG TERME	40
APPUYER UN PLAN LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT À LONG TERME	40
PISTES IMMÉDIATES DE RÉFLEXION ET D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE	41
2 - LE MONDE DES MUTUELLES, DES COOPÉRATIVES ET DES ASSOCIATIONS	41
ET LA MÉTROPOLE DANS TOUT ÇA ?	41
3 - LA DÉMARCHE INTERNE DE LA MÉTROPOLE POUR ALLER VERS UNE NOUVELLE ORGANISATION « ENTREPRENEURIALE »	42
4 - LA CRÉATION DE NOUVELLES GOUVERNANCES AVEC DES ACTEURS DE L'ACTION ÉCONOMIQUE PUBLIQUE ET PRIVÉE	42
LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES	43
NOUVELLES FORMES ENTREPRENEURIALES : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE	44
NUMÉRIQUE	47
JE T'AIME, MOI NON PLUS	47
CRÉER UNE CULTURE PARTAGÉE DU NUMÉRIQUE	47
UNE CULTURE CONSTRUITE SUR DES RENCONTRES	48
DES IDÉES DE PROJETS CONCRETS	48
DES APPLICATIONS POTENTIELLES DU NUMÉRIQUE POUR LE QUOTIDIEN DES GRENOBLOIS	49
DES INITIATIVES À SUIVRE	49
LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES	51
NUMÉRIQUE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE	53
VERS UNE SOCIÉTÉ SOBRE	55
LE CONTEXTE	55
POSTULAT DU GROUPE DE TRAVAIL	55
DEUX PROJETS-PHARES POUR LA MÉTROPOLE	55

1 - GESTION CONCERTÉE DES COTEAUX PÉRIURBAINS	55
2 - TRAME VERTE ET NOURRICIÈRE URBAINE	55
UNE VOIE DE RÉSILIENCE	56
LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES	57
VERS UNE SOCIÉTÉ SOBRE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE	58
RECOMMANDATIONS GLOBALES ET TRANSVERSES	61
UNE VISION COMMUNE À PARTAGER	61
GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE : DES POLITIQUES FORTES À METTRE EN PLACE	61
LA NÉCESSITÉ D'ANIMER DES COOPÉRATIONS ET DES INITIATIVES DU TERRITOIRE	61
SE METTRE À L'ÉCOUTE DE L'EXTRÊME DIVERSITÉ DES AVIS SUR L'ÉCONOMIE	61
IMPULSER UN CLIMAT PROPICE AUX AFFAIRES ET SUSCITER LA COOPÉRATION HORIZONTALE AU SEIN DES ÉCOSYSTÈMES	62
DÉTECTER, VALORISER ET DIFFUSER DES RÉALISATIONS EXEMPLAIRES	62
IMPULSER LE BÉNÉVOLAT	62
VEILLER ACTIVEMENT À L'ÉQUITÉ SOCIALE ET INSTILLER UN ESPRIT « D'AUTONOMIE »	63
CONCLUSION	65
RAPPEL DES SIX ENJEUX MIS EN ÉVIDENCE	65
DEUX ANS DE RÉFLEXION	65
LA BALLE DANS LE CAMP DES ÉLUS	65
L'ADN DE GRENOBLE : SOBRIÉTÉ, INNOVATION ET SOLIDARITÉ	65
ADOPTION DU RAPPORT	65
ANNEXES	67
BIBLIOGRAPHIE & SITES INTERNET DE RÉFÉRENCE CONSULTÉS	67
PUBLICATIONS DE GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE	67
PUBLICATIONS DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE	67
PUBLICATIONS D'INSTANCES PARTICIPATIVES	67
ENVIRONNEMENT	67
MONTAGNE	67
INDUSTRIE	67
NUMÉRIQUE	68
TIERS-LIEUX	68
ORGANISATION DU TRAVAIL	68
TRANSPORTS	68
VIEILLISSEMENT	68
GÉNÉRAL	68
ACTEURS ÉCONOMIQUES INTERVIEWÉS	69
ACRONYMES	70



Peinture Aldine Deleau

INTRODUCTION

UN TRAVAIL RÉALISÉ DANS LE CADRE D'UNE SAISINE DU CONSEIL MÉTROPOLITAIN

Le présent rapport rassemble les travaux du Conseil de Développement de Grenoble Alpes Métropole en réponse à sa saisine par le Conseil Métropolitain, le 5 avril 2019 sur le thème de la transition économique.

Lourd challenge auquel nous avons répondu : de mai 2019 à juin 2021, un groupe de travail composé d'une quinzaine de membres du Conseil de Développement s'est constitué pour creuser cette question :

S'est alors engagé un travail à base de lectures, de rencontres avec des acteurs économiques, de conférences, de salons, et de nombreux débats à l'issue desquels le présent rapport a été rédigé.

L'ambition du Conseil de Développement est ici de mettre en lumière des enjeux importants pour notre région en matière économique, de poser des questions, de susciter le débat, de faire émerger les idées, de montrer les possibles.

Le présent rapport n'est ni un plan économique, ni un programme politique, ni un Manifeste militant, il essaye de porter le regard au- de- là de 2030 et invite à se poser des questions parce que le développement économique ne peut plus faire abstraction de son impact environnemental.

Comment négocier la transition sans fragiliser le tissu économique ? Comment partir de nos atouts et intégrer de nouvelles composantes économiques (énergie, numérique, ESS...) et assurer un emploi pour tous ? L'hybridation et l'innovation sont nos marques de fabrique, comment les renforcer et les orienter ? Mais plus largement : Quelle transition économique pour la région grenobloise ?

DÉFINITION DE LA NOTION DE TRANSITION

La notion de « Transition » est un sujet d'actualité, de recherches, et de nombreux débats, avec autant de sens que l'on donne au concept que d'occasions d'en parler. Pour cerner le sujet à creuser, le groupe de travail du Conseil de Développement a donc arrêté une définition de la transition économique que l'on trouve ci-dessous.

La transition économique est la transformation nécessaire du tissu économique en réponse à des ruptures annoncées : dérèglement climatique, épuisement des ressources, dégradation de l'environnement, vieillissement de la population, fractures sociales, ruptures technologiques, crises financières, aspirations et exigences nouvelles des habitants, risques sanitaires émergents...

La transition économique du bassin Grenoblois, c'est :

- d'une part **rechercher des modes de développement économique qui assureront à tous la prospérité** malgré la déclinaison locale de ces ruptures et, surtout, sans les aggraver.

- d'autre part **tirer parti des spécificités grenobloises**, des opportunités émergentes, et de l'esprit d'innovation des entrepreneurs régionaux pour négocier les ruptures annoncées, voire en faire des opportunités de développement durable.

ÉTAT DES LIEUX RÉALISÉ

VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION

Une course contre la montre
Retraite des baby-boomers, gains d'espérance de vie

Au niveau local
Grenoble Alpes Métropole 2020/2030 :
- Personnes en perte d'autonomie: + 25 %
- Besoins de places en EHPAD: + 17 %
- Besoin de places en résidences autonomie : + 30 % minimum

CRISES FINANCIÈRES À RÉPÉTITION

1 crise financière par an dans le monde depuis 1971
Mondialisation financière, dérèglementation, bulles exponentielles de spéculation

1973-79 Chocs pétroliers
1992-93 Système monétaire européen
2007-09 dite Crise des Subprimes
2009-13 Crise grecque
2020 Crise économique du Coronavirus

ASPIRATIONS ET EXIGENCES NOUVELLES DES HABITANTS

Sens du travail
Besoin d'autoréalisation à travers l'activité
Choix technologiques ressentis comme imposés
Vivre ensemble, lien social
Environnement et qualité de vie

Au niveau local
Micro-Nano, Tunnel sous la Bastille, A48...

FRACTURE SOCIALE

Plusieurs points d'alerte
- montée de la vulnérabilité due au vieillissement
- mutations économiques impliquant une ségrégation socio professionnelle
- inégalités sociales et territoriales dans l'accès à la qualité environnementale

Au niveau local
Bon niveau de vie global; revenu médian 22720 euros, disparités d'autant plus visibles ou invisibles...
13 % de la population vivent avec 60 % du revenu médian national
18 % de la population habitent en QPV
24 % des jeunes de 15 à 24 ans non scolarisés sont faiblement diplômés

RUPTURES TECHNOLOGIQUES

Développement exponentiel de l'Intelligence Artificielle
Accélération de la production des connaissances
46 milliards d'objets connectés attendus en 2030
Hydrogène, piles à combustibles, nanomatériaux...

Au niveau local
Économie productive locale nettement tournée vers l'innovation
23500 emplois dédiés à la recherche et la conception
Grenoble en tête des 21 zones métropolitaines pour les emplois de Recherche et Développement
Cinq pôles de compétitivité

TRANSITION ÉCONOMIQUE

IMAGE - ATTRACTIVITÉ

L'environnement montagnard, l'atout numéro 1
Sensation de déclin très affirmée
Une Métropole où il fait bon étudier
Image d'un pôle universitaire et scientifique de premier plan

Insécurité, pollution, concentration urbaine
Grenoble-bashing
Deux marques de territoire : «Grenoble Alpes» et «Alpes ls(h)ere»

DYNAMISME DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Uberisation
Délocalisation, désindustrialisation
Agressivité de la Chine et des États-Unis
Industrie 4.0

Au niveau local
Activité et performances des entreprises modifiées
Destination touristique urbaine sans réel positionnement
Foncier économique fragilisé
Premier territoire français pour les emplois de recherche et 2^e pour les emplois d'ingénieurs

DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

+1 °C à l'échelle globale, + 2°C en montagne soit + 300 m pour la limite altitudinale de la neige
Augmentation des tempêtes, des incendies
Invasions d'espèces animales et végétales

Au niveau local
Crise des stations de ski à basse altitude : le Sappey
Pour les forêts, dès 2003 : incendie du Neyron, attaques d'insectes
Tariement estival des torrents depuis 2018
Calamités agricoles
Arrivée du moustique tigre, de la pyrale du buis, développement des chenilles processionnaires

ÉPUISEMENT DES RESSOURCES

Pénuries annoncées sur les énergies fossiles, les matériaux, les métaux rares
Stocks de poissons en déclin
Déforestations, dépérissements, incendies
Épuisement des sols...

Au niveau local
Sur la Métropole : sols agricoles désormais minoritaires par rapport aux sols urbanisés.
Perte des sols maraîchers, très faible autonomie alimentaire
Restrictions estivales sur l'eau, malgré la nappe de l'Isère et la captation par les reliefs.
Gravières épuisées, carrières limitées...

DÉGRADATION DE L'ENVIRONNEMENT

Artificialisation des milieux, pollution de l'eau et de l'air (dont CO2!)
Chute de la biodiversité : pour les oiseaux en France - 30 % en moyenne pour les oiseaux, - 50 % sur les milieux agricoles, où les insectes ont pratiquement disparu

Au niveau local
Pics répétitifs de pollution de l'air malgré les mesures prises.
Accumulation des déchets ultimes
Perte de milieux semi-naturels par l'urbanisation et les monocultures
Régression visible d'espèces communes : hirondelles, moineaux, insectes...

(Sources en annexes)

ENJEUX IDENTIFIÉS

L'état des lieux dressé ci-dessus ne fait que citer quelques-unes des ruptures auxquelles Grenoble et sa région doivent se préparer. L'avis du C2D sur le Manifeste Métropolitain portait un jugement sévère : «La transition seule ne suffit pas, il faut savoir vers quoi nous transitons... Cette partie du Manifeste n'indique pas la spécificité de notre Métropole, ce qui fait sens pour les acteurs... Ensuite, le Manifeste dresse une liste des aspects à considérer et des acteurs à impliquer, mais ne présente ni priorités, ni stratégie de réorientations.». La raison de cette lacune à énoncer des priorités et des stratégies est évidente. Le faire, cela aurait été s'attaquer à des enjeux forcément clivants, faire des choix ne pouvant plaire à tout le monde. Le C2D présente ci-dessous six enjeux qui font débat, mais sur lesquels il faudra bien choisir un jour, sans trop tarder quand même...

ENJEU 1 : L'ATTRACTIVITÉ

L'attractivité s'impose comme l'enjeu premier pour les Métropoles de France comme pour les régions et le pays tout entier. Chacune s'efforce d'attirer, et de retenir sur son territoire, investisseurs, industries et services, chercheurs et étudiants, visiteurs et résidents; il en va d'une survie économique qui n'est jamais acquise. En France, en Europe, partout dans le monde, la compétition fait rage et chaque Métropole joue de ses atouts. Grenoble et sa région peuvent se prévaloir d'un environnement de massifs montagneux propre à attirer les touristes, les étudiants ou les entrepreneurs en quête d'un tel cadre de vie. L'assise industrielle de Grenoble (chimie, mécanique, électronique) ainsi que la recherche sur ses campus et les grands équipements européens offrent pour leur part un écosystème local attirant des acteurs nouveaux. Pourtant les développements qu'induisent ces différents moteurs d'attractivité peuvent se révéler délétères pour d'autres atouts. Par exemple, les coteaux autour de Grenoble, ou les attraits de la Chartreuse, perdent de leur charme chaque fois qu'une nouvelle villa remplace un pré bucolique, c'est une part d'un patrimoine naturel commun qui disparaît. Et pourtant «il faut bien» offrir un foncier de choix pour attirer les cadres supérieurs qui feront peut-être la richesse de Grenoble dans le futur... Autre constat, le développement des activités de montagne, ô combien nécessaire pour l'emploi, requiert déplacements et équipements qui compromettent la qualité de vie et

l'environnement; pour les amoureux de la nature ce développement nuit à son attractivité. Enfin que dire d'une industrie chimique, mal-aimée mais pourvoyeuse d'emplois? La voulons-nous encore?

Souhaitons-nous que le fond de nos vallées attire de jeunes agriculteurs qui nous alimentent en produits locaux, ou bien voulons-nous consacrer ces mêmes vallées à des usines, des plateformes logistiques, des centres commerciaux qui amèneront des emplois? Faut-il se battre pour un vrai train entre Grenoble et Lyon ou Saint-Exupéry? Mais pour qui? Pour les touristes étrangers? Les habitants des vallées? Les personnes travaillant à Lyon ou Paris? Les multinationales qui reviendraient s'installer à Grenoble? Selon les populations visées, il ne s'agit ni du même train ni des mêmes investissements.

Les contradictions entre les scénarii d'attractivité apparaissent alors que les populations cibles (étudiants, industrie, cadres solvables, touristes, amateurs de nature et de cadre de vie...) se concentrent dans une petite cuvette. Il est donc urgent que les élus travaillent cette question au cœur de l'enjeu d'attractivité, et qu'ils s'engagent sur des choix :

Pour qui voulons-nous que Grenoble et sa région soient attractifs ?

ENJEU 2 : LES ASPIRATIONS

Les aspirations des citoyens sont, ou du moins devraient être, au cœur des projets de développement.

Elles sont d'une part, le moteur du progrès et d'autre part un risque de grave fracture quand les politiques les méconnaissent ou les ignorent. Par exemple, ne pas comprendre les difficultés de travailleurs pauvres, à l'origine du mouvement des gilets jaunes, peut dégénérer en jacquerie incontrôlable.

Sur Grenoble aussi, les habitants ont des aspirations, celles comme ailleurs de vivre de son travail, de se loger, et de vivre tout simplement, avec en plus le souhait d'un grand bol d'air venu des montagnes.

Peut-être aussi de profiter du dynamisme que Grenoble a su démontrer dans plusieurs domaines, tels que la science, les techniques, le mutualisme, le sport, les arts et les spectacles... Mais il s'agit de regarder de plus près certains signaux car des doutes s'insinuent et des antagonismes s'installent.

Une partie de la population reste à l'écart du développement économique, bien éloignée du triptyque Université- Recherche-Industrie. Des ZAD et des Marches pour le Climat remettent en cause un développement issu de ce triptyque.

Les incendies de relais ou de la Casemate montrent qu'ici plus qu'ailleurs, les doutes que certains portent sur les technologies font le lit d'oppositions radicales et violentes.

De même, des projets d'équipements touristiques se voient contestés, et l'on peut se poser cette question «Les habitants veulent-ils que le tourisme se développe?», «Et si oui, lequel?». Plus généralement, il importe que les élus sondent en permanence les habitants, par tous les canaux dont ils disposent, comme la participation citoyenne, pour répondre à cette question :

Que désirent vraiment les métropolitains en matière de développement ?

Il ne s'agit pas de se coucher devant les diktats de quelques groupuscules agissants, mais de connaître les aspirations des habitants. L'outil «IBest» que la Métropole a développé peut aider à creuser cette question car il interroge le «bien-être», aspiration de tous par excellence. Il en analyse les sources que sont, au-delà du 'bien matériel', la santé, l'environnement, la démocratie, l'emploi, les services publics...

ENJEU 3 : L'ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSITION

Accompagner la transition c'est s'assurer que la survie d'une majorité de la population ne se fait pas aux dépens de ceux qui seraient incapables de suivre la dite transition. Ce souci de l'autre, «égalité & fraternité», est un trait de notre culture française; nos écoles sont libres et gratuites, notre économie est l'une des plus redistributives. Dans cette logique se posent d'ailleurs de nouvelles questions : veut-on un revenu universel? Comment valoriser les activités non rémunérées?..

Pour la transition nécessaire du tissu économique Grenoblois tel qu'évoquée dans ce rapport, ce souci de l'équité et d'entraide s'exprime déjà. Des associations luttent contre la fracture numérique. Des entreprises réfléchissent à de nouvelles formes entrepreneuriales pour mieux associer aux décisions et pour redonner du sens et du bien-être au travail. Face au vieillissement se développent de nouveaux services de maintien à domicile afin qu'ils soient accessibles à tous et pas seulement aux plus fortunés.

Pour Grenoble, face aux ruptures annoncées, des transitions seront nécessaires, des modèles devront changer; il y aura des perdants et des gagnants. Les élus doivent se poser cette question :

Comment permettre à chacun de rebondir ?

ENJEU 4 : DES TENSIONS ENTRE ENVIRONNEMENT ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

La tension entre environnement et développement économique est évidente pour certains, contestable pour d'autres; à l'évidence, le sujet est «politique». Si l'étalement urbain, la pollution, l'explosion des transports, l'épuisement des ressources donnent raison aux premiers, des percées technologiques telles que l'hydrogène ou certaines applications de l'Intelligence Artificielle (IA) donnent à espérer qu'une croissance pourrait se teinter de vert. Sur Grenoble où la recherche explore ces tentatives de verdissement (Air Liquide pour l'hydrogène, MIAI pour l'IA, startups...), les plaies du développement économique sont pourtant bien visibles et mises à jour à l'occasion de projets structurants tels que l'A480, les Portes du Vercors ou Neyrpic. Ces projets mettent en évidence une qualité de l'air médiocre, une densification et un étalement urbain, une artificialisation des sols, une bétonisation, un manque d'espaces de culture ou de verdure... Notre groupe de travail pense malheureusement que la tension entre environnement et développement économique existe bel et bien, et que l'environnement est en train de perdre. Aussi notre groupe de travail invite les élus à se poser ces questions :

Jusqu'à où peut-on se permettre d'abuser de l'environnement ?

Jusqu'à où peut-on contraindre l'activité économique pour préserver l'environnement ?

LA POLITIQUE PUBLIQUE EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT

La politique publique en matière d'investissement est l'outil majeur dont disposent les élus pour agir. Toute la question est de savoir si l'argent de l'impôt se trouve ainsi orienté vers les bonnes priorités.

Sur Grenoble et sa région, la politique d'investissement semble avoir laissé de côté certains aspects de l'économie :

Peu d'attention au tourisme qui, pourtant, pourrait être une source d'emplois et de revenus importants. Une économie présente plutôt faible en comparaison des autres Métropoles françaises. Des investissements poussés en matière de high-tech et donc d'emplois hyper-qualifiés, mais comparativement moins d'effort pour des métiers plus accessibles.

Il est donc important qu'élus et citoyens soient vigilants sur cette question :

Quels arbitrages budgétaires, pour quels investissements, pour développer quels types d'activités ?

LA DÉMOCRATIE EN MATIÈRE ÉCONOMIQUE

La démocratie en matière économique s'impose comme dans les autres domaines de la vie publique. L'ultralibéralisme des années quatre-vingt affirmait qu'une main invisible amenait forcément le meilleur développement possible dès lors qu'on laissait les acteurs économiques interagir librement. Cette thèse a perdu beaucoup de soutiens, et la politique se saisit fort heureusement, de nouveau de la question du développement économique. Il s'agit désormais que le citoyen participe au débat, via consultations et concertations.

Sur Grenoble et sa région, la question de la démocratie en matière économique s'exprime sous des formes dont voici quelques exemples : Comment la Métropole articule-t-elle son action avec les communes ?

Comment les habitants peuvent-ils orienter la politique économique métropolitaine ? Par l'élection des élus métropolitains au suffrage universel direct ? via des référendums, métropolitains ou communaux ? via des budgets participatifs ? des concertations ?

Comment mieux faire connaître le SCoT, outil important, et l'ouvrir à débats ?

Comment la Métropole peut-elle se positionner comme animatrice de réseaux, avec le Département, la Région, les entreprises quand elle n'a pas reçu compétence pour agir ?

La première question, à laquelle les élus doivent donner réponse à chaque habitant, afin que chacun prenne sa part dans le traitement démocratique des questions économiques, est la suivante :

« Politique économique : Qui décide ? Avec qui ? Pour qui ? »

DÉMARCHE ENTREPRISE

CHOIX DE THÉMATIQUES

Le groupe de travail du Conseil de Développement s'est attaché à creuser les thématiques économiques qui lui semblaient les plus urgentes et les plus spécifiques au territoire métropolitain. Il s'est gardé de traiter celles où il n'aurait pu être pertinent, soit parce que déjà largement et très professionnellement traitées par l'Université, la Métropole ou l'AURG.

Le groupe de travail a retenu les six thématiques, présentées ici à travers quelques mots-clés :

- **Grenoble Métropole Montagne :** rapport ville-montagne, tourisme, patrimoine, culture grenobloise, sports et nature.
 - **Géographie de l'activité économique :** commerces, tiers-lieux, territoires voisins, AURA, Europe, Monde, coopérations, transports.
 - **Services innovants à la personne :** vieillissement, autonomie, services à domicile, silver-économie.
 - **Nouvelles formes entrepreneuriales :** aspirations, management, RSE, entreprises 'libérées', mutuelles & coopératives.
 - **Numérique :** high-tech, intelligence artificielle, fracture numérique, start-ups, illectronisme, acceptabilité, antennes.
 - **Vers une société sobre :** environnement, écosystèmes, préservation, harmonie, résilience.
- Chacune de ces thématiques fait l'objet d'un chapitre. Un dernier chapitre soulève des questions globales et transverses.

UNE FOCALE SUR LA « QUALITÉ DE VIE »

Il a semblé au groupe de travail du Conseil de Développement que la mesure d'une transition « réussie » serait la « **Qualité de vie** » et le « **Bien-être** » pour les habitants de la région grenobloise à l'horizon de 2030 et au-delà.

Ces notions, à l'évidence très subjectives, couvrent à la fois le matériel et l'immatériel, tel l'emploi, les biens de consommation, les services publics, l'environnement, l'accès à l'éducation et à la santé... c'est à dire tout ce qui fait qu'une population, dans son ensemble, se sent respectée et en mesure de former des projets d'avenir.

À priori difficilement quantifiables, ces notions font l'objet d'études qui, sur Grenoble Alpes Métropole ont abouti au référentiel IBest. Celui-ci permet à la Métropole d'évaluer ses politiques selon 8 dimensions :

- Biens de subsistance
- Travail et emploi
- Affirmation de soi et engagement
- Démocratie et vivre-ensemble
- Environnement naturel
- Santé
- Accès et recours aux services publics
- Temps et rythme de vie

Le groupe de travail du Conseil de Développement indique pour chacune des thématiques qu'il explore ci-après, quelles dimensions IBest sont concernées, et à quel niveau.

UNE FOCALE SUR LES « RÔLES POUR GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE »

Pour chacune des thématiques, le groupe de travail formule des recommandations quant au rôle que la Métropole pourrait jouer, soit dans le cadre de ses compétences, soit en endossant un rôle d'animateur sur son territoire. Une fiche « pistes d'actions » synthétise ces recommandations dans la conclusion de chaque thématique.

UNE MÉTHODE DE TRAVAIL PARTICIPATIVE

Il est notable de signaler que le groupe de travail a avancé de façon particulièrement participative, grâce à :

- son animation ouverte et rigoureuse qui a constamment sollicité, respecté et consigné les avis différents -et parfois éloignés- des différents membres, puis régulièrement discuté et validé chaque étape de construction et de rédaction.
- la répartition des recherches en sous-groupe thématique responsable chacun de son avancement (celui-ci étant régulièrement suivi et commenté en réunion plénière du groupe de travail) et de la remise de ses conclusions pour validation collective.
- une technique de sélection/validation des points à inclure dans le rapport. Celle-ci a permis de fixer puis de garder le cap tout au long de la phase de rédaction.
- l'engagement et l'énergie de tous les membres tout au long de la démarche pour collecter des informations, rencontrer des intervenants extérieurs, pour débattre et faire résonner les différentes idées entre elles. L'intérêt et l'ouverture de la problématique « Transition Éco », et surtout cette sollicitation répétée et la dynamisation des énergies ont permis de traverser la crise sanitaire (qui a pourtant ralenti et contraint les travaux) et de fidéliser un groupe de plus d'une douzaine de personnes toujours actives deux ans après la saisine, pour finaliser la rédaction du rapport à la rentrée 2021.



Peinture Aldine Deleau

GRENOBLE, MÉTROPOLE MONTAGNE

Les promesses d'un nouveau tourisme de montagne nécessitent de se rapprocher des montagnes en jouant la carte d'un développement touristique durable, sous peine de se laisser déclasser par les grandes villes touristiques de France.

LE TOURISME : UN LEVIER POUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA MÉTROPOLE

Des rencontres et des témoignages des principaux acteurs et chercheurs sur l'impact du tourisme de montagne, il ressort que le territoire grenoblois ne semble pas avoir pris conscience du potentiel économique associé au développement touristique lié à la montagne, environnement fragile qu'il convient cependant de protéger avec discernement. Il est temps que le territoire métropolitain s'empare de ce challenge. La montagne une richesse, l'espace montagnard, un patrimoine qu'il faut préserver mais en même temps qu'il faut rendre accessible et touristique.

DES OBJECTIFS MULTIPLES

- **Développer une identité partagée** avec les habitants qui pourront devenir des accueillants et des ambassadeurs de la fierté de leur Métropole Montagne.
- **Développer l'économie résidentielle** (ou plutôt présente) générant des emplois non délocalisables et de la consommation dont les revenus pourront bénéficier aux habitants du territoire. Pour cela, il faudrait aider les acteurs locaux à proposer des offres de produits touristiques, de l'histoire et de la culture industrielle et montagnarde grenobloise.
- **Revivifier un tourisme de la montagne** comme écrin du bien vivre, du bien-être et de bonne santé grâce à une préservation et une valorisation du patrimoine naturel et favorisant son accessibilité par des déplacements «doux».
- **Viser un large public**, à la fois les habitants de la région grenobloise, ceux de la région AURA mais aussi les touristes de l'hexagone et de plus loin...

Pour développer une telle stratégie, il faudrait créer des offres variées et multiples; à la journée, en fin de semaine pour les habitants ou les touristes en transit vers les stations ou pour des séjours plus longs permettant à partir de Grenoble de rayonner sur les sites touristiques et culturels. C'est le concept du camp de base cher aux alpinistes et randonneurs qu'il faudrait inventer pour un tourisme du XXI^e siècle.

UN PATRIMOINE HISTORIQUE CULTUREL ET TECHNOLOGIQUE EXCEPTIONNEL MAIS MAL CONNU

L'histoire de la région grenobloise est intimement liée à la montagne et à ses richesses, ses paysages, ses pentes, son eau, son bois, sa neige...

En témoignent tous les pionniers; Aristid Bergès, Casimir Brenier, Paul Louis Merlin, Louis Vicat, Henri Duhamel pionnier du ski en France, Pomagalski, Montaz Mautino, Lionel Terray, Ice Memory, SOGREAH, ANENA sans oublier les peintres de l'école dauphinoise (Achard, Guétal...)

Cette liste est loin d'être exhaustive mais elle témoigne de la capacité des acteurs locaux au fil des générations à avoir su se saisir de leur environnement avec ses atouts et ses contraintes bien particulières pour développer des activités, des techniques, des arts qui ont fait et font encore le développement du bassin grenoblois. Ce lien fort à la montagne c'est l'identité de la Métropole, il mériterait d'être mieux connu.

LES BASES D'UNE NOUVELLE OFFRE TOURISTIQUE

La mise en valeur et l'accessibilité du patrimoine historique, culturel, démocratique et du patrimoine environnemental sont centrales.

Cette **connexion entre l'histoire et la nature** nécessite de la part de la Métropole, un accompagnement auprès des entreprises concernées par ces nouvelles démarches, mais aussi auprès des habitants créateurs et animateurs de cette économie résidentielle et de services. Un nouveau modèle économique de la montagne, s'inspirant d'un tourisme durable, de transition climatique et synonyme de sobriété, est à bâtir.

L'autre notion à intégrer est **l'environnement technologique** et la formation technique, en valorisant des points forts de Grenoble comme territoire d'innovation.

Il convient de mettre l'accent sur cette facette culturelle entre technologie et espace naturel. Enfin quelles valeurs exprime un territoire sans ses femmes et ses hommes?

L'histoire des populations de montagne et de leurs valeurs doit servir de trame aux offres de cette future stratégie.

Les populations qui se sont installées au cours des siècles portent également une partie valorisable de l'histoire du territoire produite par sa géographie – couloir de passage.

Les messages principaux qui accompagneront notre démarche auprès des entreprises et des habitants acteurs de cette stratégie :

- Un environnement Montagne, des atouts et des contraintes qui sont sa force.
- Le tourisme est un vivier d'emplois existants et à renforcer, non délocalisables et moins sensibles à l'évolution technologique.
- La connaissance de l'histoire de notre territoire, de ses populations et de ses entreprises est une source d'inspiration à partager et à faire vivre pour susciter de nouvelles sources possibles d'innovation.

QUELQUES PISTES D'ACTION ENVISAGEABLES

Organisation de parcours thématiques «entreprises inspirées et inspirantes, modèles d'avenir»

- Ces parcours pourraient se décliner autour des savoir-faire, des technologies, des industriels, des chercheurs, des gardiens de la nature et de la biodiversité que sont les agriculteurs et les éleveurs.

Toutes les thématiques montagne peuvent donner lieu à des constructions de circuits et d'animations culturelles à partir de lieux et de parcours existants ou à créer :

- circuit du vide : histoire du câble Poma, Montaz, Creissels, slackline, système air-eau de Minatec
- circuit de l'eau collecteur de marée, hydro-électricité (barrages du Sautet, du Chambon...)
- circuit des mines : Bec de l'Échaillon, Mines Vicat, mine Image, spéléologie
- circuit autour de la ressource bois : radeaux et descente de troncs d'arbre pour la construction des bateaux de l'armée royale à Saint-Gervais...
- circuit des peaux et textiles : gants, tanneries, tissages...
- circuits culturels : monastère de la Grande Chartreuse, Notre-Dame-de-la-Salette... Distilleries : Chartreuse, Antésite...

Construction d'une image partagée avec les massifs autour de Grenoble : Chartreuse, Belledonne, Vercors, Taillefer.

Création d'un lieu métropolitain : autour de l'industrie locale, inspiré par l'univers de la montagne. Ce pourrait être le Palais des Sports emblème des JO de 68 et réalisation architecturale remarquable labellisée patrimoine

du XX^e siècle qui reprendrait vie. Il s'agirait de créer un lieu d'exposition permanent, où serait racontée et présentée l'histoire d'entreprises montagnardes innovantes et inspirantes.

On pourrait imaginer ce lieu comme la place centrale dédiée à la créativité et à l'innovation de la Métropole, carrefour entre le monde de la recherche et des entreprises, des écoles d'ingénieurs et des universités.

Les entreprises grenobloises, produits de cette histoire, pourraient se servir de ce site comme d'une vitrine et d'un lieu d'animation et de promotion de leurs activités tout comme l'université et les centres de recherche liés à la montagne.

Développement d'événementiel montagne :

Susciter l'organisation de rencontres et salons en développant des créneaux innovants : secours en montagne, agriculture de montagne, arts (peinture, littérature, cinéma).

Organiser et/ou amplifier des événements sportifs d'envergure et culturels autour de la montagne. Il s'agit de reprendre la main par rapport à des événements disparus qui ont construit l'image de Grenoble (Salon international de Grenoble, Salon Aménagement de la Montagne) et se positionner différemment par rapport à d'autres offres alpines. (Savoie-Mont Blanc, Chambéry).

Pistes de lieux emblématiques : Le Palais des Sports, le Parlement du Dauphiné (place Saint-André), le couvent des minimes de Saint Martin d'Hères, le Musée dauphinois, la Bastille...

Développement d'un tourisme durable :

Il est nécessaire de développer l'attractivité touristique autour de l'environnement montagnard, en le rendant accessible pour tous, tant visiteurs qu'habitants, sans oublier la protection des espaces naturels et agricoles de notre territoire.

«Au bout de chaque rue une montagne», cet écrin de la région grenobloise que célèbre Stendhal est un atout majeur pour l'attractivité touristique et la notoriété de la Métropole mais ce ne doit pas être un espace de consommation que l'on viendrait coloniser. La montagne inspirante pourrait voir un tourisme animé par des investisseurs en charge de stratégies liées aux dynamiques de biodiversité, d'épanouissement des habitats naturels et des interactions connexes. Ce tourisme de demain motivé par la recherche d'amélioration de l'empreinte écologique des séjours, suppose à l'évidence un partenariat fort, gagnant/gagnant entre les populations de montagne et le monde urbain.

ZOOM

La SCIC APIDAE : un outil efficace et innovant pour le développement du tourisme.

Mise en commun des informations touristiques des partenaires dans une base de données, gérée de façon collaborative.

Les relations nouées dans la communauté d'acteurs utilisateurs favorisent l'émergence d'un écosystème touristique.

Valeurs du réseau : partage, ouverture, liberté d'entreprendre, communauté, écosystème...

ZOOM

La descente des alpages :

Une association qui a la volonté de développer l'identité alpine de la Métropole et de renouer le lien territorial ville massifs environnants avec notamment la promotion de filières courtes et la mise en valeur de la gastronomie du territoire grâce aux produits locaux.

Les zoom présentés dans ce rapport permettent de mettre en évidence des initiatives intéressantes pour le territoire.

LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES

Dimensions IBest	Niveau	Quelles opportunités? Quels risques pour le bien-être?
Travail/emploi	++	Créations d'emplois non délocalisables en lien direct avec le tourisme; hôtellerie, restauration, accompagnements sportifs liés à la montagne
Affirmation de soi Engagement	++	Affirmation d'une identité montagnarde fédératrice et porteuse de valeurs fortes (accueil, solidarité) Développement de toute la vie associative «montagne»
Démocratie Vivre ensemble	+	Construction et partage d'une mémoire, d'une histoire, terreau du vivre ensemble Un environnement montagne accessible et facilité pour tous
Santé	+	Pouvoir profiter de l'environnement montagne pour améliorer sa santé physique et morale
Accès et recours aux Services publics	+	Transports en commun de fin de semaine développés vers les lieux touristiques de l'agglomération Transports par câble pour un lien direct avec la montagne
Temps Rythmes de vie	+	Activités de loisirs qui peuvent se pratiquer en famille La montagne est proche; on libère une contrainte de temps
Environnement naturel	+	Mise en valeur de l'environnement montagne; un patrimoine à préserver, une opportunité à saisir
Biens de subsistance	+	Des activités de montagnes à proximité, peu coûteuses Culture de la simplicité et du partage

GRENOBLE, MÉTROPOLE MONTAGNE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE

Ces projets proposant de développer l'attractivité touristique autour de l'environnement, en le rendant accessible pour tous, tant visiteurs qu'habitants, avec pour priorité la protection des espaces naturels et agricoles de notre territoire.

1. Organisation de parcours thématiques « entreprises inspirées et inspirantes, modèles d'avenir » :

Construire des circuits et animations culturelles

- Autour de technologies, d'industriels, de chercheurs.
- À partir de lieux et de parcours existants ou à créer.

2. Construction d'une image partagée avec les massifs autour de Grenoble.

3. Création d'un lieu métropolitain inspiré par l'univers de la montagne :

Lieu d'exposition permanent, d'animation et de promotion, où serait racontée et présentée l'histoire d'entreprises montagnardes innovantes et inspirantes, et dédié à la créativité et à l'innovation de la Métropole, carrefour entre le monde de la recherche et des entreprises, des écoles d'ingénieurs et des universités.

En s'appuyant sur ce lieu, la Métropole aurait la possibilité de **développer l'événementiel de montagne** :

Pistes de lieux emblématiques : Le Palais des Sports, le Parlement du Dauphiné, le couvent des minimes de SMH, le Musée dauphinois, la Bastille...

4. Développement d'un tourisme durable :

Ce tourisme pourrait être animé par des investisseurs en charge de stratégies liées aux dynamiques de biodiversité, d'épanouissement des habitats naturels et des interactions connexes. Avec de nouvelles formes de tourisme motivées par la recherche d'amélioration de l'empreinte écologique de leurs séjours.

Et de nouveaux transports « doux » : câble, navettes électriques/hydrogène gratuites, prêt de vélos et VTT (électriques !)...



Peinture Aldine Deleau

GÉOGRAPHIE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

La Cour des Comptes rendait un avis, en décembre 2020, sur la mise en place des Métropoles, et rappelait en préambule la loi RCT de décembre 2020 qui assignait aux Métropoles des objectifs à divers niveaux d'échelles :

Au niveau métropolitain : «Meilleure prise en compte de la montée en puissance du fait urbain.»

Au niveau régional : «Concentration à un même niveau local de l'exercice de compétences structurantes, qu'elles soient communales, départementales ou régionales, afin d'éviter la fragmentation des intérêts sur le territoire métropolitain.»

Au niveau national et international : «Élaboration et conduite d'un projet métropolitain d'aménagement et de développement économique, écologique, éducatif et culturel afin d'améliorer la compétitivité et la cohésion de leur territoire, notamment pour soutenir la comparaison avec les Métropoles concurrentes européennes voire internationales.»

De fait, l'activité économique de notre Métropole s'organise sur la base de réseaux d'échanges à ces différents niveaux d'échelle, en partant de l'intérieur de nos 49 communes, pour aller jusqu'au rayonnement international de Grenoble et à sa dépendance vis-à-vis de celui-ci, mondialisation oblige.

Le rapport de la Cour des Comptes de 2020 est assez sévère pour l'ensemble des Métropoles Françaises en titrant «Un premier bilan peu convaincant». Le présent avis du C2D formule des recommandations à long terme dans le domaine économique, à chacune des échelles citées, avec des enjeux particuliers pour chacune.

À L'ÉCHELLE DE LA MÉTROPOLE

À l'échelle de la Métropole elle-même et de ses 49 communes, Grenoble Alpes Métropole pourrait se donner comme objectif d'établir un équilibre entre ses zones urbaines, péri-urbaines, rurales et montagnardes.

Les recommandations suivantes devraient y concourir.

- **La Métropole pourrait développer les commerces de détail dans les communes péri-urbaines** en achetant des locaux commerciaux inutilisés et en les louant pour des loyers incitatifs. Elle pourrait s'inspirer de l'action que mène l'association «Villages Vivants» pour les territoires ruraux, le bénéfice en serait de renforcer la vie locale et d'éviter les déplacements.

Plus généralement, la Métropole pourrait faciliter le développement de certaines activités en s'appuyant sur ses compétences propres en matière de développement économique ou en entraînant les acteurs locaux : magasins de producteurs, maraîchage, artisanat ou petite industrie locale,

- **Les tiers-lieux** (voir zoom page suivante) **sont des vecteurs pour apporter des services au plus près des habitants** (formation, services publics, culture, etc), pour faciliter les activités économiques (coworking, réparation, bénévolat, dispense de formation, production à petite échelle, etc.), et pour diminuer les déplacements pendulaires. Il est donc important d'en accompagner la création, et de favoriser la mutualisation de certains de leurs moyens.

- **Grenoble Alpes Métropole pourrait penser et planifier le développement des tiers-lieux**, en s'appuyant sur la réflexion que mènent actuellement le Département et l'Alliance Université-Entreprises de Grenoble (AUEG) pour les tiers-lieux ruraux.

- **Créer une filière de formation à la gestion et à l'animation de tiers-lieux.**

- **Déléguer certains services publics aux tiers-lieux pour accroître leur attractivité.**

- **Faciliter la mutualisation de moyens entre tiers-lieux**, par exemple en encourageant la création d'un pool de formateurs dispensant leur expertise (par exemple contre la fracture numérique) de tiers-lieux en tiers-lieux.

De même, il apparaît nécessaire pour Grenoble Alpes Métropole :

- **De développer une politique économique qui préserve l'espace**, tant cette ressource est rare en région grenobloise. Il s'agit d'abord de lutter contre le gaspillage. Est-il bien raisonnable, comme le pointe le SCoT, que les surfaces attribuées à la grande distribution croissent plus vite que la démographie? Il s'agit ensuite de garder des terres libres, soit de pleine nature, soit dédiées à l'agriculture même si celle-ci représente peu d'emplois sur le territoire. Elles sont importantes pour l'alimentation de proximité, pour l'identité culturelle et pour le paysage de la Métropole (cf. PAECT). Il s'agit enfin d'encourager, voire d'organiser, la mutualisation des espaces quand cela est possible; par exemple l'abattoir, dont des locaux sont actuellement mutualisés avec une légumerie mise au service de petits agriculteurs.

- **D'explorer les opportunités de «l'industrie 4.0».**

À L'ÉCHELLE DE LA GRANDE RÉGION GRENOBLOISE

À l'échelle de la grande région Grenobloise qui inclut Voironnais, Grésivaudan, Vercors, Trièves, Matheysine, Oisans, Chartreuse, Bièvre-Isère, Bièvre-Est, et St-Marcellin Vercors-Isère, la Métropole pourrait étudier les coopérations possibles dans une logique de recherche de bénéfices mutuels.

Le rapport de la Cour des Comptes le précise à l'intention de toutes les Métropoles françaises : «L'objectif de cette coopération volontaire avec des territoires extérieurs est que l'activité et la richesse produites par la Métropole irriguent les territoires voisins et, réciproquement, en se fondant sur la connaissance et la reconnaissance des interdépendances entre territoires. Ces derniers apportent à la Métropole des ressources ou services dont elle aurait besoin, par exemple dans les domaines de l'agro-alimentaire, du tourisme, de l'énergie, de l'environnement ou simplement des espaces disponibles, en contrepartie des services spécifiques que leur rend la Métropole (université, CHU, sièges sociaux, emplois, etc.)». Le Manifeste

Métropolitain a d'ailleurs développé cette vision dans son chapitre 1.3. et rapporte en particulier «Notre espace interterritorial de proximité, ce <grand territoire>, doit davantage se concrétiser, dans une stratégie <gagnant-gagnant> avec les territoires voisins».

Le C2D salue les initiatives de cette nature, notamment le SMMAG, le PAIT et le traitement des déchets (voir zoom ci-dessous).

Une question néanmoins se pose : «Comment faire évoluer le cadre de coopération vers une forme permanente, pour sortir des lenteurs et de l'accumulation de conventions spécialisées?». Le rapport de la Cour des Comptes aborde ce point : «De telles coopérations revêtent une grande diversité de formes et de modalités. Elles peuvent se traduire par un contrat, une charte ou un accord, s'appuyer sur des outils, voire une structure dédiée (par exemple un pôle métropolitain ou un syndicat mixte) et investir différents champs de politiques publiques.». En attendant l'avènement d'un éventuel pôle métropolitain, la Métropole Grenobloise et ses voisins pourraient entreprendre une collaboration thématique renforcée, à l'image de celles qu'ont entamées, en leur temps, d'autres régions, telles celles de Nancy et du Sillon Mosellan.

ZOOM

Les Tiers-lieux, un dossier de presse du Ministère de la cohésion des territoires donne une définition des Tiers-lieux :

«Les tiers-lieux sont des espaces physiques pour faire ensemble : coworking, micro-fo- lie, campus connecté, atelier partagé, fablab, garage solidaire, social place, makerspace, espace, friche culturelle, maison de services au public... Les tiers-lieux sont les nouveaux lieux du lien social, de l'émancipation et des initiatives collectives.

Ils se sont développés grâce au déploiement du numérique partout sur le territoire.

Chaque lieu a sa spécificité, son fonctionnement, son mode de financement, sa communauté. Mais tous permettent les rencontres informelles, les interactions sociales, favorisent la créativité et les projets collectifs. En résumé, dans les tiers lieux, on crée, on forme, on apprend, on fait ensemble, on fabrique, on participe, on crée du lien social...»

Des tiers-lieux de la région Grenobloise se présentent sur leurs sites web :

La Cocotte des Adrets, la première structure de coworking des Balcons de Belledonne.

Vous êtes indépendant(e), salarié(e), entrepreneur(e), étudiant(e) ou sans emploi fixe ? Venez travailler dans des locaux qui correspondent aux besoins – réguliers ou ponctuels – de votre activité... Aucun profit en vue, si ce n'est le bien-être des adhérents et le développement de leur réseau professionnel.

La Bonne Fabrique - Tiers-lieu d'activités collaboratives au Sappey en Chartreuse regroupant un espace de coworking, un atelier créatif multifformes (machines traditionnelles et numériques, arts plastiques,...), une pico-brasserie artisanale et une programmation de temps de rencontres qui se veut ouverte à toutes propositions. Ce «lieu du faire ensemble» est en plein centre du village - bienvenue !

ZOOM

Le SMMAG a été créé pour agir ensemble plus vite et plus loin, pour garantir la liberté de déplacements et pour diminuer la dépendance à la voiture individuelle dans tous nos territoires ruraux et périurbains en premier lieu.

Dès 2020 ont adhéré pour les mobilités urbaines Grenoble Alpes Métropole, la communauté de communes Le Grésivaudan, et la communauté d'agglomération du Pays Voironnais pour ce qui concerne les compétences obligatoires et les compétences facultatives «mobilités partagées, actives et intermodalités»

Le syndicat a été créé pour accueillir 11 territoires représentant l'aire urbaine grenobloise. À ce jour le SMMAG n'a pas évolué il est toujours composé des 3 EPCI fondateurs et du département et 3 Communautés de

Communes ayant choisi la compétence AOM (Autorité Organisatrice de la Mobilité) sont en attente. Suite à l'application de la loi LOM (Loi d'Orientatation sur les Mobilités) 5 EPCI seront représentés par la région au syndicat quand celle-ci adhèrera.

Au 31 aout se terminera la délégation de compétence mobilité de la région au département pour les transports collectifs routiers interurbains. A partir de cette date le SMMAG pourra entamer les négociations avec la région pour récupérer l'ensemble des lignes de la région au sein de son territoire.

À l'horizon 2025 devrait débiter la mise en place du service de RER grenoblois pour le transport collectif ferroviaire.

ZOOM

Le PAIT (Projet Alimentaire Interterritorial) : Sept partenaires publics, collectivités territoriales et parcs naturels régionaux, se sont alliés pour proposer une candidature alpine au dispositif national de reconnaissance des projets alimentaires territoriaux. Cette candidature s'appuie sur une coopération engagée de longue date, dans le cadre d'un partenariat

autour de l'agriculture et de l'alimentation. Elle témoigne de la volonté politique de traiter la question de l'alimentation à une échelle interterritoriale : c'est l'échelle de gouvernance propice à la structuration d'un système alimentaire cohérent et à la hauteur des multiples enjeux qu'il représente. [source : fascicule de présentation du PAIT, juillet 2019]

ZOOM

Traitement des déchets : une mobilisation partenariale.

Sept collectivités du Sud-Isère, représentant 60 % de la population du département de l'Isère soit près de 740 000 habitants, ont décidé en 2018 de faire face ensemble. Elles ont convenu de trouver des solutions mutualisées, pérennes et adaptées au plus juste à leurs objectifs et aux réalités de leurs territoires. Les territoires en question sont : Grenoble-Alpes Métropole, Le Grésivaudan, le Pays Voironnais, Saint-Marcellin Vercors Isère Communauté, la Communauté de communes de l'Oisans, la Communauté de communes du

Trièves et la Communauté de communes de la Matheysine.

L'ambition : s'associer pour partager les investissements nécessaires à la construction de nouvelles unités de traitement. Tous les territoires concernés investiront dans ces outils qui serviront à la mesure des besoins de chacun. Une démarche de coopération territoriale majeure puisqu'il s'agit de maîtriser le coût de traitement des déchets en mutualisant les outils, tout en les modernisant et en les dimensionnant au plus juste.

[source : site web de la Métropole].

À L'ÉCHELLE DU DÉPARTEMENT DE L'ISÈRE ET DE LA RÉGION AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

À l'échelle de l'Isère et de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, il semble que la Métropole Grenobloise n'arrive pas à créer des coopérations solides avec ses grands voisins que sont Lyon, Chambéry, Annecy et Valence.

Le rapport de la Cour des Comptes rapporte d'ailleurs le même problème pour les autres Métropoles françaises, à l'exception de la Bretagne : «Les coopérations entre Métropoles se construisent sur des enjeux communs de lobbying et de partage d'expérience, mais peinent parfois à se décliner concrètement.»

Quelques recommandations d'ordre pratique :

- **Il est urgent de rapprocher Grenoble de Lyon par une liaison ferroviaire TER digne de ce nom.**
- Il pourrait être pensé des coopérations économiques avec le Nord-Isère; cet espace dispose en effet d'un foncier et de réseaux logistiques dont Grenoble ne dispose pas du fait de sa géographie.
- La coopération Alpine proche, même si elle a échoué jusqu'à présent, pourrait être mise à nouveau à l'essai. Il pourrait s'agir de lancer des projets dans des domaines précis sur le modèle de la French-Tech qui, pour le développement des startups et du numérique, s'est d'abord consacré à Grenoble puis a développé des coopérations pour devenir «FrenchTech in the Alps».

À L'ÉCHELLE DE L'EUROPE ET DU MONDE

À l'échelle de l'Europe et du monde, la Métropole grenobloise n'est qu'un petit point sur la carte. Les lois fondatrices des Métropoles, comme le rappelle la Cour des Comptes, leur avait donné comme objectif de prendre «une véritable dimension européenne, à fortiori mondiale, dans les domaines de rayonnement attendus : l'économie, les finances, les services, la recherche universitaire, la santé et la culture.» Mais le même rapport en souligne les difficultés. Pour réussir en ce domaine, particulièrement avec Lyon pour voisin, il importe de jouer le jeu de la coopération, et de développer les moyens de communication.

- Vu des autres continents, seule la France est réellement considérée comme «Métropole» au sens que porte ce mot quand on parle de Shanghai, Singapour ou de la Silicon-Valley. Il est donc primordial que Grenoble s'intègre parfaitement dans cette Métropole «France». Il faut pour cela améliorer les liaisons ferroviaires entre Grenoble et Paris, Grenoble et l'aéroport Saint-Exupéry (TER régulier et fréquent), Grenoble et l'aéroport de Genève.
- La Métropole de Grenoble doit approfondir son implication au sein de la Stratégie de l'UE pour la Région Alpine (SUERA) et se rapprocher de la région AURA qui représente la France dans cette institution. Le but étant d'orienter les projets de la SUERA vers des enjeux concernant le territoire Grenoblois, ainsi que vers des services ou des recherches que les entreprises et labos Grenoblois peuvent fournir.

LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES

Dimensions IBest	Niveau	Quelles opportunités? Quels risques pour le bien-être?
Travail/emploi	++	Économie locale Mieux travailler dans les zones éloignées et «à trous» Installation d'entreprises car territoire moins enclavé
Affirmation de soi Engagement	0	
Démocratie Vivre ensemble	+	Communiquer et échanger avec les autres Métropoles
Santé	0	
Accès et recours aux Services publics	++	Territorialisation des services publics
Temps Rythmes de vie	++	Réduire la mobilité liée au travail et à la consommation
Environnement naturel	++	Application des prérogatives du plan Air-Climat Arrêt du gaspillage d'espace
Biens de subsistance	+	Économie locale et qualité de vie

GÉOGRAPHIE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE

1. À l'échelle métropolitaine :

Développer les commerces de détail et certaines activités dans les communes péri-urbaines.
Développer les tiers-lieux.
Préserver l'espace, garder des terres libres
«Industrie 4.0».

2. À l'échelle de la Grande Région Grenobloise :

Rechercher les coopérations avec Voironnais, Grésivaudan, Vercors, Trièves, Matheysine, Oisans et Chartreuse.
Faire évoluer le cadre de coopération vers une forme permanente.

3. À l'échelle du Département et de la Région :

Rapprocher Grenoble de Lyon par une liaison ferroviaire TER digne de ce nom.
Développer des coopérations économiques avec le Nord-Isère.
Coopération Alpine proche : lancer des projets dans des domaines précis sur le modèle de la «French-Tech in the Alps».

4. À l'échelle de l'Europe et du monde :

Intégrer la Métropole de Grenoble dans la Métropole «France». Il faut pour cela améliorer les liaisons Ferroviaires entre Grenoble et Paris, Grenoble et l'aéroport Saint-Exupéry (TER régulier et fréquent), Grenoble et l'aéroport de Genève.
Approfondir l'implication de Grenoble Métropole au sein de la Stratégie de l'UE pour la Région Alpine (SUERA) dans le but d'orienter les projets de la SUERA vers des enjeux concernant le territoire Grenoblois.



Peinture Aldine Deleau

SERVICES INNOVANTS À LA PERSONNE

INTRODUCTION

Face aux défis qui attendent notre société dans de nombreux domaines, celui qui concerne la place réservée à nos aînés et leur autonomie en fin de vie, est majeur, tout autant que la place et la valeur des métiers d'aide à domicile. **Ce défi, tous les acteurs et élus de la Métropole peuvent s'en emparer, avec et grâce aux moyens dont ils disposent.**

C'est cette prise de conscience que nous souhaitons développer dans les pages suivantes. Par manque de temps, lié à la pandémie COVID 19, il n'a pas été possible de contacter largement les acteurs du monde du handicap. Il est évident, et c'était bien l'intention initiale, que les observations et conclusions qui suivent, relatives aux services innovants à domicile et à la prévention de la perte d'autonomie, s'appliquent tout autant (voire davantage!) aux personnes en situation de handicap qu'aux personnes âgées.

LE DÉFI CONNU D'AVANCE DE LA DÉMOGRAPHIE VIEILLISSANTE

En 2035 nos aînés de plus de 60 ans seront environ 73 000 dans la Métropole grenobloise, 32 000 de plus de 75 ans et 11 000 de plus de 85 ans (extrapolation des projections Insee France rapportées à la population des 49 communes : au total 450 000 habitants en 2020, 460 000 en 2035). L'Assemblée nationale doit toujours démarrer en 2021 l'examen de la prochaine loi Autonomie et grand âge. Une nouvelle consultation est en cours depuis décembre 2020. Cela définira le 5^e pilier de la sécurité sociale (avec maladie, famille, accident, retraite). Le principe de la création de la 5^e branche a déjà été voté, mais celle-ci risque d'entrer en vigueur sans réel financement complémentaire avant un certain temps. Une majorité de professionnels s'accorde à penser que l'augmentation indéfinie des places en EHPAD n'est ni possible économiquement ni souhaitable socialement.

L'orientation à développer est le maintien à domicile avec prévention de la perte d'autonomie et solutions de services à domicile.

2020-2030 : UN EFFORT SANS PRÉCÉDENT À RÉALISER POUR ACCUEILLIR NOS SENIORS

En extrapolant à la Métropole grenobloise l'étude de la Drees (direction de la recherche,

des études, de l'évaluation et des statistiques) publiée le 2 décembre 2020, on peut estimer que le besoin de nouvelles places en établissement dans les dix ans qui viennent, correspondra à plus du doublement du rythme actuel de créations :

- des besoins de places en EHPAD (Métropole environ 3200 places aujourd'hui + 500 à 600 places supplémentaires en 2030 (+ 17 %, ce qui correspond à doubler le rythme actuel de créations de places pour la décennie à venir)
- en Résidences autonomie (environ 2200 places aujourd'hui, besoin + 650 environ en 2030 (+ 30 %, ce qui correspond à un rythme de créations sans précédent; d'autres estimations sont bien supérieures)
- du nombre de personnes en perte d'autonomie (Grenoble Alpes Métropole environ 45 000 en 2020, 55 000 en 2030 = + 25%, 74 000 en 2050 = +65% depuis 2020)

Ce ne sont probablement pas les places en EHPAD qui manquent le plus (même s'il en manque encore !) mais plutôt des logements intermédiaires adaptés. En effet il faut distinguer la perte d'autonomie et la grande dépendance. La population âgée entre vers 85 ans en EHPAD, souvent en grande dépendance avec besoin de soins. Les autres ont une perte d'autonomie qui leur permet de rester à domicile avec des aides et des logements aménagés, et des services facilement accessibles.

Il faut ouvrir un vaste champ de prévention : apprendre à détecter les risques de perte d'autonomie (voir ci-dessous l'encadré sur l'expérimentation dans le Grésivaudan)

On connaît tous le rôle prépondérant des familles dans l'accompagnement des personnes âgées à domicile. Quel sera-t-il à un horizon de 15-20 ans? Une meilleure reconnaissance du statut d'aidant familial est nécessaire (statut, rémunération...) avec un risque très fort de pénurie de ces aidants familiaux (déjà constatée actuellement).

UNE ARTICULATION À TROUVER AVEC LES FINANCEMENTS DE L'ÉTAT ET DU DÉPARTEMENT

Aujourd'hui la grande majorité des actes sont financés par l'ARS (Agence régionale de santé dépendant de l'Etat) et le Département (APA : Allocation Personnalisée Autonomie), mais ils ne sont couverts que de manière insuffisante. On sait aussi qu'il faudra pouvoir financer non seulement du temps de soin ou d'aide physique de ménage ou autre, mais aussi de l'accompagnement social.

Depuis les années quatre-vingt, les services à la personne se sont développés avec une approche trop sanitaire (médicalisation croissante) avec une forte augmentation de la marchandisation des services et une nette différence d'approche entre le domaine privé et l'associatif.

La marchandisation a fait tendanciellement baisser la qualité des services à la personne. Des associations d'aide à domicile comme l'ADPA en Isère (Accompagner à Domicile pour Préserver l'Autonomie) ont élargi leur panier de services avec un service de prévention, d'accompagnement social, de téléassistance... Parallèlement les métiers d'aide à la personne à domicile sont une filière en péril, dévalorisés, peu reconnus, sous-payés au contraire des soins infirmiers. Il est à craindre que les difficultés de recrutement de personnel d'intervention en EHPAD et à domicile ne soient plus du domaine de la prospective à 10 ou 15 ans, mais bien un signal d'alarme urgent.

LES ATOUTS DU TERRITOIRE

Dans le contexte de vieillissement de la population et de l'amélioration de la qualité de son autonomie, il faut miser sur l'attractivité du territoire métropolitain.

Les acteurs du maintien à domicile : Depuis les années soixante, la gérontologie et la médecine de pointe sur le bassin grenoblois ont fait l'objet de recherches et d'expérimentations favorables à l'amélioration de l'accueil et des services proposés à nos aînés. Cet esprit d'anticipation est toujours d'actualité et favorise de nombreux projets innovants issus du monde associatif, de la recherche médicale et universitaire, de l'économie de service et du numérique (objets connectés par exemple). La Métropole peut s'appuyer sur la richesse du dispositif avec des partenaires incontournables. La faisabilité, l'innovation, la mise en place et

ZOOM

La silver économie

Elle est considérée comme un vecteur incontournable pour le développement de nouveaux produits et de technologies innovantes pour le maintien à domicile et en autonomie des personnes âgées. Elle influence l'ensemble des marchés et des industries : la robotique, l'habitat, la santé et l'e-santé, l'agro-alimentaire, les transports, les assurances, l'e-commerce, les loisirs, le tourisme, la communication, etc. L'agglomération est particulièrement bien

la gestion des futurs services à la personne ne pourront exister que grâce à la coopération éclairée de l'ensemble des partenaires de la filière, véritable écosystème de la gérontologie et du maintien à domicile.

- Les structures de services à domicile (SSAD) et leurs deux financeurs principaux (État/ARS et Département)
- Les universités et labos de recherche en gérontologie, intelligence artificielle, sociologie...
- Le CHU et ses services de gériatrie
- Les entreprises qui conçoivent et commercialisent des produits et services aux SSAD : domotique, automatisation, détecteurs, sondes, alarme pour les personnes âgées et leur maintien en autonomie.
- Les associations locales à dominante sociale, loisirs et culturelles très actives sur leurs communes.
- Les autorités organisatrices de l'habitat/urbanisme, des transports, de l'économie, de l'environnement... dont les compétences ont été réunies en grande partie au sein de la Métropole.

UN CHALLENGE ESSENTIEL POUR LA QUALITÉ DE VIE ET POUR L'IMAGE ET L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE MÉTROPOLITAIN

Avec l'évolution à la baisse des pensions de retraite et la très forte hétérogénéité des niveaux de ressources et de cultures des habitants, il est à craindre que des populations de personnes âgées se trouvent face à des difficultés pour financer leur dépendance/autonomie. Peut-on courir le risque d'un système d'aide à nos aînés, à plusieurs vitesses ? Dès lors, il faudra encore plus veiller aux réponses apportées à un certains nombre de besoins.

dotée historiquement en petites et moyennes entreprises (PME) et grands groupes spécialisés dans les nouvelles technologies et les équipements électriques qui conçoivent et fabriquent des dispositifs innovants, notamment dans le cadre de nouvelles entreprises, startup du numérique, entreprises sociales, etc. Au total, la CMAI -Chambre des Métiers et de l'Artisanat de l'Isère) a dénombré près de 80 codes NAF concernés par la Silver Economie (dans l'alimentation, le bâtiment, la production, le transport, les services).

DEMAIN DÈS 2035 : DES BESOINS NOUVEAUX EN SERVICES À DOMICILE BESOIN DE LOGEMENTS EN PROXIMITÉ TERRITORIALE

De nouvelles formes d'habitat doivent être proposées adaptées aux personnes âgées, remplissant des critères d'exigence tels qu'être à proximité des commerces et services de nécessité, des transports en commun.

Dans la loi ASV de 2016 (adaptation de la société au vieillissement) ces nouvelles formes de résidences-autonomie ont été évoquées (ex. foyers-logements).

Mais il n'y a pas que les résidences-autonomie à développer : également les résidences seniors services, l'habitat inclusif, l'habitat participatif, les habitats à services partagés, et intergénérationnels, l'accueil familial...

BESOIN DE MAISONS DE SERVICE

À l'intérieur ou à proximité du domicile des personnes âgées, ces maisons de services devront proposer à nos aînés tous les services concrets, immédiats ou accessibles en ligne (avec assistance numérique). Mais aussi des services avec un accompagnement social.

BESOIN DE COORDINATION DES INTERVENTIONS À DOMICILE

Cette nouvelle forme d'autonomie des personnes âgées nécessitera un intervenant à domicile jouant le rôle de référent et de coordinateur de l'ensemble des interventions «soins et aide à domicile». Son rôle, ses moyens, son financement restent à déterminer.

Des essais sont en cours dont il faudra connaître les conclusions. Cela se fait déjà dans certaines structures d'aide à domicile, et le plan SSAD du Conseil Départemental de l'Isère devrait amorcer la démarche.

Toutes les réflexions autour de l'aide à domicile évoquent la simplification de l'organisation, sur de petits territoires, avec des déplacements limités des acteurs. Mais que deviendront les zones rurales ou périphériques éloignées ?

ZOOM

IsèreADOM

Sous l'égide du Conseil Départemental de l'Isère, IsèreADOM développe une approche globale de collaboration numérique pour déployer la prévention et le soutien à domicile des personnes en perte d'autonomie vivant à domicile. Autour de 4 espaces ciblés : l'espace public, l'espace professionnel (l'accès au référencement des offres de proximité), l'espace

AUTRES BESOINS

D'autres besoins ont été évoqués par les professionnels de l'aide à domicile autour **des besoins forts en accompagnement à la vie sous toutes ses formes**, enjeu primordial autant que les soins médicaux et également **besoins en relations sociales et intergénérationnelles, sans oublier le besoin d'accès rapproché aux loisirs, à la culture et à l'environnement naturel**. Des propositions seront à développer pour être intégrées dans de prochaines études.

LE RÔLE DU NUMÉRIQUE

Le rôle du numérique est déjà au cœur des préoccupations de certaines structures, et déjà mis en œuvre pour certaines. Les nouvelles technologies du numérique vont permettre des gains de productivité, de cohérence, d'accessibilité et d'efficacité des services innovants aux personnes à domicile.

Il est essentiel que le temps économisé dans les interventions techniques soit consacré à la qualité de la relation humaine avec les personnes et à l'accompagnement social. C'est à la Métropole, aux communes, Département, et aux associations non lucratives, de veiller à cet objectif.

LA FORMATION DES INTERVENANTS D'AIDE À LA PERSONNE : DES COMPÉTENCES À DÉVELOPPER ET À RECONNAÎTRE À HAUTEUR DES SOINS INFIRMIERS

Les besoins à garder en vue correspondent à des capacités nouvelles qui doivent être intégrées à des programmes de formation et accompagner la revalorisation de la fonction : les soins infirmiers basiques; la compréhension des difficultés de chaque personne âgée; la compréhension et la connexion au réseau d'acteurs à domicile; le relationnel et l'accompagnement d'un projet de vie à domicile sous toutes ses formes, y compris loisirs et accès à l'environnement naturel, et vie culturelle et sociale; les activités numériques de base...

bénéficiaire et l'espace d'administration, le site web fait partager des informations et met en relation sur l'évolution des besoins de la personne suivie, en lien avec les proches. IsèreADOM est un dispositif en pointe, essentiel pour l'avenir des services d'aide à domicile. La Métropole doit fédérer son expérimentation de terrain et favoriser son déploiement au sein de l'écosystème des acteurs locaux.

SERVICES INNOVANTS À LA PERSONNE : ET LA MÉTROPOLE DANS TOUT ÇA ?

Ce n'est bien évidemment pas à l'aune des financements accordés aux services à la personne que doit se mesurer le rôle de la Métropole. L'État avec les agences régionales de santé et le Conseil départemental en sont les principaux financeurs.

Pour autant, par la gestion et l'impulsion des politiques qui sont au cœur de ses compétences (urbanisme, habitat-logement, transports en commun, développement économique, environnement, services de proximité (artisans, commerçants), la Métropole peut et doit jouer son rôle essentiel d'animateur territorial des acteurs, et doit suivre et valoriser les multiples expérimentations des acteurs de la santé et de l'économie dans son territoire.

La Métropole peut et doit jouer un rôle important d'animateur des acteurs, qui fait désormais partie de ses compétences et des multiples

expérimentations des acteurs de la santé et de l'économie.

Elle peut et doit jouer un rôle de facilitateur et d'animateur dans la stratégie et l'innovation des services à la personne autour de grands enjeux qui concernent l'ensemble des acteurs :

- Définir les grandes orientations unifiantes d'ouverture, d'humanité, de prévention et d'intergénérationnel.
- Travailler en cohérence avec tous les partenaires, à des propositions innovantes
- Améliorer la collaboration entre les services du Département et les CCAS des communes présentes sur le terrain des services à la personne.
- La Métropole devrait renforcer son aide au développement de Technopole Alpes Santé à Domicile et Autonomie (TASDA).

La Métropole et les communes (via leur CCAS) doivent favoriser, avec l'aide de Tasda, les expérimentations locales afin que la dynamique locale d'innovation et de tests soit orientée vers le bénéfice direct des utilisateurs locaux et des entreprises locales et que leurs réussites prospèrent et profitent à l'ensemble du bassin grenoblois.

ZOOM

ALERTE 38

C'est une association locale qui porte les défis majeurs que sont le vieillissement et l'évolution des modes de vie de la société.

Parmi les actions conduites, l'opération Anticipation-Vieillesse-Habitat, a été menée en 2019 sur le territoire du Grésivaudan, sous l'égide du Département, de la

communauté de communes et des CCAS. Toutes les personnes âgées ont été sollicitées, et plusieurs centaines ont été visitées à leur domicile par des ergothérapeutes, pour détecter les signes de début de perte d'autonomie et proposer des solutions variées. Cette opération devrait voir le jour sur d'autres territoires!

ZOOM

Création d'un **Observatoire** ou participation à un **Observatoire** animé par le Département **sur l'autonomie et la dépendance**.

Lister ce qui marche et informer des expériences en cours, sans faire doublon avec IsèreADOM. S'emparer de thèmes considérés comme majeurs : L'habitat et les résidences autonomie. L'urbanisme et les maisons de services.

Les besoins environnementaux et l'accès à la nature. Les transports et l'accès aux services. La «silver» économie et le point sur les champs d'expérimentation sur le terrain. La formation et la valorisation des personnels pour une reconnaissance et la réussite de la filière.

ZOOM

TASDA (Technopole Alpes Santé à Domicile et Autonomie) : une force pour le territoire

Centre grenoblois expert dans l'usage du numérique pour le soutien à domicile, l'association TASDA rassemble tous les acteurs du bien-vieillir et développe, de façon collective, les usages des nouvelles technologies et les prises en charge à domicile de demain.

Chaque territoire doit «expérimenter» pour s'approprier les innovations (diversification

des services, évolution des compétences, nouveau modèle économique...). L'accompagnement au changement passe par une mobilisation des acteurs locaux.

TASDA et ses partenaires organisent chaque année une journée consacrée aux innovations de toutes sortes.

Rôle de la Métropole : renforcer son aide au développement de TASDA.

LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES

Dimensions IBest	Niveau	Quelles opportunités? Quels risques pour le bien-être?
Travail/emploi	++	Emploi salarié : fort impact dans les services à domicile et dans la revalorisation des métiers dits de basse qualification
Affirmation de soi Engagement	++	Épanouissement personnes âgées
Démocratie Vivre ensemble	++	Place des personnes âgées, leur épanouissement
Santé	++	Détection des risques de perte d'autonomie
Accès et recours aux Services publics	++	Accès de proximité pour personnes âgées Maisons de service
Temps Rythmes de vie	++	Bien-être des personnes âgées
Environnement naturel	++	Le rendre accessible aux personnes âgées
Biens de subsistance	++	Silver-économie, rendre l'habitat accessible à tous

SERVICES INNOVANTS À LA PERSONNE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE

1. Créer un Observatoire ou participer à un Observatoire animé avec le Département sur l'autonomie et la dépendance.

- Lister ce qui marche et informer des expériences en cours, sans faire doublon avec IsèreADOM.
- S'emparer de thèmes considérés comme majeurs :
 - L'habitat et les résidences autonomie, le logement inclusif.
 - L'urbanisme et les maisons de services.
 - Les services de proximité (artisans, commerçants).
 - Les besoins environnementaux et l'accès à la nature.
 - Les transports et l'accès aux services.
 - La «silver» économie et le point sur les champs d'expérimentation sur le terrain.
 - La formation et la valorisation des personnels pour une reconnaissance et la réussite de la filière.

L'observatoire veillera à ce que le temps économisé dans les interventions techniques soit consacré à la qualité de la relation humaine avec les personnes et à l'accompagnement social.

2. Intégrer des orientations «Services innovants à domicile» au cœur des compétences de la Métropole.

Par la gestion et l'impulsion des politiques qui sont au cœur de ses compétences (urbanisme, habitat, transports en commun, développement économique, environnement), la Métropole peut et doit jouer un rôle prépondérant dans les futures offres d'aide à domicile

Définir les grandes orientations unifiantes d'ouverture, d'humanité, de prévention et d'intergénérationnel autour de grands enjeux de stratégie et d'innovation des services à la personne, qui concernent l'ensemble des acteurs de la santé et de l'économie.

3. Jouer le rôle de facilitateur et d'animateur des multiples expérimentations des acteurs :

- Coordonner, représenter et soutenir les communes dans le travail avec tous les partenaires et favoriser les expérimentations locales
- Améliorer la collaboration entre les services du Département et les CCAS des communes présentes sur le terrain et les services à la personne pour des propositions innovantes.
- Renforcer son aide et son financement à l'action de TASDA, afin que la dynamique locale d'innovation et de tests soit orientée vers le bénéfice direct des utilisateurs locaux et des entreprises locales et que leurs réussites prospèrent et profitent à l'ensemble du bassin grenoblois.



Peinture Aldine Deleau

NOUVELLES FORMES ENTREPRENEURIALES

LE CONTEXTE

Depuis de nombreuses années, le monde de l'entreprise et la société en général se heurtent aux aspirations nouvelles développées par les acteurs économiques et aux technologies de plus en plus innovantes (le numérique et l'intelligence artificielle) qui mettent à mal l'organisation économique, sociale et environnementale des sociétés, des États.

On constate également une désaffection certaine des nouvelles générations vis à vis des entreprises avec un management rigide, hiérarchisé, synonyme de dialogue difficile. La rupture sociétale de certaines catégories de personnes conduit aux phénomènes de déclassement social visible en particulier auprès de jeunes en difficulté.

DE NOUVEAUX CONCEPTS D'ENTREPRISES

De nouvelles formes entrepreneuriales sont en train de naître, et tentent de répondre aux nombreux débats qui secouent nos sociétés dites développées, en explorant l'imaginaire, la recherche de sens, le bien-être au travail ou la responsabilité sociale et environnementale qui vont constituer les nouveaux rapports au travail et à l'entreprise des générations actuelles et futures. Il s'agit globalement de favoriser la montée en autonomie et la participation des

salariés, sans référence à un modèle particulier. Beaucoup d'entreprises considèrent qu'elles n'ont plus le choix. L'effacement du taylorisme classique semble inéluctable : la séparation des tâches de décision, de conception et d'exécution ne correspond plus aux besoins d'organisations qui doivent être réactives, agiles, apprenantes, inventives, capables de personnaliser leur offre en fonction des attentes de chaque client, et d'être en prise avec les évolutions de la société. Pour y parvenir, il faut s'affranchir des habitudes qui étouffent l'initiative et mobiliser l'intelligence individuelle et collective des collaborateurs, qui s'impliqueront davantage du fait de leur adhésion aux objectifs de l'entreprise et du sens qu'ils trouveront à leur travail.

Face à une rationalisation des structures qui trouve ses limites, les transformations actuelles tendent à vouloir « libérer l'entreprise », ses organigrammes, ses processus de décisions, ses projets, ses talents. Il s'agit de placer le développement de l'autonomie des acteurs au cœur du dispositif. Chaque collaborateur peut être porteur de ces nouvelles valeurs, et l'entreprise peut bénéficier de sa curiosité et de ses initiatives.

Les solutions sont multiples et doivent prendre en compte le contexte de chaque entreprise, notamment ses valeurs et sa culture.

ZOOM

Alma, une SCOP grenobloise bouillonnante
Logiciels CFAO, logiciels santé, solutions collaboratives, systèmes et réseaux.
Mue par l'envie d'innover, Alma s'est progressivement développée dans plusieurs secteurs de l'informatique. Dès sa création en 1979,

Alma a choisi le statut de société coopérative. Détenue à 100 % par ses salariés, Alma a instauré des pratiques originales en matière d'organisation et de participation. 165 coéquipiers dans 8 pays, 17 M€ de CA consolidé, 41 ans d'existence.

ZOOM

Chrono Flex est spécialisée en dépannage rapide de flexibles de machines de chantier, sur le site du client. Créée en 1995 à Nantes, elle adhère aux principes de l'entreprise libérée depuis 2010. En 2009, après la crise financière et pour la première fois depuis sa création, l'entreprise nantaise a connu des pertes considérables.
Il existe un parti pris clair chez Chrono Flex : le groupe prime sur l'individu. Ce qui explique la réorganisation en équipes autonomes et le

nouveau processus décisionnel par consultation. Le management intermédiaire a été supprimé et remplacé par des capitaines, figures de leaders élus pour une durée de trois ans par leurs coéquipiers et chargés d'épauler plutôt que d'encadrer. Chaque équipe définit son projet pour l'année suivante. C'est ainsi que se définissent les objectifs financiers annuels et mensuels pour chaque équipe et pour chaque technicien.

ZOOM

La CPAM 78 (Yvelines) (1 300 collaborateurs répartis sur une quinzaine de sites) dépend du ministère des Solidarités et de la Santé et assure diverses missions de service public autour de la santé et des relations avec les assurés. Sa «libération» a démarré il y a bientôt dix ans, sous l'impulsion du nouveau directeur de l'époque. Certaines actions ont été mises en place dans l'ensemble de la Caisse en 2011 : le pilotage de diverses expérimentations (telles que l'autogestion des plannings et des horaires ou la supervision de l'activité par les agents,

par roulement). Une phase de généralisation vient de démarrer (fin 2018), tous les services étant encouragés, mais pas contraints. À titre individuel, l'autonomie concerne avant tout la manière de faire son travail (télétravail, flexibilité des horaires.) Au niveau collectif, les services peuvent engager, en interne, une réflexion sur leurs règles de fonctionnement. Deux limites persistent toutefois : la démarche dépend du bon vouloir de chaque manager et les propositions de modifications doivent être soumises à la direction pour validation.

ZOOM

Global Enterprise Networks (GEN) chez Orange
GEN est une entité du groupe Orange, qui gère la planification et le déploiement des réseaux voix et data à l'international. Elle compte 400 collaborateurs à travers le monde répartis sur quatre niveaux hiérarchiques. Un réseau d'ambassadeurs agiles a été

mis sur pied pour enseigner les bases de l'agilité aux collaborateurs (lors de sessions d'acculturation) mais aucune équipe ne sera forcée à adopter la gouvernance adaptative contre son gré. Un réseau de coachs est en train de voir le jour pour assurer une appropriation durable des principes agiles par les collaborateurs.

DANS LE BASSIN D'EMPLOI DE L'AGGLOMÉRATION GRENOBLOISE

La Métropole doit faire face à un double challenge :

- Faire connaître la situation, l'avancement de ces évolutions du monde du travail dans notre bassin de vie et d'emploi.
- Appréhender concrètement comment accompagner et favoriser ces évolutions et quel rôle peut jouer la Métropole en tant qu'animatrice et facilitatrice dans la constitution de ces nouvelles formes entrepreneuriales.

QUATRE GRANDS TYPES DE FORMES ENTREPRENEURIALES À PRENDRE EN COMPTE

1 - LES ENTREPRISES «CLASSIQUES» DE TOUTES TAILLES ET DE TOUTES ACTIVITÉS

C'est le principal champ qu'il faudrait faire évoluer à évoluer, car ces entreprises forment la très grande majorité du monde économique de l'agglomération grenobloise. Pour celles-ci, les concepts théoriques développés autour de «l'entreprise libérée» ou «la gouvernance

partagée» sont encore peu accessibles, ou elles en font un affichage sans s'y investir vraiment. Il s'agit surtout de s'intéresser concrètement à leur organisation du travail : l'autonomie et le rythme de travail, l'apprentissage et la formation au poste de travail, le travail en équipe et la hiérarchie... Pour guider les équipes il faut croire en elles : la confiance est communicative. Il faut encourager les initiatives. Il convient aussi d'expliquer les changements de cap aux salariés pour trouver du sens à leur travail. Les nombreuses structures d'aide et de conseil existantes ainsi que les rapports issus du Ministère du travail, de l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) sont une aide précieuse auprès des PME, pour une approche réussie «d'une organisation apprenante du travail» en misant sur la création de réseaux d'échanges entre chefs d'entreprises et leurs organisations.

ET LA MÉTROPOLE DANS TOUT CELA ? SOUTENIR UN PLAN LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT A LONG TERME

Notre préconisation est que la Métropole rejoigne d'autres acteurs économiques locaux pour promouvoir ensemble des programmes de formation et de promotion «Vers l'Entreprise

libérée». Avant tout, il convient de faire un état des lieux le plus clair possible du monde de l'entreprise dans l'agglomération grenobloise, puis de **promouvoir avec tous les acteurs économiques et leurs organisations, un plan local de sensibilisation et d'accompagnement**, visant à faire évoluer leur management des équipes, leur structuration interne et leur organisation du travail. Pour cela, la Métropole peut compter sur différentes structures représentatives dont les analyses et les expérimentations peuvent être éclairantes (ANACT, Medef, CJD, GEM, CGPME et organisations syndicales des salariés...) Pour proposer de nouvelles formes d'organisations entrepreneuriales, la Métropole peut vérifier qu'il y a beaucoup de méfiance et de réserve dans toute démarche venant «d'en haut». Chaque entreprise est différente et les possibilités de modernisation de son organisa-

tion et de son management sont très diverses et doivent être adaptées. C'est pourquoi **la Métropole pourra intégrer cette sensibilisation et ce plan local d'accompagnement dans ses orientations économiques générales et dans l'ensemble de ses communications vers les milieux économiques.**

PISTES IMMÉDIATES DE RÉFLEXION ET D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE :

- Créer des espaces d'échanges d'expériences entre entreprises.
- Valoriser, après enquêtes et évaluation, les expériences et les nouvelles formes entrepreneuriales à travers la rédaction d'un guide local des expérimentations innovantes.

ZOOM

Les ateliers du Centre des Jeunes Dirigeants (CJD)
Les groupes locaux d'adhérents du CJD pratiquent de longue date, la mise en commun par l'un des dirigeants d'une problématique difficile à résoudre sur le plan de l'organisation et du management. Les autres membres font part de leurs réactions et de leurs expériences comparables, afin d'alimenter la réflexion et de préparer le dirigeant à mieux envisager sa problématique.

2 - LE MONDE DES MUTUELLES, DES COOPÉRATIVES ET DES ASSOCIATIONS

L'économie sociale et solidaire est un secteur économique disparate qui dispose d'un capital-confiance relativement important auprès de ses personnels et de ses adhérents, en grande partie grâce à des valeurs et convictions partagées (implication, solidarité, qualité de vie et de travail, sens donné aux actions). Son positionnement historique sur sa responsabilité sociale et plus tardif sur sa responsabilité environnementale, assure à ce secteur une certaine crédibilité dans l'expérimentation de nouvelles formes entrepreneuriales et managériales. Citons en particulier l'exploration de besoins nouveaux, de capacité d'innovation, de gouvernance partagée et de sens donné au travail des différents acteurs et salariés. Le secteur concerné représentant près de 13 % de l'économie et de l'emploi, est potentiellement exemplaire.

ET LA MÉTROPOLE DANS TOUT ÇA ?

Elle anime déjà un plan de soutien à l'économie sociale et solidaire et peut aller plus loin dans ce domaine, notamment par une politique d'incitation à la création de SCOP (société coopérative de production) ou de SCIC (société coopérative d'intérêt collectif) avec un éventail complet d'activités commerciales, industrielles, artisanales ou de services. D'autres pistes possibles de réflexion militent pour la participation de la Métropole au capital de SCIC voire de prendre la tête d'un collectif d'investisseurs «patients» intéressés pour investir dans des domaines de long terme. Les domaines de compétences de la Métropole sont nombreux et lui permettent de s'impliquer directement dans des champs d'activités étendus où l'économie sociale et solidaire est davantage présente.

ZOOM

La Pousada Agglomération grenobloise
Le Pôle entrepreneurial et de coopération «La Pousada» a pour objet de soutenir les porteurs de projet, les petites entreprises, les artisans, les structures de l'économie sociale et solidaire, de favoriser leurs synergies, et le développement économique local.

Pépinière d'entreprises sous forme de SCIC (société coopérative d'intérêt collectif). 10 ans d'existence, environ 70 entreprises résidentes. Un réseau de 490 entrepreneurs, dirigeants et salariés.

3 - LA DÉMARCHE INTERNE DE LA MÉTROPOLE POUR ALLER VERS UNE NOUVELLE ORGANISATION «ENTREPRENEURIALE»

De quelle autonomie les agents de la Métropole disposent-ils dans leurs tâches actuelles? Comment favoriser l'innovation? Donner du sens et de la qualité au travail? Évaluer la performance des organisations? Comment améliorer les relations entre les habitants/usagers, les agents de la Métropole, les élus? **Quelle démarche sera mise en place par Grenoble Alpes Métropole pour aller vers une nouvelle organisation «agile» de son activité?**

La future organisation entrepreneuriale de la Métropole devrait la conduire à rejoindre les nouvelles formes d'organisation apprenante du travail.

L'évolution de la Métropole vers un management plus agile reste un enjeu important d'abord en interne (auprès de ses agents et de son staff comme des élus). Il sera primordial de développer de la pédagogie, de l'empathie, de la transparence, de la confiance.

Une exemplarité de la Métropole serait également bienvenue et porterait un témoignage pour toutes les entreprises sur les orientations prioritaires à mettre en place.

4 - LA CRÉATION DE NOUVELLES GOUVERNANCES AVEC DES ACTEURS DE L'ACTION ÉCONOMIQUE PUBLIQUE ET PRIVÉE

Les réflexions sur ces nouvelles gouvernances sont directement issues d'actions sur le terrain qui ont permis d'évaluer leur pertinence sociale et économique entre des acteurs qui n'étaient pas amenés au départ à coopérer.

De ces actions montées avec agilité et autonomie, bien évidemment encore modestes, il conviendra de s'inspirer pour la mise en place de projets partenariaux et participatifs dans la durée.

Dans ce domaine, quatre exemples d'initiatives sont prometteurs :

- **Avec le PAIT (programme alimentaire inter-territorial)** c'est lors de la crise du Covid et du blackout général qui en a découlé que les partenaires du PAIT ont développé entre eux certaines initiatives salutaires pour évaluer les différentes productions locales à écouler et pour constituer un réseau de points de vente pour ses produits de proximité.

Ils ont ainsi fait preuve d'agilité et d'autonomie dans une telle opération.

- **Avec la filière chimique du Sud Grésivaudan**, il faut saluer la volonté d'industriels de travailler ensemble sur l'analyse des incidents déclarés et des améliorations à apporter suite aux inspections de la Direction de l'industrie, de la Recherche et de l'Environnement.

Le SPPPY : Secrétariat Permanent pour la Prévention des Pollutions et des risques dans la région grenobloise. Officiellement créé en juillet 2011, le SPPPY est un espace de concertation sur l'environnement et les risques qui fonctionne selon les principes de la gouvernance à 5, développés notamment lors du Grenelle de l'environnement.

- **C'est l'ensemble des acteurs du tourisme en Rhône Alpes avec leur base de données Apidae Information Touristique qui montre l'exemple**, en mettant en relation tous les partenaires touristiques pour faire évoluer les offres par l'interaction entre partenaires.

- **Les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE)**, issus de la loi sur l'économie sociale et solidaire de 2014) : ils sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou tout autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et pérenne de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants socialement ou technologiquement et porteurs d'un développement durable non délocalisable. Deux PTCE fonctionnent déjà dans la Métropole.

LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES

Dimensions IBest	Niveau	Quelles opportunités? Quels risques pour le bien-être?
Travail/emploi	++	Emploi pour tous Augmentation de la performance et donc accroissement de l'emploi
Affirmation de soi Engagement	++	Bien-être au travail donc engagement performant
Démocratie Vivre ensemble	++	Réconciliation de tous avec l'entreprise
Santé	++	Bien-être au travail
Accès et recours aux Services publics	+	Dispositif local public-privé pour l'accompagnement des entreprises
Temps Rythmes de vie	++	Retrouver le sens du travail pour tous, à sa place et rien qu'à sa place
Environnement naturel	++	Aspiration des salariés à une économie plus vertueuse
Biens de subsistance	++	Compétitivité et attractivité de l'économie locale

NOUVELLES FORMES ENTREPRENEURIALES : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE

1. Entreprises «classiques» de toutes tailles et de toutes activités : soutenir un plan local d'accompagnement à long terme

Nous préconisons que la Métropole rejoigne tous les acteurs économiques locaux et leurs organisations pour promouvoir ensemble un plan local de sensibilisation et d'accompagnement, visant à faire évoluer leur management des équipes, leur structuration interne et leur organisation du travail.

La Métropole intégrera cette sensibilisation et ce plan local d'accompagnement dans ses orientations économiques générales et dans l'ensemble de ses communications vers les milieux économiques.

Pistes immédiates :

- créer des espaces d'échanges d'expériences entre entreprises.
- valoriser, après enquêtes et évaluation, les expériences et les nouvelles formes entrepreneuriales à travers la rédaction d'un guide local des expérimentations innovantes.

2. Monde des mutuelles, des coopératives et des associations

Aller plus loin dans son plan existant de soutien à l'économie sociale et solidaire, dans des champs d'activités étendus, et notamment :

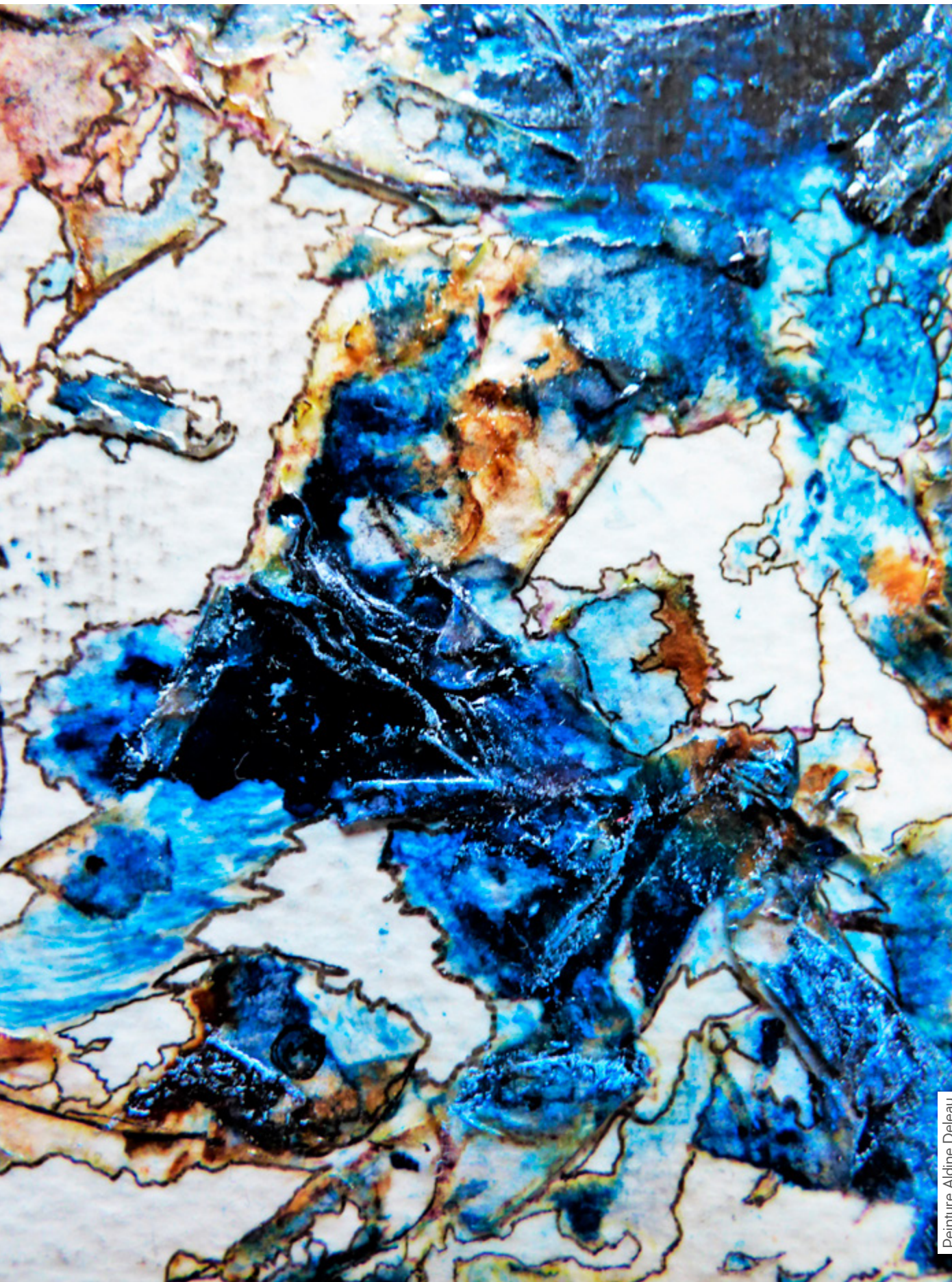
- inciter à la création de scoop (société coopérative de production) ou de SCIC (société coopérative d'intérêt collectif)
- participer au capital de SCIC voire, prendre la tête d'un collectif d'investisseurs «patients»

3. En interne à Grenoble-Alpes Métropole, aller vers une nouvelle organisation «entrepreneuriale» exemplaire

Mettre en place une démarche pour aller vers une nouvelle organisation «agile» de son activité en développant pédagogie, empathie, transparence, confiance :

- en interne auprès de ses agents comme des élus.
- en externe dans les relations avec les habitants, les élus des communes et tous les partenaires

4. Créer de nouvelles gouvernances dans la durée avec des acteurs de l'action économique publique et privée



Peinture Aldine Deleau

NUMÉRIQUE

JE T'AIME, MOI NON PLUS

L'Intelligence Artificielle et la high-tech numérique, grâce aux grandes entreprises, start-ups, labos, et pôles de compétitivité implantés sur notre territoire sont des locomotives pour la région grenobloise. Mais cette notoriété mondialement reconnue n'empêche pas deux écueils constatés :

- Une défiance, plus vive qu'ailleurs au développement des technologies high-tech. Celle-ci se construit, ici comme ailleurs, sur des craintes partagées : pertes d'emplois, dégradation de l'environnement, fichage des individus, épuisement des ressources naturelles, etc... Mais elle se manifeste plus qu'ailleurs au travers d'actions violentes particulièrement regrettables : incendie volontaire de la Casemate, de relais téléphoniques...

- La précarité numérique affecte comme ailleurs une partie de la population, très souvent doublée d'une précarité sociale et financière. Cette précarité écarte les personnes concernées des services, de leurs droits et de leur accès à l'emploi.

Le risque dans ces conditions particulières est une rupture entre une population « high-tech » maîtrisant les codes, et une population en décrochage, en difficulté devant la moindre démarche ainsi qu'une population réfractaire au développement du numérique prête à en découdre.

Heureusement, aujourd'hui, des acteurs engagés s'attachent à réparer la fracture numérique, mais il s'agit d'aller plus loin et de « recoller les morceaux ».

ZOOM

Fracture numérique : l'accessibilité au numérique est devenue un enjeu national.

La fracture numérique sociale et générationnelle est un handicap majeur dans une société toujours plus numérisée : 14 millions de Français ne maîtrisent pas le numérique, un Français sur deux n'est pas à l'aise (rapport d'information du Sénat sur la lutte contre l'illectronisme et pour l'inclusion numérique de septembre 2020).

La dématérialisation généralisée et à marche forcée des services publics laisse sur le bord

de la route 3 Français sur 5, incapables de réaliser des démarches administratives en ligne. Cette accessibilité numérique est également nécessaire pour permettre à toutes les personnes éloignées de l'usage des outils numériques, d'accéder à leurs contenus sans difficultés, y compris aux personnes présentant un handicap et utilisant des logiciels ou matériels spéciaux : utilisation de synthèse vocale ou de plage braille pour les aveugles ou malvoyants, navigation sans souris sur un clavier seul ou via un écran tactile.

CRÉER UNE CULTURE PARTAGÉE DU NUMÉRIQUE

Les parties prenantes du numérique au sein de la communauté grenobloise sont nombreuses, et chacune d'elles a son point de vue, ses intérêts et ses besoins : acteurs économiques, chercheurs, habitants, pouvoirs publics, enseignement, associations...

Le C2D recommande que la Métropole travaille à faire émerger une culture du numérique au sein de cette communauté et qu'elle favorise ainsi l'éclosion d'un écosystème numérique au bénéfice de tous.

Pour créer ce terreau culturel commun, la Métropole pourrait bâtir une politique qui aura pour principe de rapprocher les différents types d'acteurs de la communauté Grenobloise : entreprises, administrations, associations, habitants, étudiants, enseignement, recherche,

et qui aura pour but de conjuguer différentes initiatives aujourd'hui isolées : élan économique et entrepreneurial, désir d'inclusion, savoir-faire de pointe, savoirs faire populaires, expression des besoins réels des habitants, curiosité, esprit d'innovation... Ces différents types d'acteurs doivent se rejoindre ou, au moins, trouver des espaces de confrontation apaisée, pour que l'ensemble de la communauté se sente écoutée, et puisse saisir des opportunités de progrès. Nous détaillons ci-après des politiques à mener pour faciliter ces rapprochements.

UNE CULTURE CONSTRUITE SUR DES RENCONTRES

Faire se rencontrer «Développement du numérique» et «Services à la population»

- en ouvrant des espaces démocratiques pour débattre des usages et partager des suggestions, par exemple sur l'intelligence artificielle.
- en développant le numérique et ses services partout sur le territoire
- en développant des outils numériques administratifs inclusifs permettant à chacun leur appropriation.

Faire se rencontrer «Connaissances» et «Besoin d'apprendre»

- en facilitant l'essaiage de la connaissance et de l'innovation entre recherche, grandes entreprises et PME.
- en fédérant et en encourageant les initiatives de transmission de savoir numérique (par exemple en s'appuyant sur les tiers-lieux) et notamment en créant un observatoire de la formation au numérique et en nommant un référent inclusion numérique

Faire se rencontrer «Innovation» et «Aménagement public» pour que la région Grenobloise devienne vitrine de la «Ville intelligente».

- en se dotant d'une cellule de veille pour détecter les innovations qui pourraient s'appliquer aux politiques en vigueur ou les enrichir (déplacements, e-commerce, déchets, air), ou bien en s'attelant à faire émerger des innovations pensées localement pour la satisfaction de besoins grenoblois (habitants, commerces, PME, administrations, associations). Une telle cellule serait d'emblée envisageable au sein du SMMAG pour des applications en matière de déplacements.
- en développant la commande publique aux acteurs locaux

Faire se rencontrer «innovation» et «emploi pour tous»

- en portant une initiative locale visant à imaginer, puis expérimenter, une filière de métiers du numérique susceptible de créer de l'emploi moyennement voire peu qualifié.

DES IDÉES DE PROJETS CONCRETS

Mécénat de compétence en faveur des acteurs de la réduction de «l'illectronisme»

La Métropole pourrait organiser un mécénat de compétences entre les entreprises du numérique grenobloises et les administrations et associations en charge de réduire la fracture numérique. Ce mécénat pourrait s'étendre à la formation des TPE/PME en matière de numérique.

Cette recommandation s'inspire d'une proposition de loi en cours d'élaboration au Sénat sur «l'illectronisme».

Université populaire du numérique

Organisée tel un écosystème de formation permettant de réduire la fracture numérique, ainsi que de hausser le niveau de compétence numérique des PME/TPE, cette structure serait conçue comme une «école permanente gratuite» du numérique. Il s'agirait d'organiser des formations de base par blocs qui seraient proposées de façon récurrente. Ce dispositif pourrait s'enrichir de MOOC, et d'interventions plus rares sur des sujets pointus par des universitaires ou des professionnels locaux. Il s'agirait également de fédérer les actions d'associations et d'autres acteurs, travaillant déjà à la formation du public en informatique. Les Tiers-lieux pourraient être les lieux de dispense de ces formations, par exemple grâce à des intervenants-formateurs compétents circulant de tiers-lieu en tiers-lieu.

DES APPLICATIONS POTENTIELLES DU NUMÉRIQUE POUR LE QUOTIDIEN DES GRENOBLOIS

La rencontre de moyens techniques, de besoins, d'entrepreneuriat local est gage d'un consensus à la base de la culture que nous souhaitons.

- **En matière de déplacements :** régulation en temps-réel des feux, anticipation du trafic, surveillance des voies de circulation et traitement des anomalies, optimisation de l'occupation des places de stationnement, chatbots pour l'aide à la mobilité en temps réel,
- **Gestion Urbaine de Proximité (GUP) :** signalement par les usagers des problèmes sur la voie publique.
- **Services d'aides à domicile :** à partir des données disponibles, savoir détecter les changements de situation des personnes dépendantes. Certaines infos peuvent être collectées par des capteurs (ex projet CEA de capteur domotique) pour libérer les intervenants du service à domicile ou les aidants et les enfants.
- **Recenser les services de proximité,** et véhiculer l'information de manière adéquate (mailing, chat, en tenant compte de la situation du destinataire (géographie, pathologie, par exemple pour du portage à domicile.)
- **Dans le domaine du tourisme,** pour répondre aux attentes du visiteur, afin de lui proposer du sur-mesure dans ses demandes ou ses choix.

DES INITIATIVES À SUIVRE

Le numérique s'installe dans nos vies, change notre quotidien, transforme nos habitudes et les initiatives se multiplient pour répondre aux nouveaux usages et besoins d'un numérique au service des citoyens. Pour tous les publics et d'une manière ludique, éducative.

Voir zoom ci-après :

ZOOM

Campus numérique

Le Campus numérique in the Alps, initiative de la French-Tech en partenariat avec le CNAM, forme des développeurs informatiques pour les entreprises du sillon alpin. Il offre différents cursus dont ceux de «Technicien développeur» sur 18 mois dont 12 en alternance, ouverts aux candidats de niveau Bac demandeurs d'emploi, sans prérequis obligatoire. Le cursus «Découverte Numérique» permet quant à lui de donner à un public de niveau scolaire inférieur au Bac des compétences

numériques à un niveau suffisant pour intégrer et réussir par la suite un parcours qualifiant dans le domaine du développement web. Une autre formation «Data +8», enfin, s'adresse aux scientifiques en reconversion. Le Campus numérique s'appuie sur de grandes et petites entreprises de l'arc Alpin, et notamment de Grenoble, pour un soutien financier, du don de matériel ou du mécénat de compétences; il est un bel exemple de coopération entre acteurs publics et privés pour la dynamisation de l'économie, de l'emploi et de la formation.

ZOOM

Festival Transfo : une semaine pour décrypter le numérique.

Transfo est le festival annuel du numérique qui a démarré sur Grenoble en 2018, et qui, depuis, s'est étendu au sillon Alpin. Une semaine sérieuse, festive et éducative pour tous les publics, les professionnels, le grand public, les geeks et les néophytes, les accros et les fâchés avec le numérique, les étudiants, les scolaires et les familles.

Le festival Transfo a l'ambition d'aider à lire les changements, pour en tirer le meilleur, et pour que personne ne soit oublié. Des événements dédiés aux entreprises, des débats de sociétés pour tous et en famille, des jeux, des ateliers conçus par l'écosystème numérique alpin, entreprises, associations et collectivités, sous l'impulsion de «French Tech in the Alps».

ZOOM

La Turbine. Coop

«La Turbine. Coop? Un nouveau lieu de brassage, de rencontres et de pratiques, dédié à l'exploration des usages au service d'un numérique citoyen!.. un lieu pour échanger, comprendre, se former, coopérer, imaginer et concevoir des outils ou des projets permet-

tant de mettre le numérique et les données au service de tous.»
La Turbine. Coop rapproche le public des thématiques du numérique; elle anime un écosystème grenoblois où se côtoient développeurs, usagers, entrepreneurs, chercheurs, associations et collectivités locales.

ZOOM

Ecedi et l'accessibilité numérique.

Ecedi est une agence Web implantée à Grenoble. «Fondée en 2001 pour accompagner le déploiement du secteur associatif sur le web, l'agence Ecedi s'inscrit dans une démarche éthique, sociale et responsable.» L'un des savoirs-faire de l'agence est de concevoir des solutions numériques accessibles à tous; son site web nous renseigne sur ce qu'est l'accessibilité numérique. «Un site web accessible est un site qui permet à tous les internautes d'accéder à ses conte-

nus sans difficulté, y compris aux personnes qui présentent un handicap et utilisent des logiciels ou matériels spécialisés.»
Un site accessible permet par exemple de :
• Naviguer avec des synthèses vocales ou des plages braille (notamment utilisées par les internautes aveugles ou malvoyants).
• Personnaliser l'affichage du site selon ses besoins (grossissement des caractères, modification des couleurs, etc.)
• Naviguer sans utiliser la souris, avec le clavier uniquement ou via un écran tactile, etc.

ZOOM

Emmaüs Connect.

Faire du numérique une chance pour tous. Le numérique est un levier d'insertion sociale et professionnelle.

Emmaüs Connect permet :

- L'accès à du matériel informatique, à des connections téléphone et internet à des prix solidaires.
- L'accompagnement pour des médiations ou

conseils entre usagers et opérateurs.
• Des formations selon le niveau de l'apprenant, menées par des bénévoles formés et des volontaires du service civique. Les activités et les contenus pédagogiques visent surtout les compétences de base.
• Des formations pour les professionnels; les travailleurs sociaux sont en première ligne face à la précarité numérique.

LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES

Dimensions IBest	Niveau	Quelles opportunités? Quels risques pour le bien-être?
Travail/emploi	++	L'IA requiert une montée en compétence technologique, ce qui va à la fois créer des emplois nouveaux et exclure une partie de la population. Développement du tissu industriel numérique grenoblois. Pour les petites et moyennes entreprises, limiter le risque de décrochage en matière de numérique.
Affirmation de soi Engagement	++	Donner des capacités numériques au services des personnes qui souffrent de fractures numériques.
Démocratie Vivre ensemble	++	Éviter de laisser prospérer des oppositions dogmatiques stériles entre les 'Pour' et les 'Contre' (5 g, Nano). Éviter de laisser une population 'fracturée' sur le bord du chemin du développement économique.
Santé	+	Espoir que l'IA et le numérique apporteront des solutions pour la dépendance, l'aide au diagnostic, les services à la personne...
Accès et recours aux Services publics	++	Possibilité, grâce au numérique, de développer des services plus performants/efficaces, et gain de temps pour l'utilisateur. Risque d'inéquité d'accès aux services publics, des populations se trouvant privées de moyens de défendre leurs droits. Déploiements technologiques vers de nouveaux besoins de la population.
Temps Rythmes de vie	+	Gain de temps grâce à la possibilité de travailler et de participer à des activités professionnelles ou de loisirs, à distance.
Environnement naturel	++	Éviter les dégâts environnementaux d'un déploiement technologique incontrôlé. Veiller au déploiement des réseaux en zones dites blanches.
Biens de subsistance	0	

NUMÉRIQUE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE

1. Créer une culture partagée du numérique - la construire sur des rencontres :

Rapprocher les différents types d'acteurs de la communauté grenobloise : entreprises, administrations, associations, habitants, étudiants, enseignement, recherche.

Trouver des espaces de confrontation apaisée, pour que l'ensemble de la communauté se sente écoutée, et puisse saisir des opportunités de progrès.

2. Organiser un écosystème de formation permettant de réduire la fracture numérique :

Mécénat de compétence en faveur des acteurs de la réduction de «l'illectronisme».

Université populaire du numérique.

3. Développer des applications potentielles du numérique pour le quotidien des Grenoblois :

Cellule de veille pour détecter les innovations.

Faire émerger des innovations pensées localement pour la satisfaction de besoins grenoblois.

Développer la commande publique en direction des acteurs locaux.

Porter une initiative locale visant à imaginer, puis expérimenter, une filière de métiers du numérique susceptible de créer de l'emploi moyennement voire peu qualifié.



Peinture Aldine Deleau

VERS UNE SOCIÉTÉ SOBRE

LE CONTEXTE

Malgré des catastrophes en cours ou annoncées portant sur le réchauffement climatique lié à l'activité de l'homme et à sa consommation sans mesure des ressources de la planète ou sur l'apparition de pandémies mondiales meurtrières, la croissance économique reste l'alpha et l'oméga de l'économie moderne. Face à ces situations hors de contrôle, les «petits gestes pour l'environnement» ont longtemps été le mot d'ordre des acteurs et structures qui défendent une autre manière de vivre en harmonie avec la nature et ses ressources. Mais cela ne suffit pas : sobriété, efficacité et renouvellement sont depuis longtemps déjà les autres éléments identifiés d'une véritable économie circulaire susceptible de préserver la planète. Plus particulièrement le renouvellement des ressources, leur régénération, leur résilience, sont aujourd'hui un enjeu essentiel, identifié depuis longtemps pour la gestion durable des forêts.

POSTULAT DU GROUPE DE TRAVAIL

Et si la régénération des ressources devenait une activité économique à part entière, créatrice de valeur et non plus une simple contrainte encombrante ?

Par ressource, il faut entendre l'espace, les sols, les écosystèmes, la santé publique, la culture, les structures démocratiques (politiques, économiques, associatives).

Dans le cas de Grenoble, notre groupe de réflexion «Vers une société sobre» est parti d'une ressource historiquement déterminante à préserver et régénérer : son cadre naturel privilégié. Grenoble s'est en effet construite entre 4 massifs montagneux, sources d'énergie, de matières premières et de qualité de vie, et à la confluence de 4 vallées, favorables aux échanges, à l'ouverture au monde et à l'accueil. Assurer que ces ressources au sens large soient régénérées, c'est d'abord les réintégrer comme éléments structurants d'une économie locale consciente d'en dépendre. C'est passer du paradigme de l'exploitation à celui de la gestion, sinon même d'une certaine sacralisation, par les divers statuts de protection développés aujourd'hui. C'est aussi travailler l'identité d'un territoire.

Propositions pour la Métropole, en lien avec État, Région, Département :

- repenser la gestion des diverses «ressources» du territoire par délégation à des structures locales notamment associatives, spécialisées dans la gestion collective (cf. budgets parti-

cipatifs), avec un souci de création d'emplois à tous degrés de qualification.

- développer une politique de protection/acquisition de sites ou objets à valeur patrimoniale, en articulation avec les autres échelons territoriaux (cf. monuments historiques, espaces naturels sensibles, musées...)
- s'appuyer sur les ressources locales en recherche sur le développement territorial : IGA, IEP, INRAE...
- de façon concrète développer un projet, dans la foulée du titre de «Capitale verte européenne» obtenu par la ville de Grenoble pour 2022, développer un projet de long terme «Grenoble Métropole verte» en s'appuyant sur une trame verte intra-urbaine, et une protection et une gestion multiusages des coteaux péri-urbains.

DEUX PROJETS-PHARES POUR LA MÉTROPOLE

Plus précisément nous proposons deux projets-phares, correspondant à deux composantes de l'environnement Grenoblois :

1 - GESTION CONCERTÉE DES COTEAUX PERIURBAINS

L'environnement naturel immédiat de l'agglomération a longtemps été négligé, alors qu'il correspond à un besoin social important. Sa préservation et sa valorisation, pour des publics et usagers variés, devraient constituer un programme fédérateur pour la Métropole.

2 - TRAME VERTE ET NOURRICIÈRE URBAINE

Le besoin de nature et de sociabilité des habitants est quotidien, à l'intérieur de l'agglomération qui manque d'espaces verts de proximité. Cette nature en ville accessible, à laquelle il s'agit de se reconnecter, devrait comprendre des lieux de vie, riches en biodiversité, connectés entre eux : du plus sauvage (trame verte et bleue) au plus cultivé (trame jaune) comme les jardins partagés.

Ces deux projets-cadres seront particulièrement favorables au développement d'une nouvelle économie socialement inclusive, associant diverses formes d'activités marchandes et non marchandes, bénévoles, ou de loisirs, ou vivrières. Le tout devant assurer la pérennité des ressources naturelles sur lesquelles elles s'appuient collectivement.

UNE VOIE DE RÉSILIENCE

La gestion concertée de ces ressources naturelles et de biodiversité ne peut que contribuer à la résilience du système économique de l'agglomération grenobloise, en confortant ses bases mais aussi en assurant directement des services appréciables pour les habitants. Confrontées aux indices d'évaluation sur la qualité de vie (selon la grille IBEST ci-après), ces propositions favorisent très largement des indicateurs tels que : la santé, l'environnement naturel, le vivre ensemble, l'engagement et l'affirmation de soi, l'accès aux services publics, les biens de subsistance.

ZOOM

Éco jardins Fontainois

Les jardins collectifs, facteurs de biodiversité et de lien social, s'inscrivent dans une démarche de développement durable engagée par la Ville de Fontaine. L'esprit de « collectif » et la préservation de l'environnement sont essentiels au projet. Les jardins sont situés 4 rue de l'Abbaye à Fontaine.

- 4086 m² constitués de parcelles de 50 m², 25 m² et d'autres spécifiques pour les personnes en situation de handicap ou à mobilité réduite. Toutes les parcelles ont été aménagées par la Ville.
- environ 1000 m² vont être aménagés sur 2021, avec une ruche pédagogique, un jardin des plantes médicinales et des arbres fruitiers.

ZOOM

La matériauthèque de Fontaine

Un projet collectif, écologique et solidaire. Le Chantier est un lieu collectif situé au 14 rue Paul Vaillant Couturier à Fontaine qui accueille depuis plus de 4 ans de nombreuses activités pour les habitants du quartier Bastille de Fontaine, et de l'agglomération. La matériauthèque, ouverte le samedi de 10 heures à 13 heures, permet de venir déposer tous types de matériaux encore utilisables

(bois, métal, tissu, carrelage), ou venir en récupérer. Cela permet de réemployer les matériaux plutôt que de les jeter à la déchetterie et crée un partage et une solidarité entre les habitants. Née de la crise du Covid, «la cantine du Drac» prépare aussi un repas tous les samedis matins à partir de 10 heures, qui est ensuite distribué gratuitement sur place à 13 heures.

ZOOM

Géfélépots

C'est une association fondée en 2016, portée et animée avec l'aide de plusieurs dizaines de bénévoles réguliers ou occasionnels.

Missions :

- Récupérer les fruits et légumes invendus des magasins BIO, les invendables des maraîchers locaux ainsi que les inutilisés ou les incultivés des jardins, des potagers, de la nature (kaki, noix, ail des ours, orties...) Traitement de 20 tonnes par an.
- Revaloriser en jus de légumes et de fruits, déshydratés basse température pour préserver les qualités nutritives.

- Achat et prêts de machines de qualité aux adhérents.
- Redistribuer au plus grand nombre et en priorité aux personnes en état de détresse économique, sociale et/ou sanitaire
- Formation/initiation/animation autour de la santé et du bien-être via des pratiques et des produits alimentaires de qualité.
- Intervention de professionnels de la santé. L'association rayonne sur tout le bassin grenoblois.

Au-delà c'est bien de qualité de vie des habitants dont il est question, de lien social, de sécurité alimentaire individuelle et collective. Mais aussi d'attractivité de l'agglomération par la mise en avant de modes de vie alternatifs inspirants qui illustrent qu'une autre économie est possible, autre que la croissance économique pour elle-même. **Par cette nouvelle dynamique, la Métropole peut ainsi contribuer à mobiliser tous les acteurs privés, associatifs et institutionnels autour de projets participatifs, alternatifs à la croissance.**

ZOOM

La Villa Clément

Un projet « Gren de projet » : coopération autour des concepts de travailler (entreprise d'insertion AdamsAdse), habiter (pension de famille l'oiseau bleu/ozanam), partager (logement Rsa38, des salles d'exposition/vente, parc public).

Le lieu : une maison bourgeoise qui fut début 18^e une entreprise artisanale de production d'amidon.

Les valeurs : coopération/insertion/ouverture.

LES DIMENSIONS IBEST CONCERNÉES

Dimensions IBest	Niveau	Quelles opportunités? Quels risques pour le bien-être?
Travail/emploi	+	Activités vivrières et de loisirs, leur encadrement
Affirmation de soi Engagement	+	La trame vert-bleu-jaune comme lieu de rencontre, de projet collectif entre habitants, d'épanouissement personnel
Démocratie Vivre ensemble	++	Ateliers citoyens, budgets participatifs. Circuits courts de décision, à effets rapides
Santé	++	Santé-environnement : activité physique, qualité de l'air et de l'eau, climatisation, alimentation saine
Accès et recours aux Services publics	+	La trame est à considérer comme service public, avec animation par des «maisons de la Métropole par secteurs»
Temps Rythmes de vie	++	Ressourcement et activités physiques de proximité
Environnement naturel	++	Par essence! Occasion de pédagogie sur sa beauté et sa fragilité
Biens de subsistance	+	Jardins vivriers

VERS UNE SOCIÉTÉ SOBRE : SYNTHÈSE DES PISTES D'ACTION POUR LA MÉTROPOLE

1. Articuler : sobriété, efficacité, renouvellement et pérennisation des ressources.
Cela demande de :

S'appuyer sur les ressources locales de la recherche académique, sur le développement territorial, notamment sur les modes de gestion collective de la ressource, grâce à des structures telles que l'IEP, l'IGA ou l'INRAE.

Repenser la gestion des diverses ressources par de nouvelles formes de gouvernance plus ouvertes aux divers acteurs tout en restant «agiles», ce qui constitue le défi actuel de la participation.

Développer une politique de protection/acquisition de sites ou de lieux patrimoniaux (espaces naturels sensibles...).

2. S'engager dans des projets-phares pour la biodiversité métropolitaine :

Gestion concertée des coteaux périurbains

Préserver et valoriser l'environnement naturel immédiat de l'agglomération, pour des publics et usagers variés, doivent constituer un programme fédérateur pour la Métropole.

3. Créer une trame verte et nourricière urbaine associant diverses formes d'activités marchandes et non marchandes, bénévoles, ou de loisirs, ou vivrières.

Lieux de vie, riches en biodiversité, connectés entre eux : du plus sauvage (trame verte et bleue) au plus cultivé (trame jaune) comme les jardins partagés.



Peinture Aldine Deleau

RECOMMANDATIONS GLOBALES ET TRANSVERSES

UNE VISION COMMUNE À PARTAGER

Notre modèle économique doit conjuguer économie marchande au sens strict, qualité de vie et environnement.

La transition économique est un tout, l'analyse des valeurs IBEST est là pour nous le rappeler.

En plus d'être des impératifs désormais primordiaux pour une survie « durable », la qualité de vie et l'environnement sont des éléments clés de l'attractivité de la région Grenobloise.

Avant d'être « carburant » et « but », la qualité de vie est ce qui attire : on vient à Grenoble parce que c'est « cool », puis on y reste.

Nous sommes une Métropole urbaine, rurale, et de montagne.

Nous avons des atouts en matière de diversité venant de notre géographie, de notre histoire et de notre culture :

- Culture de l'accueil (et brassage)
- Patrimoine naturel, industriel et historique
- Innovation techno, sociale et culturelle

L'économie de l'agglomération grenobloise s'inscrit en effet dans un patrimoine naturel et un patrimoine socio-culturel étroitement liés : énergie, ingéniosité, solidarité et sobriété du montagnard, mais aussi curiosité, ouverture et esprit industriel sur un confluent lieu de passage et d'accueil. L'économie basée sur les ressources locales fer, charbon, bois-papier, houille blanche, or blanc, or gris, s'est largement dématérialisée. Il est opportun, pour la Transition, de ré-ancrer cette économie dans son patrimoine écologique et socio-culturel pour se transformer.

GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE : DES POLITIQUES FORTES À METTRE EN PLACE

La Métropole pourrait prendre des orientations politiques fortes dans le cadre de ses compétences telles que :

- Se consacrer activement à la préservation des ressources et activités et en faire une activité économique.
- Répartir l'activité économique et les services sur le territoire.
- Stimuler tous les acteurs de la transition.

LA NÉCESSITÉ D'ANIMER DES COOPÉRATIONS ET DES INITIATIVES DU TERRITOIRE

La Métropole pourrait prendre toute sa place d'animatrice de son territoire et en particulier dans le domaine économique. La Métropole est légitime pour mettre les acteurs autour de la table. Elle doit davantage faire remonter les besoins du terrain (élus, habitants, associations) promouvoir et coordonner les actions locales. Cette volonté d'associer tous les acteurs de la transition (agriculture, industrie, services, commerce, tourisme) quelles que soient leurs structures (entreprises, start-ups, associations, collectivités) est nécessaire pour qu'émergent coopérations et initiatives, et que les besoins rencontrent les idées. L'innovation et l'efficacité de notre transition passeront par l'agilité de tous les acteurs :

- Entreprises développant des approches « agiles » de l'organisation.
- Entreprises et associations développant des activités très locales : tiers-lieux, circuits alimentaires courts, réparation.
- Préservation de la nature et du patrimoine
- L'ESS, pour développer des services innovants par exemple à l'intention des plus âgés.

Ces dispositions nécessitent la mise en œuvre de différentes pratiques.

SE METTRE À L'ÉCOUTE DE L'EXTRÊME DIVERSITÉ DES AVIS SUR L'ÉCONOMIE

La société civile a un avis à propos de l'économie et l'extrême diversité parfois de ces avis nécessite de les partager avec le plus grand nombre pour construire une vision commune entre la population et les différents acteurs de cette économie de transition.

La Métropole pourrait être à l'écoute et favoriser ces échanges.

IMPULSER UN CLIMAT PROPICE AUX AFFAIRES ET SUSCITER LA COOPÉRATION HORIZONTALE AU SEIN DES ÉCOSYSTÈMES

Un facteur important de dynamisme économique est le « climat des affaires » et la « coopération entre acteurs ».

La Métropole grenobloise bénéficie d'un double avantage : elle est assez grande pour peser économiquement tout en gardant une taille permettant aux acteurs de se rencontrer. Dans ces conditions la Métropole pourrait soutenir les rencontres et coopérations entre acteurs locaux qui émergeraient spontanément. Aujourd'hui des collaborations sous différentes formes existent déjà dans le cadre de l'économie sociale et solidaire (des « couveuses » d'activités dans des locaux administratifs inoccupés), mais aussi des réseaux « informels » de chefs d'entreprises qui partagent leurs bonnes pratiques pour créer et développer des activités. Un exemple à saluer : le « Pacte économique local » qu'ont lancé la Métropole de Grenoble, le Grésivaudan et le Pays Voironnais (cf encart).

La Métropole est aussi en capacité de lancer des projets ayant pour objectif de rapprocher ces acteurs; ces projets ont vocation à répondre à des besoins des populations locales à concevoir en coopération avec celles-ci.

La Métropole pourrait jouer son rôle de facilitateur et de développeur d'échanges entre tous ces réseaux et d'autres tels que les unions commerciales qui souffrent actuellement. Le « click and collect » est un bon exemple de « projet » propre à rapprocher les acteurs : des unions commerciales + des producteurs + des étudiants (info, marketing...) + des startups du net + des logisticiens...

ZOOM

Le Pacte Économique Local est une démarche collective visant à soutenir la résilience économique et l'attractivité du territoire Grenoble Alpes. Initié par la Métropole de Grenoble, le Grésivaudan et le Pays Voironnais ainsi que par plusieurs locomotives économiques locales, le Pacte vise à impulser un vaste mouvement collectif en faveur des transitions écologiques, énergétiques, numériques et sociétales indispensables à la résilience et à l'attractivité du territoire Grenoble Alpes.

DÉTECTER, VALORISER ET DIFFUSER DES RÉALISATIONS EXEMPLAIRES

La Métropole pourrait détecter, valoriser et diffuser des réalisations exemplaires déjà en germe sur son territoire. Elle pourrait repérer des signes précurseurs d'évolution.

Le présent rapport cite des réalisations dont le groupe de travail du C2D a pris connaissance en 2020, il s'agit pour la Métropole de renouveler cette prospection chaque année, de mettre constamment de nouvelles pépites en valeur, de leur permettre de se développer et d'essaimer.

Quelques réalisations remarquables citées dans le rapport :

- Festival Transfo
- Scoop Alma
- PAIT
- APIDAE
- Matériautheque
- Gefelespots
- Eco-jardiniers de la Poya
- Villa Clément
- Emmaus-Connect
- SPPPY
- CJD - Partage de pratiques
- La Pousada
- Base de données « IsèrAdom »
- Dépistage des pertes d'autonomie
- ...

IMPULSER LE BÉNÉVOLAT

Le bénévolat aujourd'hui change de forme, de temporalité et d'acteurs; on constate que le bénévolat classique et l'engagement sur le long terme baissent. D'autres formes apparaissent auprès de certains publics pour qui la réalisation de soi et le développement de solidarités passent avant la rémunération de

Cet engagement s'exprime autour de 8 ambitions, dont en particulier:

- Développer une stratégie économique favorisant les transitions écologique, énergétique, numérique et sociétale
- Mieux se connaître et partager projets et savoir-faire
- Contribuer à développer et maintenir les compétences sur le territoire et à faire se rencontrer emplois et compétences
- Rendre le territoire plus visible et plus attractif, et en faire une vitrine des savoir-faire locaux.

l'activité. D'où la nécessité de nouveaux leviers d'implication du bénévolat auprès de la population. On parle à présent d'« engagement » où l'être humain, salarié, bénévole ou bénéficiaire y est un vecteur dynamique pour apporter une réponse citoyenne aux besoins sociaux. L'implication des habitants dans cet engagement est capitale pour la vie des associations, l'emploi, le vivre-ensemble. L'utilité sociale, le besoin d'être en lien avec les autres, la convivialité et le plaisir seraient ainsi les ingrédients du cocktail de l'engagement.

La Métropole pourrait déployer une politique de formation, de mise en valeur, de rétribution 'immatérielle' (réseau, formation, reconnaissance) de l'engagement personnel et/ou citoyen non rémunéré.

Les tiers-lieux pourraient être à la fois ces lieux de promotion du bénévolat, et des vecteurs de mise au service de celui-ci au bénéfice de la population.

Les initiatives innovantes en matière de développement durable ou alternatif sont des occasions de coopération entre générations; les préoccupations et les idées des uns rejoignant l'expérience et la disponibilité des autres. Il convient de faciliter rencontres, échanges, engagement personnel.

VEILLER ACTIVEMENT À L'ÉQUITÉ SOCIALE ET INSTILLER UN ESPRIT « D'AUTONOMIE »

Pour que le développement se répartisse équitablement, pour se sentir responsable de soi-même et des autres :

- Faciliter l'accès à des formations de base en matière de numérique
- Répartir équitablement l'activité et les services sur le territoire
- Développer des activités permettant aux habitants de plaine, en particulier les scolaires de découvrir la montagne et de l'aimer à moindre frais (coopération avec les territoires voisins).
- Permettre à chacun d'aller vers plus d'autonomie tout en mettant la solidarité au cœur du système

Cette attention aux plus fragiles peut s'exercer vis à vis d'eux en développant des services et des lieux innovants.

Le développement de services innovants pour l'autonomie des personnes âgées est un formidable terrain d'enjeux et d'expérimentations, notamment en matière de réflexions urbanistiques pour imaginer les services à mettre à disposition de nos seniors dans un rayon restreint (moins d'un kilomètre).



Peinture Aldine Deleau

CONCLUSION

RAPPEL DES SIX ENJEUX MIS EN EVIDENCE

- 1. Attractivité** : Pour qui voulons-nous que Grenoble et sa région soient attractifs ?
- 2. Aspirations** : Que désirent vraiment les métropolitains comme développement ?
- 3. Accompagnement de la transition** : Comment permettre aux perdants de rebondir ?
- 4. Tensions entre environnement et développement économique** : Jusqu'où peut-on se permettre d'abuser de l'environnement ? Jusqu'où peut-on contraindre l'activité économique pour préserver l'environnement ?
- 5. Politique publique en matière d'investissement** : Quels arbitrages budgétaires pour quels investissements pour développer quels types d'activités ?
- 6. Démocratie en matière économique** : Qui décide ? Avec qui ? Pour qui ? Au fil des diagnostics et propositions pour la Métropole développés dans les différents chapitres précédents, il est apparu combien ces enjeux sont essentiels.

DEUX ANS DE RÉFLEXION

Un travail collaboratif, soutenu, exigeant a été mené pendant deux ans par les membres du Conseil de Développement, pour mettre en évidence les enjeux essentiels de la transition économique, pour apporter des pistes de réflexions et peut-être quelques exemples de réponses possibles.

LA BALLE DANS LE CAMP DES ÉLUS

Il appartient désormais aux instances politiques de s'emparer de ces questions et d'y apporter des réponses, à travers des choix politiques et en endossant le rôle d'animateur du territoire. Certains enjeux demandent du courage.

L'ADN DE LA MÉTROPOLÉ : SOBRIÉTÉ, INNOVATION ET SOLIDARITÉ

Région de carrefour et d'accueil, cuvette de taille limitée enchâssée dans un cadre montagnard exceptionnel, où les coteaux ont toujours entretenu des échanges fructueux avec les villes de la vallée, l'ADN de l'agglomération grenobloise a été de tout temps de savoir trouver les ressources innovantes pour attirer puis retenir ses habitants et ses entreprises. Si nous devons simplement qualifier cette transition économique, nous dirions une transition sobre; la sobriété peut être alimentaire, énergétique, numérique, environnementale... Mais nous parlerons plutôt

TRAVAUX FUTURS DU C2D

À l'issue de ses travaux pour la rédaction du présent rapport, le C2D envisage les actions suivantes :

- Organisation de débats publics sur quelques-uns des enjeux soulevés.
- Réflexions-débats au sein du Conseil de Développement avec les élus et les services de la Métropole sur quelques-unes des pistes proposées, accompagnés d'experts ou d'entrepreneurs Grenoblois.

d'une économie qui sort de la démesure pour aller vers la modération. Une transition innovante; une économie qui ose, qui invente qui va de l'avant dans l'esprit pionnier grenoblois. Une transition solidaire; une économie qui inclut, qui crée le lien qui évite les fractures et qui protège. **Ces orientations constituent les piliers d'une transition vers une économie du XXI^e siècle qui à la fois n'a pas peur du progrès, protège notre capital nature et n'exclut personne.** C'est bien aux politiques de se saisir de ce challenge et de relever le défi par la mobilisation et le rapprochement des toutes les forces vives et agissantes.

ADOPTION DU RAPPORT

Lors de sa réunion plénière du 16 juin 2021, les membres du C2D ont débattu du travail qu'a réalisé en son nom le groupe « Transition économique », travail dont la synthèse est rassemblée dans le présent rapport. À l'issue de ce débat, le C2D a voté l'adoption du rapport à l'unanimité des présents. L'ensemble des remarques que les membres du C2D ont formulées sont répertoriées dans le compte-rendu de la plénière du C2D du 16 juin 2021. Quelques amendements proposés ont été réintroduits dans le corps du texte. **D'autres propositions, exprimées lors de la plénière du 16 juin, figurent ci-dessous :**

- Tirer profit du potentiel scientifique et technologique présent dans la région grenobloise (recherche et industrie, start up, en matière de nouvelles mobilités (Hydrogène, Intelligence artificielle, capteurs, IoT, data...).
- Développer le câble entre la ville et les sommets, pour permettre à la fois aux touristes déjà présents dans les massifs de visiter Grenoble, et à la fois aux habitants de Grenoble de visiter les massifs environnants.
- Développer de nouvelles manières de se déplacer, et en particulier accroître l'engagement du territoire dans la filière économique liée au développement du vélo.
- Il a été mentionné que le secteur de la culture était absent des conclusions du Groupe de Travail « Transition Économique ». En effet, ce secteur, par le nombre d'emplois concernés et la répercussion sur l'agrément, l'importance, et le sens de la vie des habitants de l'agglomération grenobloise, est tout à fait primordial au sens de la Transition Économique. Nous renvoyons aux prochaines conclusions du nouveau groupe de travail dédié au développement culturel, qui vient d'être créé au sein du Conseil de Développement de la Métropole courant 2021.



Peinture Aldine Deleau

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE & SITES INTERNET DE RÉFÉRENCE CONSULTÉS

PUBLICATIONS DE GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE

Les ouvrages référencés ci-dessous sont consultables sur le site web de la Métropole.

- Site web de Grenoble Alpes Métropole : grenoblealpesMetropole.fr
- «Manifeste Métropolitain» (2019)
- «IBest - Rapport final» (2016)
- «Évaluation de la politique économique métropolitaine» (2017)
- «Great - Grenoble AlpsTogether - L'économie du partage pour la ville en transition» (2017)
- «Contribution au débat public relatif à l'aménagement à long terme du nœud ferroviaire lyonnais» (2019)
- «Schéma directeur des espaces économiques» (2018)
- «Grenoble-Alpes Métropole dans son territoire - Analyse d'un système économique complexe», Magali Talandier, AURG (2018); Analyse globale du secteur présentiel
- «Plan Climat Air Énergie Métropolitain 2020-2030» (2019)
- «Démarche de marketing territorial» (2018)
- «SCoT : 100 mesures à débattre pour un développement durable» (2010)
- «Projet Européen Infocus» (2018)
- «La Machinerie - Fabrique Numérique de Territoire» (2020)
- «Cahier thématique - Économie Emploi», Obs'y (2019)

PUBLICATIONS DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE GRENOBLE ALPES MÉTROPOLE

Les ouvrages référencés ci-dessous sont consultables sur le site web du C2D.

- Site web du Conseil de Développement de Grenoble Alpes Métropole (C2D) : <https://c2d.grenoblealpesMetropole.fr/>
- «Avis du Conseil de développement de Grenoble-Alpes Métropole sur le Manifeste métropolitain» (2019)
- «Contribution - Plan Air Energie Climat» (2019)
- «Contribution - Mise en place d'une politique publique du développement numérique» (2012)
- «Contribution sur la construction d'un pôle Métropolitain du Sillon Alpin» (2012)
- «Pour un renforcement du lien Université/ Entreprises : rapport d'étape» (2014)
- «Contribution - Tiers-Lieux - Tentative de mode d'emploi» (2015)

PUBLICATIONS D'INSTANCES PARTICIPATIVES

- «Vers quelles activités, vers quels emplois pour les territoires du bassin grenoblois?», CD de la région grenobloise (2014)
- «SCoT-2030 Bilan-Évaluation - Contribution #2», Conseils de Développement de Grenoble Alpes Métropole, Conseil de Développement du Grésivaudan, Conseil de Développement du Pays Voironnais, Conseil de Développement de Saint Marcellin Vercors Isère (2019)

ENVIRONNEMENT

- «État de l'environnement dans l'agglomération grenobloise, les défis à relever», Jacques Wiart, Éditions Campus Ouvert

MONTAGNE

- «L'économie des zones de montagne», INSEE, Insee Dossier (2017)
- «Perspectives d'enneigement et impacts sur les ressources des stations iséroises (2025-2050)», Département de l'Isère (2018)

INDUSTRIE

- «Industrie 4.0, une révolution industrielle et sociétale», Dorothee Kohler et Jean-Daniel Weisz, Futuribles (2018)

NUMÉRIQUE

- «Intelligence artificielle, vers un basculement du monde?», Jean-François Soupizet et André-Yves Portnoff, Futuribles (2018)
- «Donner un sens à l'intelligence artificielle», Cédric Villani, Mission Parlementaire (2018)
- «Intelligence artificielle et travail», Salima Benhamou et Lionel Janin, France Stratégie (2018)
- «L'intelligence artificielle en Auvergne-Rhône-Alpes», Aura Entreprises (2020)
- «Déployer la sobriété numérique», The Shift Project (2020)
- «Rapport d'information - Lutte contre l'illectronisme et pour l'inclusion numérique», Sénat (2020)
- «Introduction aux impacts environnementaux du numérique», Kevin Marquet, Jacques Combaz, Françoise Berthoud, HAL - Archives Ouvertes (2019)

TIERS-LIEUX

- «L'État s'engage pour les tiers-lieux dans les territoires», Ministère de la Cohésion des Territoires (2019)
- «Mission Coworking- Territoires Travail Numérique - Faire ensemble pour mieux vivre ensemble», Ministère de la Cohésion des Territoires (2018)
- Forum prospectif de territoires : Tiers lieux et nouvelles communautés d'action, Futuribles et autres, 18 oct 2019

ORGANISATION DU TRAVAIL

- «Comment travaillerons-nous demain?», Martin Richer, Futuribles (2018)
- «Les enjeux des démarches participatives en entreprise», Camille Boullier et Clément Ruffier, ANACT (2018)
- «Au-delà de l'entreprise libérée - Enquête sur l'autonomie et ses contraintes», Thierry Weil et Anne-Sophie Dubey, Mines-ParisTech (2020)
- «Promouvoir les organisations du travail apprenantes : enjeux et défis pour la France», France Stratégie, Salima Benhamou et Edward Lorenz, avril 2020
- «Le management <libéré> de Chronoflex sort renforcé de la crise», Le Monde, 9 février 2021

TRANSPORTS

- «Contribution au débat public relatif à l'aménagement à long terme du noëud ferroviaire lyonnais», AURG (2014)

VEILLISSEMENT

- «Concertation - Grand âge et autonomie», Dominique Libault, Ministère des solidarités et de la Santé (2019)
- «Plan de mobilisation nationale en faveur de l'attractivité des métiers du grand-âge», Propositions d'El Khomri, Ministère des solidarités et de la Santé (2019) 7 oct 2020
- Palmarès de 18 villes françaises / attractivité résidentielle pour les seniors, CREDOC, novembre 2012
- «Des proches à bout de souffle», Journée nationale des Aidants, Le Monde, 6 octobre 2020
- «Loi sur le grand âge : les pistes du gouvernement», Le Monde, 27 mai 2021
- «Les Vieux», Dossier Télérama, 7 octobre 2020
- «Des services pour mieux vivre le quotidien», Ircantec, 18 février 2021
- «Des aides à domicile en mal de reconnaissance», Le Monde, 16 avril 2021

GÉNÉRAL

- «Stratégie de Résilience de Paris», Mairie de Paris (2017)
- «Le grand plan d'investissement 2018-2022 - Rapport au Premier Ministre» (2017)
- «Fiche Transition écologique», CFE-CGC (2019)
- «Regards sur les stratégies et actions économiques locales», ADCF (2015)
- «Pour un pacte productif : les territoires s'engagent», ADCF (2018)
- «Résilience des métropoles - Le renouvellement des modèles», Magali Talandier, Les Conférences Popsu (2019)
- «Vers des territoires résilients en Europe - Énergie, transports et alimentation en 2030», Groupe «Les Verts» au Parlement européen
- «Introduction à la transition économique et écologique», Christian Jonet, Barricade (2010)
- «Résilience des Métropoles», Magali Talandier, Les conférences du POPSU (2019)
- «Le travail est mort, vive la société de loisir?», Cécile Désaunay, Futuribles, 18 mai 2018
- «Économie et Emploi - Cahier thématique», Réseau des observatoires de l'agglomération grenobloise OBS'Y (2014)
- «Économie et Emploi - Cahier thématique», Réseau des observatoires de l'agglomération grenobloise OBS'Y (2020)

ACTEURS ÉCONOMIQUES INTERVIEWÉS

Le Conseil de Développement remercie vivement les personnes qui ont pris de leur temps pour répondre aux questions du groupe de travail.

Les rédacteurs du présent rapport remercient à ce titre les personnes suivantes qui ont largement contribué à enrichir l'état des lieux, les propositions d'orientations et les pistes d'actions finales. Il est bien précisé que les rédacteurs et le Conseil de Développement de Grenoble Alpes Métropole conservent l'entière responsabilité de ces écrits, et que les personnes interviewées ne sont nullement engagées, ni personnellement ni au nom de leur institution, dans les éléments de la rédaction, même si elles peuvent bien évidemment en partager tout ou partie de la teneur.

- Monsieur Cyril Isabello, Directeur Recherche et Innovation et relation Enseignement Supérieur de la Métropole (juin 2019)
- Monsieur Alain Barbier, CEO Microlight, (juillet 2019)
- Madame Françoise Pichavant, Directrice d'études AURG
- Monsieur Vincent Escartin, Chargé d'études Economie AURG
- Madame Morgane Le Doaré, Chargée d'études économiques AEP - Invest in Grenoble-Alps; (Septembre 2019)
- Madame Catherine Bonomi, sous-directrice,
- Monsieur Thibault Duverney-Pret, DIRECCTE (octobre 2019)
- Madame Magali Talandier, chercheuse au laboratoire PACTE, Institut d'Urbanisme et de Géographie Urbaine (octobre 2019)
- Monsieur Guillaume Poncy, Mission Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme (septembre 2019)
- Monsieur Gabriel Voisin-Fradin, chef de projet Relations économiques internationales, ex-coordonateur du projet INFOCUS, Grenoble-Alpes Métropole (Octobre 2019)
- Monsieur Yves Exbrayat, Directeur Général Grenoble-Alpes-Tourisme (novembre 2019)
- Monsieur Vincent Delaitre, Directeur de Isère-Tourisme (décembre 2019)
- Monsieur Emmanuel Bréziat, Délégué Général, MEDEF-Isère (décembre 2019)
- Monsieur Laurent Deslattes, Chargé de mission «Numérique» et chef de projet «Smart-City», Grenoble-Alpes Métropole (janvier 2020)
- Madame Emmanuelle Bezal, chargée de mission «Économie Sociale et Solidaire», Grenoble-Alpes Métropole (février 2020)
- Madame Véronique Chirié, directrice du TASDA, Technopole Alpes Santé à Domicile et Autonomie (février 2020)
- Mmes Laura Bonnefoy, Vice-Présidente «Dépendance Handicap», et France Lamotte, Directrice Autonomie, Conseil Départemental de l'Isère (avril 2020)
- Madame Nelly Maroni, Présidente; Madame Campillo-Gratier, Directrice Générale, ADPA Accompagnement à Domicile pour Préserver l'Autonomie (février 2020)
- Monsieur Philippe Nieuwjaer, Directeur Âge d'Or Services et groupement Coopétition (février 2020)
- Monsieur Aliocha Iordanoff, Directeur SEMAWE (mars 2020), Mme Sarah Dantz
- Madame Hélène Clot, Directrice de la mission stratégie et innovation publique; Madame Annabelle Berthaud, Chargée de mission Évaluation, Observation et participation au sein de la MSIP (Mission Stratégie et Innovation Publique), Grenoble-Alpes Métropole (mars 2020)
- Monsieur Emmanuel Chatillon, Professeur IAE (avril 2020)
- Madame Chantal Cornier, Directrice; Madame Elisabeth Thomasson; IFTS (avril 2020)
- Monsieur Clément Ruffier, Madame Béatrice Baudo; ANACT (mai 2020)
- Monsieur Erwan Taloc, Madame Claude Lemardeley, Cercle des Jeunes Dirigeants (mai 2020)
- Madame Catherine Guchet, UGA Master Vieillesse, Société, Technologies (mai 2020)
- Monsieur Francis Fiesinger, animateur du Club Euro-Alpin à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Grenoble (mai 2020)
- Madame Karine Feige, Présidente Directrice Générale, SCIC SA Apidae Tourisme (mai 2020)
- Madame Nolwenn Houot Blanchard, Responsable Régionale - Auvergne Rhône-Alpes; Madame Laetitia Charlaix, Responsable opérationnelle pour Grenoble, Emmaüs-Connect (octobre 2020)
- Monsieur Arnaud SAILLET, Responsable du «Centre de ressources» du service «Projets, observation et prospective des déplacements», Grenoble-Alpes Métropole (octobre 2020)
- Monsieur Frederick Petit, Data-analyst «multimodalité» au sein de MétroMobilité (SMMAG) (octobre 2020)

ACRONYMES

- **ADPA** : Accompagner à Domicile pour Préserver l'Autonomie
- **ANACT** : Agence Nationale pour Amélioration des Conditions de travail
- **ANENA** : Association Nationale Études Neige Avalanche
- **APA** : Allocation Personnalisée Autonomie
- **ARS** : Agence Régionale de Santé
- **AUEG** : Alliance Université Entreprises Grenoble
- **AURG** : Agence Urbanisme Région Grenobloise
- **CGPME** : Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises
- **CJD** : Centre Des Jeunes Dirigeants d'entreprises
- **DREES** : Direction Recherche Études Évaluation Statistiques
- **EHPAD** : Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes
- **ESS** : Économie Sociale et Solidaire
- **IA** : Intelligence Artificielle
- **IAE** : Institut d'Administration des Entreprises
- **IBEST** : Indicateurs de Bien-Être Soutenable et Territorialisé
- **IEP** : Institut d'Études Politiques
- **IGA** : Institut de Géographie Alpine
- **INRAE** : Institut National Recherche Agriculture Environnement
- **INSEE** : Institut National de la Statistique et des Études Économiques
- **IoT** : Internet of Things (Internet des objets)
- **JO** : Jeux Olympiques
- **MEDEF** : Mouvement des Entreprises de France
- **MIAI** : Multidisciplinary Institute in Artificial Intelligence
- **MINATEC** : campus Micro Nano Technologie
- **MOOC** : Massive Open Online Course (Formation par internet à large distribution)
- **MSIP** : Mission Stratégie et Innovation Publique
- **PAECT** : Plan Air Énergie Climat Territorial
- **PAIT** : Projet Alimentaire Inter Territorial
- **PME** : Petite ou Moyenne Entreprise
- **PTCE** : Pôle Territorial de Coopération Économique
- **QPV** : Quartier Prioritaire de la politique de la Ville
- **RCT** : Réforme des Collectivités Territoriales
- **RER** : Réseau Express Régional
- **RSE** : Responsabilité Sociétale des Entreprises
- **SAAD** : Service d'Aide et d'Accompagnement à Domicile
- **SAM** : Salon Aménagement de la Montagne (Mountain Planet)
- **SCIC** : Société Coopérative d'Intérêt Collectif
- **SCOP** : Société Coopérative de Production
- **SCOT** : Schéma de Cohérence Territoriale
- **SIG** : Salon International Grenoble
- **SMH** : Saint-Martin-d'Hères
- **SMMAG** : Syndicat Mixte des Mobilités de l'Aire Grenobloise
- **SPPPY** : Secrétariat Permanent pour la Prévention des Pollutions et des risques dans la région grenobloise
- **SSAD** : Services de Soins et d'Aide à Domicile
- **SUERA** : Stratégie Union Européenne Région Alpine
- **TASDA** : Technopole Alpes Santé à Domicile
- **TPE** : Très Petite Entreprise
- **UE** : Union Européenne
- **UGA** : Université Grenoble Alpes
- **ZAD** : Zone À Défendre



CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT
GRENOBLE-ALPES MÉTROPOLE

3 rue Malakoff, «Le Forum»
CS 50053 - 38031 Grenoble Cedex 01
04 56 58 52 48

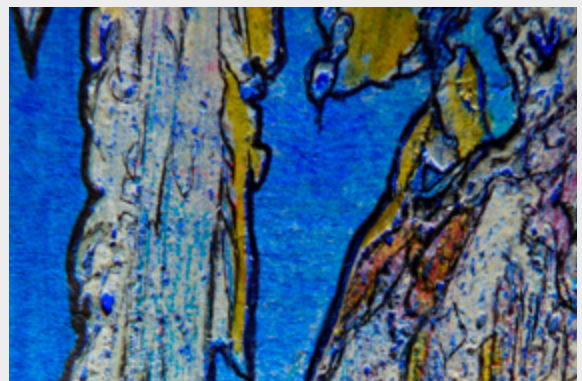
Suivez le Conseil de Développement
sur son site internet :

CZO.GRENOBLEALPESMETROPOLE.FR

et sa page Facebook
Conseil de Développement
de Grenoble Alpes Métropole



GRENOBLE ALPES
MÉTROPOLE



Peintures Aïdine Daleau

